Sommaire

INTRODUCTION GENERALE **17**

OUTILLAGES THEORIQUES ET METHODOLOGIQUES **27**

1 ANALYSER LES FACTEURS: DES EFFETS DE LA « MODERNISATION » A CEUX DE LA « COHABITATION » STATUTAIRE ET GENERATIONNELLE **27**

2 RETOUR SUR DEUX ENQUETES **27**

2.1 DEMAZIERE-MERCIER (2003) : NORMES ET INTERACTIONS AU SEIN D'UNE SITUATION DE TRAVAIL. LE PARADIGME « INTERACTIONNISTE REVISITE » 29

2.2 MARIE CARTIER (2002) : SOCIO-HISTOIRE DU STATUT DE PETIT FONCTIONNAIRE ET ETHNOGRAPHIE DU TRAVAIL DE FACTEUR 31

3 OUTILLAGE THEORIQUE **33**

3.1 METIER, SALARIAT ET MARXISME` 33

3.2 DES THESES DE BURAWOY SUR L'EVOLUTION DES REGIMES DE FABRIQUE A LA NOTION DE PATRONAGE D'ETAT 35

4 METHODES **40**

4.1 LES PHASES DE L'ENQUETE 40

4.1.1 1er Temps : entrer par la direction (DEA, phase exploratoire, 1999)…40

4.1.2 2ème temps : entrer par la direction. Premiers contacts avec les syndicats (Thèse, suivis de tournées, entretiens 2000) 41

4.1.3 3ème temps : 1ère sortie (2001-2002) *42*

*4.1.4 4ème temps : entrer par les syndicats, avec l'accord officieux de la hiérarchie locale (suivis de tournées, entretiens biographiques, 2002)*42

*4.1.5 5ème temps : sortie, déplacements du cadre analytique (2003-2005)*43

4.1.6 6ème temps : Entrée syndicale, entretiens complémentaires approfondies, grève (janvier-avril 2005) 43

4.2 MATERIAUX 44

4.2.1 Observations directes *44*

4.2.1.1 De l'usage du carnet dans le « terrain » (la présentation de soi) 45

4.2.1.2 De l'usage des notes de terrain dans la thèse 46

4.2.1.3 Carnet d'observation de l'activité (Extraits) 48

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

4.3 ENTRETIENS 50
4.3.1 Usages du récit *52*

5 PRESENTATION DES TERRAINS D'ENQUETE 52

5.1.1.1 Le bureau de Marseille "x" 53
5.1.1.2 Le bureau de La Garde 54

PARTIE 1 : régime de production et procès de travail des facteurs...55

CHAPITRE 1 : LA FIN D'UN PATRONAGE D'ETAT ? 56

1 LECTURE DE L'HISTOIRE D'UNE ADMINISTRATION D'ETAT 56

1.1 LA NOTION DE « PATRONAGE D'ETAT » 56
1.2 PLAN DE L'ANALYSE 57

2 HISTOIRE D'UNE ADMINISTRATION D'ETAT 59

2.1 LE MOYEN-ÂGE : DES RESEAUX POSTAUX CORRESPONDANT AUX POUVOIRS ETABLIS 59
2.1.1 Les Universités` *59*
2.1.2 Les marchands.....60
2.1 3 Les couvents *61*
2.1 4 Les villes *61*
2.1. 5 L'administration royale *62*
2.1. 6 L'office des Tour et Taxi *63*
2.2 NAISSANCE DE LA POSTE MODERNE 63
2.2.1 La desserte des zones rurales ou l'Etat et ses formes de territorialisation 63
2.2.2 Les petites postes avant 1829 ..... *64*
2.3 SYSTEME DE TARIFICATION ET CONCEPTION ECONOMIQUE DE L'ETAT 67
2.4 S'AFFRANCHIR DE LA TUTELLE DE L'ETAT : LA QUETE DU DROIT SYNDICAL. 70
2.4.1 Contre le Statut-carcan *71*
2.5 LA MISE EN PLACE DE L'ETAT VICHYSTE 74
CONCLUSION PARTIELLE : RELIRE L'HISTOIRE D'UNE ADMINISTRATION 78

3 LES DETERMINANTS ECONOMIQUES ET DEMOGRAPHIQUES D'UN PATRONAGE D'ETAT 81

3.1 EVOLUTION DES CONCEPTIONS ECONOMIQUES DE L'ETAT ET DES PTT 82

3.2 LES DETERMINANTS DEMOGRAPHIQUES, GEOGRAPHIQUES ET TECHNIQUES D'UN PATRONAGE D'ETAT 84
3.3 L' « ENTREPRISE PUBLIQUE », UNE CATEGORIE AMBIGUË 84
4 LES CONDITIONS DE RECRUTEMENT DES FACTEURS : DE LA IIIEME REPUBLIQUE A NOS JOURS 85
4.1 LE CONCOURS DE 1946 OU L'INSTAURATION D'UNE HIERARCHIE ENTRE AUXILIAIRES ET TITULAIRES 87
4.2 L'EXIGENCE D'UNE « BONNE MORALITE » ET L'IDEOLOGIE « MERITOCRATIQUE » 88
4.3 LA MONTEE DES EXIGENCES SCOLAIRES 89
4.4 DES CARRIERES « HORIZONTALES » 90
4.4.1 Les carrières avant 1959 91
4.4.2 Les carrières écourtées des facteurs de 1959 à 1974 94
4.4.3 1974-1990 : Avancement en grade et restriction des carrières « verticales » 96
4.5 FACTEUR : LA DISCIPLINE ET SES LIMITES 98
4.5.1 Les obligations des fonctionnaires 98
4.5.2 Aux PTT, des obligations spécifiques 100
Le serment 100
L'uniforme 101
Le port du mandat 101
4.5.3 Diversification et permanence des dispositifs de moralisation 102
4.5.4 Notation et hiérarchie 105
Les receveurs 105
4.6 CONCLUSION ET TRANSITION ENTRE L'HISTOIRE ET LE TEMPS PRESENT 106
5 CONTEXTES DES REFORMES A LA POSTE 107
5.1 LE ROLE CLE DES MULTINATIONALES ETATS-UNIENNES DE LA MESSAGERIE 107
5.2 UNE DIRECTIVE EUROPEENNE 109
5.3 LES REFORMES A LA POSTE 113
5.3.1 Orienter l'organisation vers les clients 114
5.3.2 La division fonctionnelle 117
5.3.3 La gestion du travail et de l'emploi 119
5.3.3.1 Segmentation du système d'emploi de la Poste 121
CONCLUSION DU CHAPITRE 1 126

CHAPITRE 2 : L' « ATELIER » DES FACTEURS 128

1 L'UNITE DE DISTRIBUTION 128

1.1 LES SERVICES « ARRIERE » 129

1.2 DES CHARIOTS ET DES CAISSETTES OU LA FLUIDITE DE L'ESPACE DE TRAVAIL 130

1.3 LA CABINE : CLIVAGES ET COOPERATIONS DANS UNE UD 132

1.3.1 Une interface avec les facteurs 132

1.3.2 La permanence de l'ordre manutentionnaire 134

1.4 CABINE/DISTRIBUTION : LES RESSORTS MATERIELS ET SYMBOLIQUES D'UNE LIGNE DE CLIVAGE. 134

2 LES FACTEURS 140

2.1 LES TRAVAUX INTERIEURS 141

2.1.1 Le TG : un temps contraint et négocié 142

2.1.2 Préparer sa tournée 144

2.1.3 La vente des quartiers 146

2.1.4 Les rouleurs : de l'importance d'avoir une tournée 150

2.1.5 La tournée : indépendance et attachement 155

2.1.5.1 Le plan de tournée : un essai avorté d'apprentissage de sa géographie 156

2.2 TRAVAUX EXTERIEURS 157

2.2.1 Apprivoiser l'espace du dehors : Le climat, les chiens, les BAL.… 157

2.2.2 La relation aux usagers : un travail de sociabilité 160

2.2.3 Les interactions de classe : conflits et coopérations 162

2.2.3.1 Le calendrier : entre service et servitudes 163

2.2.4 « Fini-parti » : Hermès contre Chronos « il y a ceux qui volent et ceux qui rament » 169

2.2.4.1 La Poste : « vérifier » plus que récuser. Retour sur la littérature du travail industriel 169

2.3 LES JEUX SOCIAUX DE L'ATELIER : PRATIQUES INFORMELLES ET « PSEUDO-BUREAUCRATISATION » DANS LE TRAVAIL DES FACTEURS 176

2.3.1 Le travail des facteurs à l'aune des jeux d'atelier analysés par D. Roy 177

2.3.1.1 Les tâches à faire dans les temps(1) 178

2.3.1.2 La pression temporelle (cf infra) et les compétences(2) 179

2.3.1.3 La routine du détournement des règles et la dégradation de la qualité(3&4) 179

2.3.1.4 Les collusions de la hiérarchie (5) 180

2.3.1.5 L'expérience de l'irrationalité de la hiérarchie(6) 180

2.3.2 « Pseudo-bureaucratie » et activité de travail *180*
2.3.2.1 La hiérarchie 181
2.3.2.2 Les facteurs 184
2.3.2.3 Les clients 185
2.4 « ENTRER DANS LES TEMPS » : UN DEFI *PERSONNEL* 186

CONCLUSION CHAPITRE 2 190

CHAPITRE 3 : DEUX GENERATIONS POSTALES : ITINERAIRES BIOGRAPHIQUES ET INSERTION DANS L'EMPLOI DE FACTEUR 192

1 LES CONDITIONS D'ENTREE DANS L'EMPLOI DE FACTEUR DE LA GENERATION DES ANNEES 1970 195

1.1 POURSUIVRE UNE LIGNEE DE FONCTIONNAIRE 196
1.1.1 Eddy, une lignée postale familiale en voie d'interruption *197*
1.1.1.1 Une attitude familiale pragmatique et libérale 198
1.1.1.2 Règles de recrutement et implication parentale sexués 199
1.1.1.3 30 ans plus tard : La Poste n'est plus un refuge professionnel 200
1.1.2 Yvon, la transmission des valeurs morales du père *202*
1.2 DENIS ET ROBERT : UNE OPPORTUNITE POUR QUITTER LE TRAVAIL OUVRIER ? 205
1.2.1 Mai 1968 (I) : « c'était quelque chose d'hallucinant » *207*
1.2.1.1 Denis 208
1.3 MAI 1968 (II) : L'ENTREE DE LA GENERATION 68 AUX PTT 209
1.4 LA SOCIALISATION A UN ORDRE ADMINISTRATIF (NOTATIONS, MUTATIONS, LOGEMENT, VACANCES) 214
1.4.1 Le travail de télégraphiste *216*
1.4.2 Une trajectoire locative ascensionnelle (Eddy) *217*
1.4.3 Les vacances PTT *217*

2 ELEMENTS DE DESTABILISATION DU METIER 219

2.1 ORIENTATION COMMERCIALE ET DEGRADATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL 220
2.2 REDUCTION DE LA MASSE SALARIALE ET DETERIORATION DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL 223

3 UNE NOUVELLE CLASSE DE TRAVAILLEURS 227

3.1 LES FAIBLEMENT QUALIFIES : PERMANENCE D'UN ANCRAGE POPULAIRE ET CONDITIONS D'AJUSTEMENT AU TRAVAIL 227
3.1.1 William: Ou comment un bachelier professionnel, spécialité industrielle, entre et demeure à LP *227*

3.1.2 L'instabilité assumée de la condition du rouleur « étudiant » 229
3.1.3 2002-2005 : un rouleur en CDD « stable » en quête de professionnalisation ... 234
3.1.3.1 S'intégrer à un collectif de travail 235
3.1.3.2 Proximité avec les syndicalistes et distance avec l'organisation syndicale 236
3.1.4 Patrick : une entrée tardive à la Poste 237
3.1.4.1 Scolarité 238
3.1.4.2 Les expériences multiples d'un travailleur non qualifié 239
3.1.4.3 L'instabilité du tissu économique marseillais 241
3.2 LES TRAVAILLEURS ETUDIANTS 243
3.2.1 Sylvain : étudiant-salarié, salarié, fonctionnaire : une ligne de vie hédoniste 243
3.3 LES FILS D'IMMIGRES 250
3.3.1 Nouredine 251
3.3.1.1 Les conditions de travail 252
3.3.1.2 Salaire : « je me débrouille à droite, à gauche ». 253
3.3.1.3 Facteur à Coliposte (et non Colipostier) : un travail valorisant……254
3.3.2 Les obstacles au bon déroulement du travail: racisme et sous-traitance 256
3.4 DU RACISME DANS LES COLLECTIFS DE TRAVAIL 258
CONCLUSION DU CHAPITRE 3 262

CHAPITRE 4 : DES FEMMES DANS L'ATELIER 265
1 ENTRER EN MILIEU MASCULIN 265
1.1 ALCOOL ET CENTRE DE TRI 268
1.2 ALCOOL ET TOURNEE 271
1.3 ALCOOL ET ESPACE INTERIEUR 274
2 L'EMPLOI PRECAIRE : UNE OPPORTUNITE POUR L'EMPLOYEUR ET POUR L'EMPLOYEE 277
2.1 NADIA. UNE JEUNE FEMME EN QUETE D'AUTONOMIE (1992) 277
2.1.1 Nadia 1 : Entrer à La Poste comme briseuse de grève 277
2.1.2 La condition de rouleuse en CDD : entre « stress » et débrouillardise 281
2.2 MARIE-PIERRE : UNE FEMME D'AGE MUR EN QUETE DE RECONNAISSANCE. (2003) 284
2.2.1 L'apprentissage du métier menacé par les chefs d'équipe287
2.3 CONCLUSION PARTIELLE 288

3 TRAVAIL, CONJUGALITE ET PARENTALITE 288

3.1 LA MATERNITE SOUS LE TRAVAIL (MARIE-PIERRE) 289

3.1.1 De la portée des héritages sociaux et parentaux et de leurs modalités d'appropriation 289

3.1.2 L'aspiration à devenir son propre patron : des « petits boulots » à la création d'une micro-entreprise 292

3.1.3 L'activité de commerce de lingerie en ligne: travail indépendant/travail salarié et affirmation de soi dans l'espace domestique 294

3.2 2. LE TRAVAIL SOUS LA MATERNITE (YASMINA) 295

3.3 LA PATERNITE (PATRICK) 297

3.4 TRAVAIL ET CONJUGALITE 298

3.4.1 Nadia : la double journée de travail et un conjoint absent 298

4 TRAVAIL ET HORS-TRAVAIL 304

4.1 DES DIVERS USAGES DU LOGEMENT : VIE DE FAMILLE, VIE DE LOISIR 305

4.2 UNE JEUNE FILLE DANS L'UNIVERS ENCORE PEU FEMINISE DE LA DISTRIBUTION (1984) 306

4.3 QUAND LA NAISSANCE D'UN ENFANT PROVOQUE QUELQUES DEBORDEMENTS… 309

4.4 FLORE: VIVRE ET LIRE LES RAPPORTS SOCIAUX DE CLASSE 310

4.5 UNE RENCONTRE RECHERCHEE : LES CHOIX INTUITIFS DE L'ETHNOGRAPHE 315

4.6 RIVALITES ET SOLIDARITES 317

CONCLUSION DU CHAPITRE 4 319

PARTIE 2

DE L'ATELIER A LA GREVE 323

CHAPITRE 5 : LES RELATIONS PROFESSIONNELLES A LA POSTE 327

1 PRESENTATION GENERALE 327

1.1 LA TUTELLE : CENTRALISATION OU ABSENCE DE NEGOCIATION ? (1946-1968) 327

1.2 A LA RECHERCHE D'UNE DECENTRALISATION (1968-1990) 329

1.3 GENEALOGIE DE LA REFORME DES PTT DE 1990 330

1.3.1 1983 : le « rapport Chevallier sur l'avenir de la Poste » 330

1.3.2 1990 : La réforme Quilès 333

Rapport-Gratuit.com

1.4 DE LA CONSULTATION A LA NEGOCIATION 334
1.4.1 La reconnaissance de l'acteur patronal et de nouveaux syndicats *334*
1.4.2 De nouvelles instances de négociation *335*
1.4.3 L'accord-cadre sur l'organisation des relations sociales en 1992 ..... *335*
1.4.4 Deux nouvelles instances nationales (2001) *337*
1.4.5 L'accord cadre sur les principes et méthodes du dialogue social en 2004 ..... *338*
1.4.5.1 L'accord de « Vaugirard » 342
1.5 L'IMPORTANCE DU FAIT SYNDICAL 345

2 ETUDE DE CAS : LE PASSAGE AUX 35H (1999-2000) 348

2.1 LES LOIS AUBRY 348
2.1.1 Renaissance du débat *349*
2.1.2 Les dispositions de la première loi Aubry *350*
2.1.3 Les incertitudes du dispositif *352*
2.1.4 Premiers éléments de bilan *353*
2.2 L'ARTT A LA POSTE : UN RENOUVEAU SYNDICAL ? 356
2.2.1 Les enjeux de l'accord du 17 février 1999 sur l'ARTT *356*
2.2.2.1 Un enjeu productif ou politique ?: « faire une RTT à 5% » 356
2.2.3 Un enjeu emploi : « pas de création de quartiers » *360*
2.3 STRATEGIES SYNDICALES ET ATTENTES DES SALARIES 360
2.3.1 Dynamique et contradiction de l'action syndicale *361*
2.3.1.1 CFDT : négocier la flexibilité 361
2.3.1.2 CGT : création d'emploi et maintien des horaires classiques 363
2.3.1.3 SUD : Contre la précarité et l'accentuation de la charge de travail 364
2.4 LES MODES DE REGULATION 368

CHAPITRE 6: L'ACTION SYNDICALE AU TRAVAIL 373

1 INTRODUCTION 373

2 RETOUR SUR L'HISTOIRE DU SYNDICALISME POSTAL (1946-1981) 375

2.1 STATUT, TRAITEMENTS, TITULARISATION : LES BOUSSOLES DE L'ACTION SYNDICALE DANS LES PTT 376
2.1.1 Le statut *376*
2.1.2 Les traitements et carrière : une revendication permanente *380*
2.1.3 Titularisation et gestion de la croissance du trafic *384*
2.2 UN SYNDICALISME DIVISE (FO-CGT ; CFDT/CGT PUIS SUD/CGT) 388

2.2.1 Grève de 1946 et crise de 1947: scission syndicale et exaspérations salariales 388
2.2.2 La grève de 1953 : exaspérations salariales et tensions syndicales (bis) 390
2.2.3 1964 : naissance de la CFDT 396
2.3 LES MODES D'ACTION : AGES ET USAGES DE LA PROTESTATION 397
2.3.1 L'apprentissage de la grève 371
2.3.2 1967 : une année de rupture 401
2.3.3 1974 : l'émergence des valeurs du service public 402
3 LES DIFFICULTES DE L'ACTION SYNDICALE AU QUOTIDIEN 405
3.1 ROBERT ET DENIS, MILITANTS CGT : UNE CHRONIQUE DU BUREAU DE POSTE DE MAZARIN (1974-2000) 406
3.1.1 De la nécessité d'une analyse localisée de l'action syndicale 406
3.1.2 Le collectif de travail 411
3.1.3 La prise d'engagement de Robert et Denis 412
3.1.4 La prise de parole ou la place du langage dans l'action syndicale 414
3.2 LES GREVES DE 1992 ET 1995 : LES FAITS D'ARME DE LA NOUVELLE GENERATION MILITANTE 420
3.3 1995-2005 : TENSIONS SYNDICALES, JEUX SOCIAUX ET FRAGILISATION DES LIGNEES POSTALES 423
3.3.1 La charte des rouleurs : jeu « pseudo-bureaucratique » vs. jeu du « des lignées postales » 424
4 LES NOUVELLES RECRUES FACE AU SYNDICALISME 427
4.1 PAROLES DE PRECAIRES 430
4.1.1 Une situation d'emploi marquée par la dépendance aux institutions de gestion du salaire (direct et différé) 432
4.1.2 La multiplication des interlocuteurs, l'individualisation de la relation d'emploi 433
4.1.3 Les jouets conscients des (in)cohérences de la politique de gestion de la main-d'oeuvre 433
4.1.4 L'expérience du travail : entre l'euphorie et le découragement 435
4.1.5 A la recherche des mobilisations collectives 438
4.1.6 L'activité syndicale : ni rejet, ni adhésion 439
4.2 LE SYNDICALISME ENTRE IMPLICATION ET DISTANCIATION 441
4.2.1 Proximité avec les syndicalistes et distance avec l'organisation syndicale 443
4.3 CHRISTIAN : DESIR D'ENGAGEMENT ET SYNDICALISME POSTAL 445

4.3.1.1 Désir d'engagement et syndicalisme à La Poste : une opération difficile 446
4.3.1.2 Généalogie d'un désir d'engagement 446
4.3.1.3 Le dur labeur du travail militant 448
4.3.2 Les temps faibles, ou la prise en charge des petites souffrances au travail *449*

CONCLUSION DU CHAPITRE 6 451

CHAPITRE 7 : LA GREVE: UNE SOCIOLOGIE D'UN *MOUVEMENT SOCIAL* 452

1 METHODOLOGIE D'UNE ENQUETE DANS L'ENQUETE 452

1.1 PRESENTATION DE L'ANALYSE 456
1.1.1 Synopsis de l'événement *457*
1.1.2 Le projet DDU *458*
1.1.3 La mise en place du « Tri Alpha » *459*
1.1.4 La grève de mars 2005, en bref *459*
1.1.4.1 Contexte politique et social 461
1.2 SYNDICALISME ET GUERILLA 462
1.2.1 Escarmouches *465*
1.2.1.1 Vitrolles : restructuration organisationnelle et structuration d'une relève militante (FO et CGT) 466
1.2.1.2 Le conflit des « camions jaunes » marseillais 469
1.2.1.3 Arles, une grève « pas si mal venue » 470
1.2.2 Propagation *471*
1.2.2.1 « Bien aménager son effet », les résultats du travail de prises de parole (Aubagne/Marseille 01) 474
1.2.2.2 En route pour un bureau « rural » 480
1.2.3 Implantation *483*
1.2.3.1 Piquets de grève : mise en scène des rapports sociaux de génération et de sexe 483
1.2.3.2 Rassemblements et manifestations : une épreuve épistémologique pratique 493
1.2.3.3 - La première grève : de la hantise à l'adhésion syndicale 498
1.2.3.4 Tracts et communiqués : « faut faire simple » (Sud et CGT) 503
1.2.3.5 Katia, les logiques d'engagement et de désengagement à SUD PTT 13 500
1.2.4 Sur le théâtre de la négociation *506*
1.3 ENJEUX 516

1.3.1 Automatisation, qualification et contrôle dans un travail de service..... 516

1.3.2 Le temps 518

CONCLUSION DU CHAPITRE 7 520

CONCLUSION GENERALE……..522

Annexes

Liste des tableaux et graphiques, signatures accords 35h……..…536

Tableau enquêté-es……..…….538

Photos et tracts……..……544

Relevé de décision conflit mars 2005……..…….552

Bibliographie……565

Introduction générale

Plan général de l'analyse

Le travail qui va être présenté est le fruit d'une enquête socio-ethnographique menée par intermittence sur cinq ans, entre 2000 et 2005. Il vise à restituer les conditions de l'activité de travail des facteurs de la Poste dans un territoire déterminé, celui des Bouches-du-Rhône. À la fin de notre période d'observation, une grève s'est déclenchée qui mit en mouvement l'ensemble des facteurs du département. Assistant à l'événement, le socio-ethnographe a été conduit à en restituer également les conditions. Du travail à la grève, à ce qu'elle inaugure et clôt, à ce qu'elle révèle et suspend, tel est le mouvement général de l'analyse proposée. De l'un à l'autre, un fil conducteur guide le sociologue : la situation productive dans laquelle s'inscrivent ces salariés. Dans ces propos introductifs, nous nous proposons d'expliciter ce mouvement brièvement avant d'en restituer plus longuement les déterminants.

Nous entendons par situation productive un lieu dans lequel s'agence une série de rapports sociaux déterminés par un régime de production d'une part, et par les caractéristiques matérielles et symboliques d'un procès de travail d'autre part. Le terme « régime de production » qualifie les modalités institutionnelles de régulation de l'activité de travail. Schématiquement, il renvoie à la façon dont l'entreprise a conçu et spécifié l'activité de travail des agents observés. Le procès de travail, ou l' « atelier », est le lieu dans lequel s'exerce au quotidien le travail des salariés. Cet « atelier » regroupe et disperse (la distribution du courrier est un travail essentiellement en extérieur) des individus aux propriétés sociales diverses. Une commune dénomination les regroupe : facteur. « Régime de production » et « procès de travail » sont des distinctions analytiques, et ne présupposent aucun lien de cause à effet.

Ce travail se divise en deux parties. La première vise à spécifier un régime de production historique et aujourd'hui disparu (chapitre 1) ; à analyser les relations sociales observées dans cet atelier (chapitre 2) ; à saisir le sens et la portée des dynamiques générationnelles (chapitre 3) et sexuées (chapitre 4) à l'intérieur et à l'extérieur de ce procès de travail. Cette première partie affirme deux thèses : un régime de production, dénommé patronage d'Etat, prend fin ; un nouveau régime de production émerge (1ère thèse), conservant néanmoins les principales caractéristiques du procès de travail (2ème thèse).

La deuxième partie revient sur une des modalités qui sert à spécifier un régime de production, le système des relations professionnelles à la Poste (chapitre 5) afin d'expliciter le cadre d'intervention de l'activité syndicale au sein du procès de travail (chapitre 6). Les conditions d'émergence et les modalités d'organisation de la grève sont alors décrites et comprises en tenant compte des thèses de la première partie et du rôle spécifique joué par l'acteur syndical au sein de cette situation productive, momentanément interrompue (chapitre 7).

La deuxième partie affirme une thèse : l'activité syndicale est un élément déterminant de la situation productive des facteurs.

Ainsi brièvement résumé, notre propos peut apparaître abstrait. Il n'en est pas moins le résultat d'une méthode d'analyse appuyée sur des matériaux essentiellement ethnographiques. Quant aux termes employés dans cette présentation, ils indiquent l'usage d'une grille de lecture de l'activité de travail d'inspiration marxiste. Il faudra donc préciser, dans un premier temps, les raisons pour lesquelles nous avons choisi cette grille de lecture, et, dans un deuxième temps, restituer les conditions de notre enquête (voir partie suivante, « outillages théoriques et méthodologiques »).

À la recherche d'une problématique

C'est une scène étrange qui s'ouvre lorsqu'au lendemain de la Révolution française, une République lance à travers le territoire un corps de fonctionnaires afin d'assurer la distribution du courrier de ses administrés. Précisément, le citoyen naissant n'est pas encore un administré, du moins ne l'est-il qu'abstraitement L'échange de correspondances n'étant encore qu'un attribut réservé aux puissants et/ou aux lettrés, il ne concerne qu'une infime partie de la population. L'introduction progressive des enseignements scolaires, l'accès élargi à l'écriture dans la société française permettront d'asseoir la légitimité d'une administration, dont le rôle financier est dans les premiers temps prédominant. Désormais, à côté du gendarme, de l'instituteur ou du percepteur, le facteur sera une des figures populaires de l'Etat lui permettant d'assurer ses missions et son autorité, avec une légitimité moins abstraite.

En 150 ans, les missions principales de cette administration n'ont été que rarement modifiées. Si l'Etat conservera ses prérogatives sur le sens des missions qui sont assignées à l'administration des PTT, cette dernière tentera régulièrement de s'accorder une autonomie de fonctionnement. Aujourd'hui, alors que de nombreuses administrations postales étrangères se sont progressivement recomposées en entreprises privées, la Poste

française conserve son statut public, y compris au moment de la réforme Quilès de 1990 qui autorisa l'usage d'une main-d'œuvre de droit privé[1]. La continuité du statut juridique de l'entreprise (public) comme la stabilité inhérente de l'Etat forcent le regard du sociologue et offrent la fausse évidence d'une situation problématique: un établissement public perdure alors que ses modes de gestion se transforment profondément. C'est ce paradoxe apparent que nous voulions interroger au début de notre enquête, sous le couvert d'une étude sur la négociation de l'ARTT à la Poste, en 1999[2]. Cette interrogation n'était pas étrangère au développement d'une série de travaux que la Poste a suscité.

En effet, alors que les études sur la Poste n'étaient encore qu'assez marginales[3], en l'espace d'une demi-douzaine d'années, une masse importante de recherches ont été entreprises et finalisées. Le rôle moteur joué par la Mission Recherche de la Poste ainsi que par le Comité pour l'Histoire de la Poste doit être ici souligné. Si la thématique de la modernisation et de ses effets sociaux dans les divers corps qui composent l'entreprise a tenu une place prépondérante[4], la qualité critique des travaux réalisés ne laisse pas de surprendre scientifiquement. La connaissance réelle de l'univers de la recherche en sciences sociales par les personnes chargées d'animer ces entités nous permet de supposer que la Poste s'affirme comme une des entreprises françaises les plus ouvertes à la recherche, en particulier sociologique et historique.

---

[1] Alors que les PTT étaient auparavant une administration publique, la loi du 2 juillet 1990 a créé deux entités « autonomes » par rapport à l'Etat. La Poste et France Télécom deviendront deux exploitants autonomes de droit public , sans capital, placé sous la tutelle d'un ministère unique. Tout en préservant le statut des fonctionnaires, la possibilité d'embaucher des personnels de droit privé est entérinée (voir chapitre 5).

[2] T. Samzun, *L'ARTT et les modes de vie des salariés de La Poste*, mémoire de DEA d'économie et de sociologie du travail, LEST (Aix-en-Provence), 2000.

[3] Citons les propos introductifs de la thèse de M. Cartier soutenue en 2002 : « des travaux ont, bien entendu, été consacrés à la Poste, à ses agents et aux facteurs en particulier, mais les publications dans des revues ou des éditions reconnues dans le champ scientifique ont été rares en histoire comme en sociologie ». Voir M. Cartier, D*es facteurs et de leur tournée. Une élite populaire dans la France de la deuxième moitié du XXème siècle*, thèse de doctorat sous la direction de F. Weber, EHESS, 2002, p.4.

[4] Outre le livre explicitement consacré à cette thématique E. de la Burgade et O. Roblain (coord.), *« Bougez avec la Poste ». Les coulisses d'une modernisation*, Paris, La Dispute, 2006 , citons plus particulièrement : I. Bertaux-Wiame, A. Jeantet et D. Linhart, *Les temps modernes de la Poste. Vie privée, travail public et réforme managériale*, Rapport de recherche, Mission de la recherche de la Poste, 1999 ; Denis Bourgeois , Jean-Michel Denis, Nelly Mauchamp, *La Poste. Une organisation en transition*, GIP-MIS, septembre 2001 ; D. Demazière, C. Dubar., A. Guardiola, D. Mercier, *Identités professionnelles, organisation du travail et performances : le cas des facteurs de La Poste*, Rapport de recherche, Mission de la recherche de la Poste, 2001 ; B. Eme, S. Misset, *Travail et identité des jeunes facteurs*, Mission de la Recherche, Groupe la Poste, juin 2005 ; P. Zarifian, *La cohabitation fonctionnaires et agents contractuels à la Poste. Etat des lieux et perspectives*, Mission de la recherche de la Poste, février 2003. Ce dernier a rassemblé les recherches menées dans le cadre de la Mission de la recherche de la Poste, voir P. Zarifian, Bilan des recherches en sciences économiques et sociales animées par la Mission de la recherche 1995-2001, Mission de la recherche de la Poste, septembre-décembre 2001.

Il faut ici préciser - nous y reviendrons plus en détail- que notre travail n'est pas le produit d'une collaboration étroite avec la Poste et ses entités de recherche. Nos premières interrogations n'en ont pas moins été influencées par la thématique de la modernisation (voir partie suivante).

Pour saisir les tenants et les aboutissants de ce mouvement apparent, nous nous sommes donnés une méthode. De la méthode, chacun sait, peut se vérifier une analyse. Cette méthode propose de focaliser l'objet de recherche dans une situation productive déterminée, « l'atelier » des facteurs. Auparavant, l'approche historique de cette réalité nous semblait nécessaire afin de donner un cadre interprétatif à nos observations. En effet, l'absence d'éléments structurant les conditions d'évolution du cadre situationnel que constitue l' « atelier » des facteurs empêche de saisir les « effets de système » de l'entreprise et des logiques capitalistes dans lesquelles s'inscrit l' « atelier ».

Histoire d'une administration (chapitre 1)

Quel est le régime de production d'une administration d'Etat ? Quels sont ses appareils politiques de production ? Pour répondre à ces questions, le regard historien doit être mis à contribution. Grâce au progrès des connaissances sur l'administration postale, rendu possible, rappelons-le, par les efforts de l'entreprise elle-même, il nous est possible de qualifier assez précisément son régime de production[5]. Soulignons également que la relative abondance de travaux historiques sur les PTT peut aussi se comprendre par la qualité et l'importance des archives détenues par l'entreprise d'une part (dossiers de personnel, procès-verbaux d'enquêtes administratives, articles de presse, notes de service, etc.), et par les syndicats d'autre part (tracts, procès-verbaux de réunion, de négociation, etc.). L'univers bureaucratique appuyé sur l'autorité – relative - des règlements se révèle ici par un usage prépondérant de l'écrit. Incontestablement, cette particularité offre aux historiens des matériaux d'enquêtes riches et diversifiés. Outre ces matériaux de seconde main, nous nous sommes également appuyé sur une série de travaux d'histoire sociale des entreprises, publiques et privées, dans un objectif comparatif. Les travaux de J.-N. Retière doivent être ici plus particulièrement mentionnés. En s'interrogeant sur les formes institutionnelles de production d'une « gréviculture » chez les ouvriers d'Etat de la

[5] Citons ici les principaux travaux d'histoire, outre celui de M. Cartier, sur lesquels nous nous sommes appuyés : O. Join-Lambert, *Le receveur des Postes, entre l'Etat et l'usager (1944-1973)*, Belin, 2001 ; R. Bidouze, *Les fonctionnaires, sujets ou citoyens ? Le syndicalisme des origines à la scission de 1947-1948*, Editions sociales, 1979 ; J. Siweck Pouydesseau, *Le syndicalisme des fonctionnaires jusqu'à la guerre froide*, Lille, Presses Universitaires de Lille, 1989 et M. Le Roux (dir.), *Histoire de la Poste*, Paris, Ed. de l'ENS, 2002.

manufacture des Tabacs à la fin du XIXème siècle, cet historien s'appuie sur la notion de patronage d'Etat afin de rendre compte de leur conditions de socialisation. Elle est utilisée en référence au patronage d'usine mais s'en distingue par « la référence à la règle, la défense qu'elle porte contre l'arbitraire, les limites posées au pouvoir discrétionnaire des Employés supérieurs »[6].

L'histoire est donc convoquée dans ce travail afin de caractériser un régime de production.

De ce point de vue, les dispositifs organisationnels adoptés par les PTT au XIXème siècle faisaient sensiblement écho aux réalités institutionnelles décrites par Retière, et répondaient, selon la terminologie de Burawoy (exposée dans la partie « revue de littérature »), à une forme de coercition bureaucratique, parée de la légitimité étatique. En accordant le droit syndical revendiqué, puis en ouvrant de nouveaux droits aux agents, les dispositifs de socialisation administrative des PTT prirent non plus une forme coercitive mais une forme « hégémonique »[7]. C'est ce régime de production, un genre spécifique de régime « hégémonique », que nous qualifions de patronage d'Etat.

La réforme Quilès de 1990, en modifiant les rapports entre l'administration, devenant de fait et de droit une entreprise publique, et l'Etat, en recrutant une force de travail à la fois variable et stable, constitue un tournant décisif.

Sociologie de l' « atelier » (chapitre 2)

Cet « atelier », avec son environnement technique singulier et les relations sociales - particulièrement riches et diverses qu'il suscite, a fait l'objet d'une investigation socio-ethnographique. Le regard ethnographique est mis à contribution pour observer plus spécifiquement les jeux sociaux qui s'y déroulent. Ils ne sont évidemment pas indépendants des opérations techniques de travail, celles qui consistent à trier d'abord puis à distribuer des correspondances sur des zones appelées circonscriptions postales. Si on entend par technique avant tout un « acte », ou un rapport pratique de l'homme à la « matière », on peut assurément considérer le travail de distribution du courrier comme un acte technique. Les facteurs s'affrontent en effet chaque jour aussi bien à la matérialité du

[6] L'expression « gréviculture » est de J.-N . Retière, voir J.-N. Retière, « L'industrie des tabacs dans la seconde moitié du 19ème siècle. Un patronage d'Etat », *Aux sources du chômage 1880-1914* (dir. M. Mansfield, R. Salais, N. Whiteside), Paris, Belin, 1994, p.138 et « La grève dans les Tabacs (1864-1914) », *in* Olivier Ménard (dir), *Le Conflit*, L'Harmattan, 2005.

[7] « hégémonique », au sens où Burawoy définit ce terme, essentiellement par opposition au terme « despotique ». Autrement dit, selon sa conceptualisation, le consentement à la tâche n'est plus forcé mais suscité. Nous nous permettons de renvoyer à la présentation de la pensée de Burawoy dans la prochaine partie, « outillages théoriques et méthodologiques ».

casier de tri qu'à la matérialité de l'espace urbain (car nous avons essentiellement suivi des facteurs en zone urbaine).

Aussi avons-nous choisi sciemment de décrire et d'analyser ce que nous avons appelé l' « atelier » des facteurs en référence aux études ethnographiques de sociologie du travail industriel. Sont convoquées plus particulièrement les études canoniques de D. Roy, A. Gouldner et M. Burawoy[8]. Le choix de la tradition d'analyse de la sociologie industrielle états-unienne, et non celui de la tradition française équivalente, répond à une significative différence de point de vue. Tout en étant tout deux centrées dans l'atelier à leurs débuts, la volonté de se démarquer d'une sociologie industrielle américaine qui s'enracine dans l'étude psychologique des relations interpersonnelles conforte la prégnance du paradigme technologique de la sociologie du travail en France[9].Sans réduire la tradition française à Touraine et Friedman, ces derniers ont proposé et tenté de lire dans la diversité des situations techniques qu'ils observaient des évolutions sociales plus générales, voire civilisationnelles[10]. La visée nous paraissant quelque peu immodeste, nous lui préférons celle, plus modeste en apparence, de la tradition américaine. Les fondements « pragmatistes » des études américaines orientent en effet le regard vers une fine compréhension des ressorts sociaux de l'action, non pas d'un point de vue psychologique comme le croyait Touraine, mais d'un point de vue « situationnel »[11]. C'est la raison pour laquelle elles nous ont semblé utiles et pertinentes pour interpréter la *situation* de travail que nous avons observée.

---

[8] Si les travaux de D. Roy viennent de faire l'objet d'une traduction, voir D. Roy, *Un sociologue à l'usine*, Paris, La Découverte, coll. Textes essentiels, 2006. A propos du travail d'A. Gouldner, nous confirmons le jugement, en note, d'E. Friedberg, in *Le Pouvoir et la règle. Dynamiques de l'action organisée*, Seuil, 1993, p. 61 : « Ce livre (Gouldner, 1954), avec son frère jumeau , *Wildcat Strike*, est un grand classique de la littérature organisationnelle, et, ce qui est plus important mais aussi plus rare, un très beau livre. Il est d'autant plus regrettable qu'aucun éditeur français ni aucun universitaire n'ait pris l'initiative de le faire traduire ». Voir A. Gouldner, *Patterns of industrial bureaucracy*, New York, The Free Press, 1954 et A. Gouldner, *Wildcat strike: a study of an unofficial strike*, London, Routledge and Kegan Paul, 1955. Nous nous permettons d'ajouter que des propos similaires pourraient être tenus sur les deux principaux livres de M. Burawoy (1979 et 1985).

[9] Voir G. Rot, *Sociologie de l'atelier. Renault, le travail ouvrier et le sociologue*, Toulouse, Octarès, Coll. Travail et activité humaine, 2006, p. 16. Elle s'appuie ici sur des propos d'A. Touraine.

[10] Voir notamment G. Friedman, *Problèmes humains du machinisme industriel*, Paris, Gallimard, 1946 ; A. Touraine, *La conscience ouvrière*, Paris, Seuil, 1966.

[11] Concept issu du philosophe J. Dewey, repris ensuite par la tradition « interactionniste », la situation est constitutive de l'action, elle structure la perception, empêche de concevoir les motifs de l'action comme le fruit d'intentions individuelles identifiables et conscientes. L'influence des auteurs pragmatistes comme G. H. Mead ou J. Dewey dans la construction des théories sociologiques de l'action fut décisive. C'est ce que rappelle A. Bidet, « La sociologie du travail face au salariat. Paradoxes d'une métrologie salariales », in F. Vatin (dir), S. Bernard (coord.), *Le salariat. Théorie, histoire et formes*, La Dispute, 2007, p. 145. Pour une approche relativement synthétique des théories pragmatistes de l'action, voir H. Joas, *La créativité de l'agir*, Cerf, 1999.

Sur ce point, ces études ont mis en évidence un aspect particulier des situations de travail, la permanence d'un jeu social qui structure en grande partie les comportements observés dans l'atelier. Le jeu auquel participent les agents n'est pas, comme tout jeu, le produit d'une liberté construite en dehors de toute règle. La règle du jeu est imposée, notamment, par les contraintes techniques et organisationnelles de l'atelier. Le jeu n'est pas une harmonie sous-jacente des intérêts en présence ; la modification de ses règles en constitue l'enjeu permanent, et contribue le plus souvent à coordonner des intérêts contradictoires[12].

Sortir de l' « atelier » (1) : des rapports de génération et de sexe (chapitres 3 et 4)

Partant du constat que les relations qui animent les collectifs du travail ne procèdent pas d'un ordonnancement cohérent, notre travail cherche à déployer une série de rapports sociaux dans leur mouvement propre, mais aussi dans leur rapport réciproque. Or, la définition du patronage d'Etat qui précède peut induire une posture scientifique assez commode qui voit dans le monde postal, et dans celui de la distribution, des entités stables et assez bien définies, celle du groupe social des facteurs parmi d'autres. En posant d'emblée que l'institution « Poste », que le groupe social « facteur » n'existe pas en tant que tel, mais dans les relations qui les animent et contribuent à leur donner une consistance sociale et historique, il devient alors nécessaire de s'interroger sur les éléments qui provoquent changements et permanences.

Pour comprendre les jeux sociaux à l'œuvre dans l' « atelier » des facteurs, nous nous sommes appuyés sur les principales divisions sociales du monde postal : entre fonctionnaires et contractuels, entre jeunes et plus anciens, entre hommes et femmes, et en dernier lieu et dans une moindre mesure, entre origines ethniques différentes. Conscient qu'elles étaient principalement le produit des différentes instances d'objectivation et de hiérarchisation du monde postal, nous les avons soumises à un traitement analytique comparatif et relationnel. Tout en rapportant les pratiques et représentations des acteurs à la situation productive observée, nous avons posé l'hypothèse que les jeux sociaux qui s'y déroulent ne peuvent se comprendre sans les articuler aux expériences sociales des agents hors atelier.

[12] Voir M. Burawoy, *The politics of production. Factory regimes under capitalism and socialism*, London, Verso, 1985, chap. V. Voir également les définitions proposées, et que nous partageons, par J.-P. Durand, N. Hatzfeld, *La chaîne et le réseau. Peugeot-Sochaux, ambiances d'intérieur*, Lausanne, Ed. Page deux, coll. cahiers libres, 2002, pp. 127-128.

Il nous a semblé que la trame du monde social des facteurs de la Poste, dans les Bouches-du-Rhône, ne pouvait se lire sans articuler les dynamiques de génération et de sexe au procès de travail. Nous nous sommes alors demandé si ces dynamiques étaient à l'origine de la déstabilisation non pas d'un patronage d'Etat, mais d'une modification des relations sociales dans l' « atelier ». On aura compris que ces deux niveaux doivent être distingués analytiquement. Quels étaient les nouveaux jeux sociaux, comment se construisaient-ils ? À quelles ressources faisaient appel ces différentes catégories d'agents pour assurer le déroulement de leur activité ?

De ce point de vue, les rapports sociaux de sexe, de génération ou de « race » « ne s'épuisent […] pas dans l'entreprise, qui n'est ni leur point d'origine ni leur terme, mais bien plutôt un des moments de leur construction et une des surfaces de leur actualisation »[13]. Nous avons privilégié une surface d'actualisation particulière, pour reprendre les termes de M. Selim, afin d'observer ces rapports sociaux: la phase d'apprentissage du « métier ».

Dans le cas particulier de l'analyse des dynamiques générationnelles, l'objectif consiste d'une part à confronter les récits de deux générations présentes à la Poste au moment de nos observations, et, d'autre part, à rapporter ces récits aux trajectoires scolaires et familiales antérieures des agents interrogés. Ceci nous permet de savoir si les conditions de socialisation de deux générations différentes ont contribué à modifier les règles du jeu de l'apprentissage, et par ce biais, à prendre connaissance des formes de transmission d'une « professionnalité »[14]. Par ailleurs, nous nous sommes également demandé si les aspirations des agents hors travail, et donc les modalités de projection dans le futur, influaient sur leur situation présente.

Des hypothèses similaires (conditions de socialisation et rapport à la vie hors travail) ont été avancées pour comprendre la dynamique des rapports sociaux de sexe, en privilégiant une nouvelle fois la phase d'apprentissage du « métier ».

Comme le préconisent Beaud et Pialoux, il ne s'agira pas seulement de montrer l'apparition et l'ampleur relative d'une précarisation du travail et des modes d'emploi. Il s'agit de comprendre, et de mettre en question, la logique de développement de processus sociaux qui impliquent certains salariés et pas d'autres. « Dans l'analyse de ces processus, il est impossible de déterminer ce qui est cause et conséquence. Il faut plutôt essayer de

[13] M. Selim, « Ethnologie et entreprise », *L'homme et la Société*, n° 109, juillet-septembre 1993, pp. 51-66, citée dans J.-P. Durand et N. Hatzfeld, op. cit., p. 107.

[14] Nous adoptons cette notion, et non celle d' « identité professionnelle » forgée par C. Dubar, car notre cadre analytique n'est que secondairement celui d'une sociologie des professions. La sociologie du travail est ici principalement mise à contribution. S'il nous arrive d'utiliser les termes d'identité professionnelle, c'est dans le sens « faible » de professionnalité. Sur la notion d'identité professionnelle, voir C. Dubar, P. Tripier, *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin, 1998.

comprendre comment, au fil du temps, se produisent certains « ajustements », par exemple entre stratégies patronales et attentes des salariés »[15]. En d'autres termes, les divers groupes sociaux qui composent désormais la population des facteurs entrent selon des logiques différentes dans l'emploi de facteur. Les processus économiques, ceux de l'entreprise, mais aussi les processus sociaux à l'œuvre à l'école, dans la sphère familiale et extra-professionnelle, dans celle de la protection sociale produisent décalages et ajustements. L'analyse des trajectoires sociales des agents et des rapports entre générations permet d'historiciser ces processus sociaux et évite ainsi la naturalisation de leur comportement.

Sortir de l'atelier (2) : le système des relations professionnelles

La trame sociale que dessine l'atelier ne saurait être complète sans rendre compte des instances de régulation des conflits que suscitent les jeux sociaux qui s'y déroulent. Si la sociologie des relations professionnelles n'est pas dénuée de principes normatifs, considérant peu ou prou que la négociation est une façon de réguler les conflits, elle n'en souligne pas moins comment la convergence des intérêts, souvent contradictoires, entre employeurs et employés s'obtient, quelquefois, par des mécanismes qui constituent à notre sens un nouveau jeu, tentant de s'insérer dans le jeu de l'atelier. Le jeu des relations professionnelles se distingue néanmoins des jeux sociaux de l'atelier. Il fait selon nous davantage appel à des formes de raisonnement stratégique plus conforme à la théorie des jeux, à la façon dont elle postule les fondements « utilitariste et calculatoire » des ressorts de l'action. Si la conflictualité dans le travail peut alors à la fois avoir des vertus intégratives et identitaires et, être exploitée comme principe de collaboration à des fins d'efficacité productive, les acteurs syndicaux tentent parfois de perturber ce jeu.

De la même façon qu'il faut regarder à l'extérieur de l'atelier les ressorts sociaux de l'ajustement à une situation de travail, analyser le système des relations professionnelles à la Poste permettra de saisir un certain nombre de règles qu'un ethnographe peut prendre comme une évidence. Et la première d'entre elles pourrait bien être l'institutionnalisation de la présence syndicale et le sens qu'on lui donne.

L'activité syndicale dans l' « atelier » (chapitre 6)

[15] S. Beaud et M. Pialoux, *Violences urbaines, violence sociale. Genèses des nouvelles classes dangereuses*, Paris, Hachette, coll. Pluriel (poche), 2005 (1ère éd. 2003), p. 158.

Conformément à notre clé de lecture « situationnelle », la sociologie de l'action syndicale que nous présenterons vise à éclairer les jeux sociaux observés dans l' « atelier » sous un autre jour. Considérant que l'institutionnalisation de la présence syndicale constitue une donnée singulière de la situation productive, nous mettrons à jour dans un premier temps les conditions historiques de production d'un collectif de travail, et plus généralement d'un groupe professionnel, qui a revendiqué son appartenance au mouvement ouvrier. L'analyse de l'évolution d'un collectif de travail, à partir du point de vue de deux militants de la génération des années 1970, nous permettra de comprendre les raisons d'une désaffection militante. Enfin, en s'appuyant sur les récits d'agents aux statuts précaires, nous expliciterons les mécanismes professionnels et extra-professionnels qui contribuent à distendre, sans jamais le rompre, le rapport au militantisme et au syndicalisme des nouvelles générations.

Nous affirmons alors que les conceptions du travail correspondent à des agencements sociaux et symboliques à travers lesquels le sens des pratiques et des relations se construit et se déconstruit dans une constante « négociation » (le jeu) avec les dispositifs qui régulent le procès de travail.

La grève : hors de l'atelier ? (chapitre 7)

En ayant exposé les projets de réorganisation d'une situation productive localisée, à l'origine du conflit, nous nous appuierons sur des observations ethnographiques afin de caractériser les modalités d'organisation du mouvement. Situation exceptionnelle à divers titre, et d'abord parce qu'elle suspend l'activité de travail, nous rendrons compte des rapports sociaux qu'elle exprime, révèle, masque ou euphémise. Par ses dimensions et son intensité, nous proposons de la dénommer « guérilla ». Cette « guérilla » indique un type singulier de conflictualité qui caractérise, selon nous, la nouvelle situation productive dans laquelle s'inscrivent les facteurs. En revenant sur le travail accompli jusqu'alors, nous exposerons une série d'enjeux qui vise à discuter les thèses sur le monde social des facteurs, et par extension, sur une fraction singulière du salariat, les agents à statut de condition populaire. Leur mode d'expression conflictuel signe-t-il à nouveau le retour de la question corporative ?[16]

[16] Voir O. Schwartz, « Sur la question corporative dans le mouvement social de décembre 1995 », *Sociologie du travail*, n°4, 1997, pp. 449-471.

Outillages théoriques et méthodologiques

Dans cette partie introductive, nous nous proposons de relire les principaux travaux réalisés sur les facteurs . Deux d'entre eux seront distingués, dans la mesure où il nous semble exposer des grilles d'analyse dominante dans le champ de la sociologie du travail française. Par la suite, nous présenterons les principaux outils théoriques avancés dans ce travail. Il sera temps, enfin, de rendre compte de nos méthodes d'enquête.

Analyser les facteurs: des effets de la « modernisation » à ceux de la « cohabitation » statutaire et générationnelle

De nombreuses enquêtes sur les facteurs ont été réalisées à l'heure où ces lignes sont écrites. Il faut citer en premier lieu l'enquête collective menée pour le compte de la Mission Recherche de la Poste sur les modes d'insertion, de carrière et de vie des « postiers »[17]. L'objet est de saisir les conditions d'exercice de trois métiers (facteurs, guichets, agents de tri). Le rapport est fondé sur une investigation empirique et sur une soixantaine d'entretiens biographiques, et s'articule autour de trois axes. Le premier analyse les itinéraires personnels et les destinées professionnelles des postiers. Il ressort notamment que les origines en grande partie rurales des postiers provoquent des stratégies de carrières orientées vers le « retour au pays »[18]. Le deuxième axe s'intéresse plus spécifiquement à la socialisation aux métiers et aux valeurs de la Poste, en particulier au principe d'égalité. Il est alors souligné combien les règles de recrutement, de mobilité et d'avancement contribuent à construire des rites initiatiques, à l'origine de la construction d'identités professionnelles spécifiques. Enfin, la troisième partie retrace les effets de la réforme Quilès de 1990 et montre comment elle a déstabilisé les équilibres de travail des agents.

Le sentiment, alors dominant dans les analyses, d'une marche quelque peu forcée vers la modernisation imprègne également le travail de thèse de B. Bras, mais cette fois d'un point de vue plus orienté vers la compréhension des logiques (« grandeurs »)

[17] Voir Bertaux-Wiame et ali., op. cit., 1998.

[18] Le « déracinement » géographique en région parisienne provoqué par l'ancien système de carrière des fonctionnaires a été également analysé par J.-M. Sauret à propos des agents des centres de tri, et plus spécifiquement des agents originaires des Dom-Tom, nombreux dans ces services. Voir J.-M. Sauret, *Des postiers et des centres de tri. Un management complexe*, Paris, L'Harmattan, coll. Logiques sociales, 2003.

auxquels se rapportent les facteurs pour y faire face[19]. Si l'influence du point de vue managérial est sensible, elle dresse un tableau riche des diverses modalités de modernisation de la situation productive des facteurs. Logiques « marchande », « civique », « domestique » et « industrielle » entre le plus souvent en contradiction. L'auteur montre que la logique « industrielle », quelque peu équivalente à la notion de « régulation de contrôle », imprime de sérieux obstacles dans les stratégies d'activité des facteurs.

Dans les années 2000, l'analyse du mouvement de « modernisation », probablement entreprise sous l'influence du changement de statut, est progressivement abandonnée pour laisser place à la problématique de la « cohabitation » d'agents aux statuts multiples et aux profils sociaux variés dans un même « métier ». On peut déceler la prédominance du prisme des logiques sociales générationnelles dans les analyses. B. Eme et S. Misset s'interrogent ainsi sur les identités professionnelles des jeunes facteurs. Utilisant les paradigmes de la sociologie des identités (Dubar, Sainsaulieu), ils montrent la variété des formes d'identification au « métier », mais concluent que la phase d'apprentissage du « métier » rassemble plus qu'elle ne dissocie les agents d'une même génération et de génération différente. Ils indiquent néanmoins la plus grande propension de la nouvelle génération à utiliser le régime horaire de l'activité à des fins extra-professionnelles. L'identité professionnelle « facteur » ne s'avère plus aussi prépondérante[20]. La « cohabitation » est le thème explicitement abordé par P. Zarifian. Ce dernier fait en quelque sorte le lien avec la thématique précédente de la « modernisation ». Son regard « deleuzien » sur l'activité de travail[21] met en évidence les nombreuses tensions qui émaillent l'activité de travail (des agents de guichets pour l'essentiel). L'auteur insiste sur l'ampleur du renouvellement statutaire et générationnel entrepris par la Poste depuis les années 1990 et laisse entendre que les facteurs « bénéficient » d'un avantage indéniable par rapport aux autres agents : les ressources que procure le « métier »[22]. L'apprentissage du « métier » par les nouvelles générations a fait l'objet d'un rapport pour la Mission recherche de la Poste, indiquant une grande stabilité

[19] Voir B. Bras, *La Poste entre le service public et le marché : le cas de la distribution*, thèse de doctorat d'économie, Paris X, dir. L. Thévenot, 1996.

[20] B. Eme, S. Misset, op. cit., 2005.

[21] Les thèses sociologiques de P. Zarifian sont en effet fortement influencées par les approches philosophiques de G. Deleuze et, assez logiquement, par la philosophie de Spinoza. Voir P. Zarifian, *À quoi sert le travail ?;* Paris, La Dispute, 2003.

[22] Voir P. Zarifian, op. cit. 2003.

des pratiques professionnelles, et en particulier la permanence de la « culture » d'apprentissage sur le tas[23].

Enfin, ne manquons pas de citer le travail de thèse en cours de M. Salaün, qui semble s'orienter résolument dans l'analyse des rapports au travail des nouvelles générations de facteurs[24].

Retour sur deux enquêtes

Demazière-Mercier (2003)[25] : normes et interactions au sein d'une situation de travail. Le paradigme « interactionniste revisité »

Établie à partir d'une enquête ethnographique, avec observation directe de l'activité de travail des facteurs, l'investigation proposée par les auteurs s'appuient principalement sur une analyse d'entretiens, intégrant rapport au travail (significations) et trajectoire sociale et professionnelle des enquêtés. L'objet est de comprendre ce qui construit, cadre et organise le travail en situation, conformément à un précepte goffmanien cité dans l'article. Trois dimensions s'articulent pour comprendre la situation de travail : l'organisation institutionnelle, source de normes de gestion ; la communauté de métier, source de régulation collective ; les agents, sources de stratégies d'activités. Le travail de recherche se construit conformément au programme de la *Grounded Theory*[26] : le raisonnement inductif est valorisé, l'observation localisée. Pour autant, le propos explicite du papier n'est pas d'en rester à des observations *in situ*. Comment alors remonter en généralité ? Si les théories de la régulation et des identifications professionnelles sont mobilisées[27], l'élargissement de l'analyse et des méthodes d'investigation aux outils et dispositifs de gestion qui normalisent la situation de travail

[23] Voir O. Roblain, *La transmission des savoirs : le cas des facteurs*, Rapport pour la Mission recherche de la Poste, juillet-août 2007.

[24] Voir M. Salaün, « Les jeunes facteurs face aux nouvelles organisations de la Poste », in E. de la Burgade, O. Roblain, op. cit, 2006, pp.153-173.

[25] D. Demazière, D. Mercier, « La tournée des facteurs : normes gestionnaires, régulation collective et stratégies d'activité », *Sociologie du Travail*, n°45, 2003, p.237-258.

[26] Voir H. S. Becker, *Les ficelles du métier*, Paris, La Découverte, Coll. « Repères », 2002. Les fondements scientifiques de la *Grounded Theory* se trouvent dans B. Glaser, A. Strauss, *The discovery of grounded theory*, Chicago IL., Aldine, 1967.

[27] Voir C. Dubar, *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles*, Armand Colin, 1991 ; J.-D. Reynaud, « Régulation de contrôle et régulation autonome dans les organisations », *Revue française de sociologie*, XXIX-1, 1988. En réalité, elles ne sont pas mentionnées explicitement dans l'article de *Sociologie du Travail* mais dans un rapport de recherche antérieur (2001). Voir D. Demazière, C. Dubar, A. Guardiola, D. Mercier, *Identités professionnelles, organisation du travail et performances : le cas des facteurs de La Poste*, Rapport pour la Mission recherche de la Poste, Laboratoire Printemps- Université Versailles-St Quentin, novembre 2001.

indique une nouvelle approche de la situation de travail. En soulignant l'importance des normes de gestion dans l'organisation du travail, il s'agit, selon les auteurs, de critiquer la dimension duale (agents/usagers-clients) des thèses sur la relation de service. Mais plus généralement selon nous, il s'agit d'observer et d'analyser les situations de travail comme un milieu producteur de normes, de sens, de catégorisations. La méthode d'approche est interactionniste, le sous bassement philosophique est, selon nous, canguilhemien[28].

Si nous rejoignons les auteurs dans la plupart des descriptions de l'activité de travail, celle-ci est analysée selon une dialectique (au sens faible du terme) entre « procédures protocolaires » et « dimension relationnelle ». A maintes reprises en effet, les auteurs, s'appuyant sur le couple « régulation autonome-régulation de contrôle », semblent glisser vers une sociologie de l'organisation qui cherche à rendre compte des écarts entre la rationalité du management et celle des facteurs. Parce que nous adoptons une perspective de sociologie du travail qui vise à rendre compte des jeux sociaux dans l'atelier, les règles, formelles et informelles, ne sont pas pour nous l'objet d'une critique. Nous verrons qu'elles suscitent simplement des jeux qui contribuent à créer les tensions et les ajustements nécessaires au déroulement de l'activité.

Par ailleurs, les auteurs proposent une typologie des différentes manières de conduire l'activité. Quatre figures sont distinguées avec leurs profils sociaux, révélant des rapports différenciés à l'entreprise :

1. Le « commercial de terrain », des débutants, jeunes, hommes et diplômés. Ce facteur va dans le sens des orientations commerciales de la Poste
2. Le facteur « relationnel » (ce sont ici nos termes) : des femmes, avec une certaine ancienneté, investies dans des activités sociales extérieures à la Poste. Ce facteur critique les orientations de la Poste.
3. « L'artisan » : des anciens, hommes, peu diplômés. Ils semblent indifférents à la marche de l'entreprise.
4. « Le postier » : homme ou femme, peu d'ancienneté, et relativement peu diplômé (bac+2 maximum). Ils et elles sont critiques des actuelles orientations de l'entreprise.

Cette typologie nous permettra d'éclairer un certain nombre d'observations que nous n'avons pas cherché à mener. À l'inverse, nos observations contribueront à expliquer les profils sociaux dégagés par les auteurs et à relativiser, non les figures dégagées, mais leur assignation à un profil social déterminé.

[28] Voir G. Le Blanc, *La vie humaine. Anthropologie et biologie chez Georges Canguilhem*, Paris, PUF, coll. Pratiques théoriques, 2002, pp.223-238.

Enfin, on ne peut dire que leur analyse est anhistorique, reproche couramment adressé aux travaux de type interactionnistes. L'étude des diverses catégories d'agents, notamment la plus jeune génération, permet d'indiquer des processus historiquement différenciés d'identification professionnelle. Mais ce qui garantit les modalités de production et de reproduction des relations sociales n'est pas toujours observable à l'échelle d'un atelier, ce dont conviennent certainement les auteurs.

Marie Cartier (2002) : socio-histoire du statut de petit fonctionnaire et ethnographie du travail de facteur

La *thèse* de M. Cartier mérite à notre sens d'être singulièrement valorisée, car elle est un cas de combinaison méthodologique fort rare dans les travaux contemporains de sociologie du travail. Publiée dans la collection « enquête de terrain », le lecteur n'aura malheureusement pas la possibilité d'en ressentir la profondeur socio-historique. La moitié de la thèse s'appuie en effet sur des matériaux d'archives du personnel de la Poste s'étendant sur la deuxième partie du siècle dernier. Il y est alors question des modalités d'insertion d'une fraction des classes populaires dans une administration d'Etat. En reconstruisant la trajectoire sociale et surtout professionnelle de ces agents, Cartier montre, par touches individuelles et par élaboration de cadrages statistiques relativement originaux (cohortes)[29], les conditions socio-économiques de leur insertion postale. Par conditions socio-économiques, il faut entendre les effets de répulsion ou d'attraction d'un métier liés à la position sociale du statut de petit fonctionnaire dans la hiérarchie du salariat français d'alors. Mais Cartier fait aussi comprendre l'importance des contraintes démographiques inhérentes à une administration dont l'activité est structurée sur un territoire géographique de grande échelle. Il n'est en effet pas toujours aisé de trouver de la main-d'œuvre dans certaines zones rurales en voie de désertification. On comprend mieux alors l'idée que, loin d'avoir été toujours attractif pour les membres des classes populaires, l'emploi de facteur ait été progressivement valorisé (surtout symboliquement) au sein de l'administration postale, jusqu'à en faire une forme d' « honorabilité » populaire. Ce processus dépend à la fois de la construction du poste de travail par l'administration (salaire, carrière, modalités de recrutement…) et de la manière dont des hommes de condition populaire l'ont progressivement investi. Dans sa partie

[29] Plus que les travaux de L. Chauvel, généraux, citons notamment le travail d'O. Join-Lambert, utilisant également l'analyse de cohortes de receveurs. Voir L. Chauvel, *Ledestin des générations. Structures sociales et cohortes en France au Xxème siècle*, PUF, 1998. ; O. Join-Lambert, op. cit., 2001.

ethnographique, Cartier montre que cette forme d' « honorabilité » est menacée par les attaques idéologiques menées contre les services publics ainsi que par les réorganisations de l'activité postale imposées par le management, dès les années 1970, et s'interroge sur une éventuelle éviction des hommes de condition populaire de cet emploi.

En dressant le tableau des ressources et contraintes d'une fraction des classes populaires dans la société française de la seconde partie du XXème siècle, Cartier montre la fragile construction d'un éthos professionnel (l' « honorabilité ») au sein d'une administration d'Etat et place au cœur de son analyse « l'interaction entre des individus dotés d'histoires sociales singulières, un poste de travail et une institution »[30]).

Cependant, comme chez Demazière et Mercier, l'acteur syndical est relativement absent de l'analyse. Revisiter le terrain de M. Cartier consistera pour nous à porter la même attention aux trajectoires professionnelles et sociales des agents, ainsi qu'aux modalités de construction du procès de travail, tout en y ajoutant la dimension des relations professionnelles. Il ne s'agit pas d'un simple ajout, mais d'une modification relativement substantielle de l'analyse. Car chez Cartier, tout se passe comme si la médiatisation du rapport institution-postiers par le poste de travail ne faisait pas l'objet de conflits. Sans doute n'était-il pas possible de tout aborder, pour autant cela grève une analyse des régulations internes du procès de travail qui permettrait de comprendre autrement sa persistance historique, ce que Demazière et Mercier mettent davantage en avant. Rappelons néanmoins que l'apport d'un tel travail est substantiel, car il permet de constituer des points de référence historique.

D'après les quatre types de revisitation possible d'un terrain d'investigation avancées par Burawoy[31], le travail présent est :

- Une « reconstruction » (type II) du terrain par une *approche théorique différente*.
- Une explication « réaliste » de type structuraliste (type IV), attentive à *l'articulation de processus sociaux internes et externes à la situation observée*.

[30] Voir M. Cartier, *Les facteurs et leur tournée. Un service public au quotidien*, Paris, La Découverte, coll. « enquête de terrain », 2003, p.10.

[31] Voir M. Burawoy, « Revisits : an outline of a theory of reflexive ethnography », *American Sociological Review*, n°68, october 2003, p.645-679. Si nous ne présentons pas sa proposition méthodologique dans le détail, c'est qu'elle nous est apparue en cours d'investigation. Nous la suggérons néanmoins pour la qualité de ses réflexions épistémologiques, pour celles et ceux qui sont amenés à étudier des situations que d'autres chercheurs ont déjà observées.

Le type I, qualifié de « réfutation », renvoie à la manière dont le chercheur a construit sa relation avec les enquêtés. Or, sur ce point, les protocoles d'enquête ethnographique tels qu'indiqués par Cartier et Demazière *et ali*[32]. (2001) sont très proches du nôtre. On peut cependant indiquer que mon approche, de fait plus longue, a conduit à se rapprocher plus particulièrement de l'acteur syndical.

Le type III de revisitation, qualifié d'« empiriste », consiste à ajouter de nouveaux éléments d'observation sans modifier ni l'approche du chercheur au terrain, ni le cadre théorique, et surtout, sans tenir compte des changements historiques intervenus.

Ces types sont construits à partir de quatre dimensions :

1. La relation chercheur-enquêtés (*the relation of observer to participant*)
2. la théorie apportée sur le terrain par le sociologue (*Reconstructing Theory*)
3. Les processus sociaux internes à l'œuvre sur le lieu d'enquête (*Internal processes*)
4. Les forces externes au terrain (*External forces*)

Outillage théorique

Métier, salariat et marxisme`

Afin d'élucider cette réalité quelque peu paradoxale et rendre compte de cette situation productive singulière, les catégories marxistes d'analyse ne se révèlent pas à première vue appropriées. La figure du fonctionnaire n'entre pas exactement dans les considérations marxiennes sur le sort réservé aux ouvriers dans les régimes de fabrique.

Or, pour façonner une si longue épopée, nous pensions et nous pensons qu'un des éléments « structurant » la relation qui unit la Poste (une des facettes de l'Etat) et les postiers tenait à la relation d'emploi « fonctionnaire ». Cette notion avait et a le mérite d'indiquer la construction institutionnelle d'une situation de travail que les agents

[32] Voir M. Cartier, thèse cit., 2002 et Demazière *et ali*., 2001, pp. 10-16.

considèrent spontanément comme un métier. Car ce dernier terme remplit une fonction idéologique[33], masquant généralement « la distance entre les pratiques effectives et l'imaginaire social » qu'il évoque. Il s'avère également ambigu, car il désigne à la fois une caractéristique individuelle, c'est-à-dire un ensemble de capacités techniques de travail, et une activité collective qui est le propre d'un secteur d'activité ou d'une entreprise[34]. Il peut donc être revendiqué aussi bien par les employeurs que par les salariés. De fait, les salariés ne sont pas dans une position favorable sur ce point. L'entreprise ne fonctionne pas comme une corporation, c'est-à-dire comme une organisation stabilisée ayant l'autorisation légale de capter un marché, au sein de laquelle l'activité de production et l'activité de formation se juxtaposent[35]. Elle revendique au contraire de pouvoir évoluer librement face aux aléas des marchés, d'adapter son offre de produits ou de services et ses techniques de travail au gré des opportunités et réclame, pour ce faire, une main-d'œuvre disposée à la suivre. Dans ces conditions, les différentes composantes du métier se dissocient. La séparation du travail et du travailleur peut alors être considérée comme l'acte de naissance du salariat. Selon la terminologie de Hughes, on peut dire que la distance se creuse entre la *licence* qui permet l'accès à un marché du travail et le *mandat* confié aux travailleurs[36]. L'entreprise normalise ses métiers pour des usages flexibles de la main-d'œuvre et les qualités requises pour actualiser ces mandats ne sont pas la propriété collective d'un groupe professionnel. Qu'elles soient définies par un poste de travail ou par une « compétence » à prendre des responsabilités dans le travail, ces qualités restent la propriété des organisations qui les requièrent. L'entreprise s'estime d'ailleurs la seule habilitée à les évaluer.

Ainsi présentée, la relation salariale est, selon notre terminologie, une opération sociale d'appariement entre une diversité de situations productives et cette fraction de la population qui n'a que sa force de travail pour vivre, autant dire, la grande majorité de la population. Cette opération, comme en mathématiques, met en relation des éléments qui, définis isolément, n'ont pas de véritable consistance, ou bien la consistance que l'on veut bien leur prêter. Nul hasard si Karl Marx fut très certainement un des auteurs qui mit le mieux en évidence cette réalité (ou plutôt cette forme réelle de la réalité). Le Capital, l'ouvrage, peut se lire comme la volonté de distinguer analytiquement des rapports de rapports. Or, ces rapports sont historiquement déterminés, dit-il, par le mode de

[33] F. Vatin, *Le travail, sciences et sociétés*, Bruxelles, Editions de l'Université libre de Bruxelles, 1999, p. 158-161.

[34] Voir P. Naville, « L'emploi, le métier, la profession », *in* G. Friedman, P. Naville, *Traité de sociologie du travail*, Paris, Armand Colin, 2è éd., 1964, t. 1, pp. 231-240.

[35] W. H. Sewell, *Gens de métier et révolutions. Le langage du travail de l'Ancien Régime à 1848*, Paris, Aubier-Montaigne, 1983.

[36] Voir E. C. Hughes, *Le regard sociologique, Essais choisis*, Textes rassemblés et présentés par Jean-Michel Chapoulie, Éditions de l'EHESS, Paris, 1996, chap. 1.

production capitaliste. « Mode de production capitaliste » demeure encore aujourd'hui un concept obscur selon nous. Une de ses définitions les plus courantes serait la dialectique entre forces productives et rapports de production. Définition qui laisse encore apparaître quelques abstractions peu éclairantes.

Des thèses de Burawoy sur l'évolution des régimes de fabrique à la notion de patronage d'Etat

Pour nous aider à y voir plus clair, le travail de M. Burawoy, sociologue marxiste américain, mérite d'être ici présenté.

Alors qu'il mène fin des années 1960 et au début des années 1970 des recherches sur les conditions du passage à la décolonisation dans les mines de cuivre de la Zambie, M. Burawoy s'aperçoit et cherche à comprendre les raisons pour lesquelles l'ordre colonial antérieur s'est reproduit dans la division sociale du travail de la mine. C'est de cette étude pionnière que naîtront les concepts déterminants de ses travaux ethnographiques et théoriques ultérieurs, une première fois développés dans *Manufacturing Consent*, puis stabilisés et synthétisés dans *Politics of production*[37]. Dans les années 1970, Burawoy est alors plongé dans la littérature marxiste, dominante à l'époque. Sous l'influence de son professeur « Jaap », il perfectionnera son apprentissage des méthodes d'enquête ethnographique. Alvin Gouldner sera son « maître » intellectuel. Gouldner, d'abord influencé par la perspective critique wéberienne de l'organisation, s'oriente alors résolument vers le marxisme, mais un marxisme farouchement hétérodoxe. Ces deux personnages vont profondément orienter son approche des relations sociales au travail.

Concevoir des outils théoriques qui permettent de rapporter les analyses ethnographiques d'un procès de travail dans le cadre des transformations non linéaires des régimes de production dans les sociétés capitalistes (et socialistes), tel pourrait bien être l'objet des travaux de Burawoy.

Sa thèse, exposée dans *Politics of production*, vise à critiquer un schématisme de la pensée marxiste séparant le lieu de l'exploitation économique (le procès de travail), ou la « base », du lieu des rapports de domination politique (l'Etat ou la société), ou « la superstructure ». Burawoy montre que le procès de production est une combinaison de

[37] M. Burawoy, *The colour of class in the copper mines : from african advancement to zambianization*, Manchester, Manchester University Press for the insitute of african studies, Zambian papers n°7, 1972 ; M. Burawoy, *Manufacturing consent. Changes in the labour process under monopoly capitalism*, London and Chicago, The University of Chicago press, 1979 ; M. Burawoy,.op. cit., 1985. Ce dernier ouvrage est dédié à son professeur « Jaap ».

facteurs inséparablement économique, politique et idéologique[38]. Cet élargissement des dimensions de l'analyse sociologique d'un procès de travail n'a pas pris pour autant le tournant « symbolique » de la compréhension des pratiques des agents (Bourdieu). C'est que Burawoy ne cherche pas à se concilier la sociologie compréhensive de Weber. Il demeure fondamentalement structuraliste de ce point de vue. En fait, marxiste. Comme Marx dans le Capital, Burawoy explicite deux niveaux conceptuels : l'empirie fournit à la théorie une vérification particulière et oblige la théorie à rendre compte de sa particularité, la théorie doit interpréter cette particularité. Le raisonnement marxien consiste à penser que le donné empirique et immédiat est bien une réalité, mais partielle, dans laquelle se logent d'autres relations, des rapports cachés. On sait que Marx a utilisé le concept de mode de production (la relation contradictoire entre forces productives et rapports de production) pour dépasser les apories du fonctionnalisme et de l'individualisme. Ainsi, le tout n'est ni l'agrégat de ses éléments, ni une réalité transcendante aux éléments qui la composent. Il s'agit d'une structure totalisante où la relation de la partie au tout est intérieure au tout et ne prend sens que par son insertion dans cette structure. Or, la structure de ce tout est strictement relationnelle : « l'être humain n'est pas une abstraction inhérente à l'individu isolé. Dans sa réalité, c'est l'ensemble des rapports sociaux »[39]. Si Burawoy s'inscrit sur ce point dans le paradigme marxiste, il opère une série de glissements théoriques non négligeables. Il est impossible ici de tous les recenser. Nous ne retiendrons que ceux qui nous semblent utiles à notre démarche empirique et théorique. Et d'abord celui qui vise à spécifier un mode de production non plus sous le couple dialectique « forces productives »-« rapports de production » qui nous semblait plus haut si abstrait.

Pour spécifier les mécanismes qui reproduisent le capital en capital et le travail en travail, Burawoy sera soucieux de distinguer analytiquement comme empiriquement les « relations sociales dans la production » (*relations in production*) et « les relations par la production » (*relations of production*). Les premiers termes du couple correspondent à l'ensemble des relations sociales dans lesquelles les femmes et les hommes prennent part

[38] Précisons que le terme « politique » prend plusieurs acceptions dans la pensée de Burawoy. Dans le cas ici mentionné, il est référé au procès de production et donc se comprend comme les luttes pour changer un certain type de relations sociales. Mais, d'un point de vue plus général, « politique » est le terme qui désigne les luttes qui se mènent dans un lieu spécifique afin de modifier certaines formes de relations sociales. Ainsi, il y a une politique dans la famille afin de lutter contre le patriarcat ; de même une politique dans les services publics afin de définir démocratiquement les besoins sociaux…Pour comprendre les origines de cette pensée du « politique », voir M. Burawoy, E. O. Wright, « For a sociological marxism : the complementary convergence of Antonio Gramsci and Karl Polanyi », *Politics and society*, vol. 31, n°2, juin 2003, pp. 193-261.où l'influence de Gramsci est décisive, et notamment l'importance de distinguer la société civile de l'Etat, autrement dit d'étendre les champs du politique.

[39] K. Marx, VIème thèse sur Feuerbach, Paris, Gallimard, coll. La Pléiade, vol.III « Philosophie », 1982, p. 1032.

lorsqu'ils produisent des biens ou des services, ou encore, la façon dont l'organisation des tâches dans un atelier ou un bureau implique un certain type de relations sociales. Ce premier niveau correspond peu ou prou à la sociologie de l'atelier exposée plus haut. En rapportant le champ de l'analyse au procès de travail, Burawoy opère à notre sens une importante et décisive réduction du champ spatial et temporel de la notion de forces productives. Elle rend, pensons-nous, le concept matériellement et scientifiquement appréhendable tout en conservant l'idée marxiste centrale que les individus agissent et sont agis.

Le second niveau d'analyse, les relations sociales par la production, tente d'expliciter les modalités institutionnelles de régulation du procès de travail. Les modalités que Burawoy met en avant sont très proches de ce que nous pourrions appeler des dispositifs organisationnels d'une part (Marché interne, modes de rémunération et de division des tâches, rapports à la hiérarchie, etc.), et d'autre part, le système des relations professionnelles (Mode de négociation des conflits, réglementation du droit syndical, droits sociaux des travailleurs). Selon la terminologie de Burawoy, ces modalités sont des appareils politiques de production. Ils permettent de montrer que les formes d'engagement des travailleurs dans leur tâche comme les revendications qu'ils émettent, ne sont pas une donnée naturelle, et ne sont pas davantage réduites à une nécessité économique, mais constamment produite et reproduite sous des formes particulières, idéologiques et politiques. Contrairement à une certaine tradition marxiste qui considère comme acquis la réalisation d'un surplus (ou d'une survaleur) et se préoccupe alors des quantités de travail usurpées par le capital, Burawoy rappelle que le problème du contrôle en régime de production capitaliste consiste à transformer le potentiel d'une force de travail en travail réel tout en contribuant à sécuriser et à obscurcir (*to secure and obscure*) l'obtention du surplus. Tel fut sans doute l'objet d'étude empirique premier que se donna la sociologie du travail en France comme aux États-Unis. Ces analyses classiques font alors référence à la manière dont les travailleurs s'adaptent aux efforts qu'ils doivent continûment endurer[40]. C'est ici que l'activité de travail prend la forme d'un jeu social qui permet de compenser les diverses difficultés de la tâche. Que les effets de ces jeux soient ambivalents, Burawoy l'admet volontiers, mais l'essentiel consiste selon lui à construire l'assentiment aux règles et conditions qui structurent le jeu, par exemple l'idée qu'il faut aller au travail, que l'expropriation d'un surplus est inévitable, etc. Si l'atelier peut être le lieu d'expression d'une politique (les relations sociales qui s'y établissent provoquent coopérations et/ou affrontements…) et d'une idéologie (*produite par l'expérience de ces relations*, et en particulier celle de présenter une activité nécessaire

[40] Les travaux de D. Roy constituent des classiques de ce type d'analyse.

comme une liberté grâce au jeu), il n'en demeure pas moins inscrit dans un régime spécifique de production, autrement dit encadré par les institutions qui régulent et fabriquent (*to shape*) les luttes dans l'atelier. Pour donner un aperçu de l'efficacité de cette distinction analytique, il faut en revenir à l'exemple protoypique observé et décrit par Marx de la fabrique despotique.

> « Jetant aux orties la division des pouvoirs, ailleurs tant prônée par la bourgeoisie, et le système représentatif dont elle raffole, le capitaliste formule en législateur privé et d'après son bon plaisir son pouvoir autocratique sur ses bras dans son code de fabrique. Ce code n'est du reste qu'une *caricature de la régulation sociale* (souligné par Marx) telle que l'exige la coopération en grand et l'emploi de moyens de travail communs, surtout des machines. Ici le fouet du conducteur d'esclaves est remplacé par le livre de punitions du contremaître. Toutes ces punitions se résolvent naturellement en amendes et en retenues sur le salaire, et l'esprit retors des Lycurgues de fabrique fait en sorte qu'ils profitent encore plus de la violation de l'observation de leurs lois. »[41]

La concurrence à laquelle se livrent les capitalistes les oblige à trouver de nouvelles technologies, à intensifier le temps de travail et à appliquer des formes de contrôle de type despotique. C'est le marché qui devient l'élément constitutif de l'appareil de production, des formes despotiques qu'il prend.

La concurrence entre les entreprises est la première des quatre conditions d'un « despotisme de marché » (*market despotism*). La seconde est appelée par Marx la subsomption réelle du travail au capital, la séparation de la conception et de l'exécution. Marx admet différentes formes de subsomption dans sa généalogie des trois stades de développement de la production industrielle. Dans le premier, la production artisanale, les travailleurs contrôlent et sont propriétaires des moyens de production, mais sont soumis à l'exploitation par les marchands et exposés à la concurrence de fabriques de plus en plus productives. Le second stade, la subsomption formelle du travail au capital, les travailleurs sont réunis sous un même toit, conservent le contrôle du procès de travail, mais ne possèdent plus les moyens de production qui sont désormais la propriété du capital. Cette phase de travail salarié permet l'établissement de la subsomption réelle du travail au capital dans laquelle les travailleurs perdent le contrôle sur le procès de travail.

La troisième condition d'un despotisme de marché, c'est la dépendance du travailleur envers l'employeur, l'obligeant à vendre sa force de travail en échange d'un salaire. Ceci présuppose que les travailleurs sont complètement expropriés des moyens de leur subsistance. Or, et c'est là une quatrième condition, l'Etat ne doit préserver que les

[41] K. Marx, *Le Capital*, Gallimard, coll. La Pléiade, vol.1,, 1965, p. 955-956.

conditions externes de la production (conditions pour l'autonomie de fonctionnement des forces du marché), et donc ne pas interférer dans les règlements de la fabrique.

Si l'histoire a montré que le régime de fabrique de type despotique a tenu une place quantitativement marginale, l'essentiel est de montrer que chacune de ces conditions permet de clarifier les quatre déterminants d'un régime de fabrique :

- Les modalités de contrôle du procès de travail (lieu, recrutement, paiement, supervision…).
- Les diverses modalités de reproduction de la force de travail (famille, usine, communauté, village, école…).
- Le degré de compétition entre les firmes.
- L'intervention de l'Etat.

Les politiques de la production s'expriment à chacun de ces niveaux et/ou de ces moments, n'accordant pas une place déterminante à l'Etat en cette matière. La reproduction des relations sociales dans lesquelles entrent les femmes et les hommes dans la production d'un bien ou d'un service (le procès de travail) est assurée par les appareils politiques de production. Si les modifications techniques et/ou organisationnelles du procès de travail peuvent entraîner de nouvelles formes de contrôle et produire un certain type de luttes, les formes particulières de l'organisation des tâches doivent être analytiquement distinguées des appareils politiques de production. Ces derniers sont causalement indépendants du procès de travail. Ils correspondent à leur mode de régulation. Dès lors que les capitalistes ne peuvent plus s'appuyer sur la crainte du chômage et sur des pratiques arbitraires de contrôle de l'activité, comme c'est le cas lorsque les travailleurs disposent d'indemnités chômage, d'un salaire minimum ou d'une législation du travail, il est alors nécessaire d'obtenir leur consentement. Or, tel est bien le cas lorsque les travailleurs admettent les disciplines et les sanctions inscrites dans leur contrat de travail. Avec les assurances sociales, l'Etat réduit la dépendance des travailleurs au salaire ; avec le Code du travail, il réduit l'arbitraire patronal et influe sur les formes de l'effort à fournir dans l'activité. Dans ces conditions, on ne peut plus parler de régime « despotique » de production, mais d'un régime « hégémonique » qui fait prévaloir le consentement sur la coercition. Le caractère *générique* du régime de production est ainsi indépendant du procès de travail. Par contre, son caractère spécifique tient compte non seulement du procès de travail, mais des trois autres dimensions indiquées plus haut. Il est important ici de noter que la distinction générique entre les deux régimes s'appuie sur un mouvement de séparation de la reproduction de la force de travail et du procès de production.

Pour autant, et en cela, nous nous distinguons de M. Burawoy (en le complétant plus qu'en le réfutant), la séparation de la reproduction de la force de travail et du procès de production étant partielle à la Poste, elle impose au regard sociologique une plus grande attention aux formes de la socialisation des agents. Il s'agit, à notre sens, de la même fonction dans l'analyse que joue le procès de prolétarisation dans l'établissement et les formes des appareils politiques de production. De la même façon que Burawoy spécifie les appareils politiques de production en pays coloniaux, tenant compte des différenciations socialement et étatiquement produites de la main-d'œuvre, il est nécessaire de souligner les mouvements de différenciations sociales qui se produisent dans une partie de la population française, et ici au sein des classes populaires. Autrement dit, analyser les modalités de socialisation scolaire et familiale, comme les modalités de la transition professionnelle, est indispensable afin de comprendre les types de dispositifs de recrutement, de carrière ou de rémunération mis en place par l'administration des PTT.

Dans les pages suivantes, les termes « procès de travail », « atelier » et « situation productive » ont un sens équivalent. Le terme « métier » sera systématiquement mis entre parenthèses, pour souligner son caractère idéologique au sens que nous venons d'indiquer: représentations produites par l'expérience des relations sociales dans un espace social déterminé.

Méthodes

Les phases de l'enquête

1er Temps : entrer par la direction (DEA, phase exploratoire, 1999)

J'ai pris contact avec la Poste pour la première fois en 1999, afin d'obtenir une autorisation officielle de la direction me permettant de réaliser mon terrain de recherche de DEA. Contacts téléphoniques, courriers, dont l'en-tête signalait mon appartenance institutionnelle (« LEST-CNRS ») et ma tutelle scientifique (« Paul Bouffartigue, directeur de recherche au CNRS »), ont été des moyens classiques, mais efficaces pour obtenir un rendez-vous avec la Direction des Ressources Humaines de la Poste au plan régional (dont le siège est à Marseille). Auparavant, moi et mon directeur de thèse nous sommes rapprochés de la Mission de la recherche de la Poste afin de faciliter ces démarches. À l'époque, la responsable de cette Mission a tenu à me préciser que mes

démarches n'allaient pas être aisées. Afin d'accélérer les procédures bureaucratiques à l'intérieur de l'univers postal, elle décide de s'adjoindre à ma démarche, non sans y ajouter ses exigences. Je me suis alors retrouvé à participer à plusieurs réunions de définition de mon objet de recherche, au sein de la Mission. Les responsables de la Mission ont montré un réel intérêt à mon objet d'étude, les facteurs, ainsi qu'à la problématique que j'exposais alors : les rapports entre travail et hors travail au moment de l'application, particulière, des lois Aubry à la Poste. Tout en se montrant intéressés, ils décident de ne pas contractualiser mon lien avec la Mission. J'étais alors allocataire de recherche et je ne nécessitais donc pas, selon eux, une bourse de l'entreprise.

Ma première rencontre avec la DRH s'effectue donc sous le patronage de la Mission. Réunion à la fois stimulante, contradictoire et approfondie, j'en sortais avec l'autorisation d'enquêter sur deux bureaux désignés par le directeur des ressources humaines.

Avant de me rendre sur ces bureaux, une amie syndicaliste, m'avait proposé de visiter son bureau. C'est à ce moment-là, sans l'autorisation de la direction, que je pris connaissance de l'univers d'un bureau de poste par l'intermédiaire d'une guichetière. Cette courte phase (une semaine) me permit de réaliser des entretiens avec des guichetières et de suivre une tournée de facteur.

Quant aux deux bureaux choisis par la direction, les critères portaient principalement sur la personnalité du receveur, et secondairement, sur le degré d'urbanisation de la circonscription postale et sur le degré de conflictualité du bureau. Le bureau de Marseille « X » se révélait « consensuel » quand celui de La Garde se montrait plus « retors » (ils sont présentés ci-dessous).

Effectivement, la personnalité des receveurs s'est avérée un critère décisif. Se montrant l'un et l'autre très coopératif, ils m'ont très gentiment accordé de grandes latitudes pour mener enquête.

Alors jeune diplômé d'une École Supérieure de Commerce, l'année de DEA m'initiait pour la première fois à l'enquête et au raisonnement sociologiques. Mes premières recherches étaient donc doublement exploratoires.

2ème temps : entrer par la direction. Premiers contacts avec les syndicats (Thèse, suivis de tournées, entretiens 2000)

En entrant en thèse, je connais de façon rudimentaire l'univers de la distribution. Après la phase de recherche théorique exploratoire, mon objectif est de prolonger mes séjours sur le terrain. Je reviens donc l'année suivante, en 2000, dans les bureaux que la direction m'avait désignés. Si l'accueil est encore chaleureux, la phase de négociation

avec les organisations syndicales des nouveaux régimes horaires de travail contribue à tendre quelque peu l'atmosphère. Les receveurs me conseillent de retarder mon séjour. Je me range à leur avis.

Entre-temps, je décide de prendre contact avec les organisations syndicales au plan départemental. Très rapidement, je mets l'accent sur deux d'entre elles, SUD et CGT, largement majoritaires dans le secteur de la distribution. Je contacte néanmoins un responsable de la CFDT ainsi que celui de FO. Les liens qui s'établissent avec les responsables de SUD et de la CGT sont pour l'heure assez distants.

Au bout de quelques mois, entre avril et juin 2000, je suis autorisé à réaliser des « suivis » de facteurs sur des périodes d' « immersion » de deux à trois semaines pour chaque bureau. Je me familiarise alors avec les facteurs, les receveurs et les délégués syndicaux. J'interroge les facteurs sur leur rapport à l'activité de travail et sur leurs activités hors-travail. Les trajectoires biographiques sont encore assez succinctes.

3ème temps : 1ère sortie (2001-2002)

Entre l'année 2000 et 2002, mes tâches d'enseignement universitaire ne me permettent pas de réaliser une « immersion » longue. Par ailleurs, après avoir adhéré au Parti communiste début 2000, je consacre une grande partie de mon temps à des activités militantes. Mes liens avec les militants syndicaux se resserrent. Je suis fréquemment en contact avec eux. Dans le même temps, les liens se distendent avec la Mission recherche de la Poste, faute de pouvoir suivre régulièrement les séminaires et réunions proposés sur Paris. Ne faisant pas parti organiquement de la Mission, ses responsables en viennent progressivement à oublier mon existence.

4ème temps : entrer par les syndicats, avec l'accord officieux de la hiérarchie locale (suivis de tournées, entretiens biographiques, 2002)

L'année 2002, je recontacte la DRH régionale afin de parfaire une étude sur les 35h pour le compte de la Dares[42]. Si je suis bienveillamment accueilli dans les locaux de la direction régionale, et placé sous les auspices de deux responsables de service (RH), mes recherches n'ont plus la même priorité. Ne pouvant m'accorder un lien contractuel quelconque (stage) pour des raisons budgétaires, je décide de prendre les devants et de m'adresser directement à la hiérarchie locale. Seul un des deux anciens receveurs, celui

[42] E. Brun, C. Dondeyne, T. Samzun, *Organisation du travail et conditions de travail dans trois entreprises de service*, Rapport final DARES : ARTT, organisation de travail, relations professionnelles, gestion de la main-d'œuvre et performances, 2004.

de La Garde, se montrera bienveillant et m'autorise à réaliser des observations approfondies sur un temps indéfini. De septembre à décembre 2002, je mène une série d'observations, à l'intérieur du bureau comme à l'extérieur. C'est au cours de cette phase de retour qu'une réelle complicité se tisse entre les facteurs et moi. La hiérarchie se montre tout aussi amicale, même si c'est à un degré moindre.

Précisons que je ne cache pas alors mon appartenance politique à la plupart des agents du bureau. (Nous reviendrons plus loin sur les formes et conditions de ma présentation aux agents).

5ème temps : sortie, déplacements du cadre analytique (2003-2005)

La période est à la rédaction ; les matériaux, riches, indiquent une nouvelle piste de recherche, celle de l'action syndicale, bouleversant nos premiers questionnements. Doutes, incertitudes et remises en cause personnelles paralysent l'activité de recherche.

6ème temps : Entrée syndicale, entretiens complémentaires approfondis, grève (janvier-avril 2005)

Début janvier 2005, je reprends contact avec des amis postiers syndicalistes, d'un nouveau bureau, à Marseille, afin d'explorer ma nouvelle piste de recherche. Je n'entre dans le bureau que pour de brèves périodes, ne voulant pas m'attirer d'éventuelles remontrances hiérarchiques. Je réalise quelques suivis de tournées, mais l'essentiel de ce temps de recherche est consacré à des entretiens biographiques approfondis. En mars, je suis sur le terrain, et une grève éclate. La confiance, voire l'amitié, qui s'était patiemment tissée avec les responsables syndicaux de la CGT et de SUD m'assure d'importantes marges d'action dans le mouvement.

Je finalise courant avril ma phase d'entretiens approfondis.

Signalons enfin que nous avons effectué un bref séjour (une semaine) au sein de l'Institut d'Histoire Sociale de la CGT Poste (actuellement dénommé FAPT, Fédération des activités postales et de télécommunications) afin de récolter des matériaux d'archives sur l'histoire syndicale dans les PTT.

Quelques matériaux d'enquête d'origine syndicale sont présentés dans le corps de ce travail. Les autres ont été placés en annexe.

Tableau : synthèse des phases d'enquête

Phase d'enquête	Lieux d'observation	Durée d'enquête	Nombre de suivi de tournée	Types et principaux lieux des entretiens	Contenus des entretiens	Nombre entretiens
Exploration (DEA) Mars 2000	Marseille « z » (distribution + guichet)	Une semaine	1 (piéton)	- Exploratoire. - sur le lieu de travail	Activité de travail, hors travail	3
1ère phase (Thèse) Avril-juin 2000	Marseille « x »	Deux semaines	7 (piéton, voiture)	- Approfondis - sur le lieu de travail.	Activité de travail, hors travail	13
	La Garde	Trois semaines	15 (piéton, voiture, cyclomoteur, moto)	- Approfondis - Sur le travail et café.	Activité de travail, hors travail	10
2ème phase Septembre-décembre 2002	La Garde	Trois mois	20 (piéton, voiture, cyclo)	- Biographiques. Retour d'expérience Sur le lieu de travail, domicile et bistrot -	Scolarité, famille, travail, syndicalisme, loisirs	33
3ème phase janvier-avril 2005	Marseille 01	2 mois	3 (piéton)	- Biographiques -	Scolarité, famille, travail, syndicalisme, loisirs	10
	La grève	Trois semaines	0	- Approfondis et biographiques - sur le lieu de travail, domicile, lieu de négociation	scolarité, famille, travail, syndicalisme, grève	10

Matériaux

Observations directes

Si l'observation directe a été privilégiée à l'observation participante, cela ne tient pas à un choix propre à l'ethnographe. Nous aurions sans doute préféré effectuer une partie de nos analyses dans le cadre d'une observation participante. Les circonstances de mon entrée sur le terrain en ont décidé autrement, et en particulier l'attachement de la direction de la Poste comme de sa Mission recherche à ce que j'effectue mon enquête aux côtés des facteurs comme observateur direct.

En étant ainsi à leurs côtés, l'ethnographe se demande toujours s'il ne perturbe pas les habitudes de l'enquêté. Or, le fait qu'un individu extérieur soit amené à observer les pratiques d'un facteur n'est pas un événement exceptionnel pour ce dernier. Ces salariés sont en effet habitués à une présence « étrangère » à leur côté. D'une part, il faut souligner que dans le cours de sa carrière, un facteur doit régulièrement être contrôlé par un « vérificateur » missionné afin d'évaluer son temps de travail. D'autre part, le facteur

est également chargé d'assurer la formation des « rouleurs », de celles et ceux qui sont désignés pour le remplacer en son absence. Le facteur fait alors usage et développe des capacités d'explicitation de son activité qui de ce fait ne rende pas la présence d'un ethnographe à ses côtés comme une anomalie. À maintes reprises en effet, le facteur ou la factrice que nous suivions nous a présentés comme son « remplaçant », montrant ainsi combien cette situation s'inscrit dans un ordre professionnel.

Par ailleurs, la situation d'observateur direct permet plus aisément d'avoir accès à la variété des tournées. Tournée piétonne, tournée voiture, tournée cyclo ou moto, nous avons eu la possibilité de voir une multitude de modes de déplacement dans un espace essentiellement urbain, et parfois semi-rural, lui-même très varié : grands ensembles, centre-ville commerçant, quartiers résidentiels, village isolé, zone d'activité…Précisons ici que nos analyses ne visent pas à restituer cette variété, mais à tenter d'en saisir quelques-uns des traits qui les rassemblent. Il en est de même des bureaux ou unités de distribution. Si la grève nous permit de découvrir des espaces nouveaux, en particulier en zone rurale, il n'est pas de notre propos d'en rendre compte.

La situation d'observateur direct permet en outre de se placer à l'intérieur du bureau dans une position singulièrement confortable. Alors qu'un observateur participant doit prendre le temps dans ou hors travail de masquer ses annotations, il nous a été possible de les écrire au vu et au su de tout le monde, dans l'espace de la machine à café. Que peut bien alors signifier la présence d'un individu le carnet de notes en main ? Il est temps maintenant d'évoquer les formes de notre présentation aux facteurs.

De l'usage du carnet dans le « terrain » (la présentation de soi)

On a pu lire précédemment que ma présence a été légitimée par les directions locales et régionales comme par les syndicalistes. Si je me présente comme un sociologue réalisant une thèse, mon âge renforce aux yeux des facteurs la seule dimension qui leur est connue, celle de l'étudiant. J'insistais néanmoins à mes débuts, et régulièrement par la suite, sur la dimension d'apprenti chercheur du statut de doctorant. Il s'agissait non de se prendre au sérieux, mais d'en donner l'image afin de limiter certaines formes de déconsidération qui provoquaient, au moment des demandes d'entretien, certains refus. À l'inverse, quand les facteurs ressentaient le sérieux de l'enquête, en particulier lorsqu'elle se prolongeait, la bonne humeur et l'entente que je réussissais à provoquer se transformaient en méfiance et réticence. Ce double statut d'étudiant et de chercheur nous a ainsi permis assez classiquement de jouer d'une palette de rôle afin de limiter certains embarras.

En conservant le carnet de notes à la main, je tenais néanmoins à marquer mon territoire non seulement aux yeux des facteurs mais également à l'intention de la hiérarchie. La longueur de l'enquête et le sérieux que pouvait signifier le carnet m'attiraient le respect des encadrants. S'ils voyaient pertinemment que je me montrais plus enclin à voir et interroger les facteurs, ma situation d'observateur à distance dans l'atelier pouvait aussi m'amener à rejoindre la hiérarchie à tout moment. Je le faisais avec parcimonie cependant, afin d'indiquer clairement aux facteurs que c'est vers eux qu'allait mon attention. Quand mon engagement politique a été connu, il s'était déjà passé un temps suffisant pour qu'on me reconnaisse avant tout non comme un sociologue, mais comme un « intello ». L'usage de ce sobriquet, et de bien d'autres qui se rapportaient à mes attitudes comme à mes caractéristiques sociales, signifiait mon intégration dans l'atelier.

De l'usage des notes de terrain dans la thèse

Si le texte ethnographique pose implicitement un cadre interprétatif, les notes de terrain qui interrompent parfois le récit sont essentiellement exposées afin de rappeler qu'un ethnographe « s'introduit » sur le « terrain » et sélectionne des faits. Or, à l'issue d'une journée d'observation, le poids de la fatigue aidant, les notes écrites sont en général brouillonnes, d'une longueur très variable. Nous voudrions ici indiquer que celles qui ont été restituées dans le corps du récit sont le produit d'une reconstruction. Reconstruction à la fois stylistique et analytique, les notes de terrain réécrites visent à synthétiser et rassembler une expérience souvent vécue de façon confuse. Dans les carnets originaux ont été consignés de nombreuses notations personnelles, des détails parfois anecdotiques (le prix d'un repas, la couleur d'un vêtement…), des ambiances, des sensations. Elles m'ont servi de support d'une mémoire souvent défaillante quand il s'est agi d'écrire ce travail. Or, le moment final de l'écriture offre l'occasion de hiérarchiser ces impressions en fonction d'un cadre interprétatif qui dans l'instant où elles furent écrites s'avérait instable. Nous aurions pu les exposer comme telle, mais il nous a semblé judicieux de les retravailler afin d'insister sur quelques éléments qui servent notre propos.

Pour donner un aperçu de ce procédé, que l'on pourrait qualifier d'apprentissage de la recherche, de ses indécisions et de ses ruptures, voici deux notes de terrain :

Le tournoi de pétanque : l'original (extraits)

[…]J'ai mangé avec Corinne et Jean-Louis, aux abords du bureau de poste, dans un petit snack-bar. Le menu principal est à 8 euros. Nous parlons du tournoi de pétanque qui va se dérouler tout à l'heure. Ils me disent que mes attitudes un peu gauches de ce matin les ont fait rire. Je n'osais pas vraiment montrer aux facteurs que cette situation m'excitait au plus haut point. Parce que j'allais participer à un temps fort de la vie du groupe. Ils me disent : « là, tu vas devoir lâcher un peu ton carnet ». Oui, mais ça fait déjà un petit moment que le carnet sert de support de blagues. Les facteurs m'acceptent comme je suis. C'est peut-être moi qui n'ose pas encore y aller plus franchement avec eux. Mais comment le pourrais-je ? Je ne suis pas facteur, je suis là avec eux, comme une sorte de surveillant, assis près de la machine à café à écrire patiemment mes observations, ou avec eux, lorsqu'ils préparent leur tournée.

Je n'ai pas été invité par les anciens à l'apéro. Ou plutôt, je ne voulais pas m'y inviter. Trop faim. Et puis l'alcool en fin de matinée m'insupporte. Corinne et Jean-Louis me disent que ça va être drôle tout à l'heure. Apparemment ils ne joueront pas ensemble. On finit le repas (j'ai pris un sandwich et un café ; quant à eux, ils ont pris le plat du jour, un risotto). Ils veulent rentrer chez eux. Ils me laissent seul, seul devant mon carnet. Je vais attendre le tournoi patiemment. […]

Le tournoi a débuté dans la confusion. On ne savait pas avec qui me mettre. C'est Laurent qui a bien voulu se proposer pour jouer avec moi. Je crois que mes postures d'intello sont synonymes d'un joueur médiocre. Et c'est bien ce qui s'est passé. J'étais, il est vrai, saoûl très rapidement. Je ne m'en rendais pas compte. Il y avait tellement de facteurs qui me proposaient un verre, puis un autre et un autre, que l'enchaînement provoquât d'irrécupérables effets. Avec Laurent, on s'est fait ridiculisé. Fanny !, la honte. Tout le monde se foutait de moi « alors, intello d'accord, mais pour le sport, c'est pas ça… » et puis aussi des blagues sur l'alcool, « tu vois, c'est ça aussi, faut savoir tenir l'alcool… ». J'ai le souvenir d'avoir des groupes se composer et se défaire. Des jeunes femmes, célibataires pour la plupart, qui se retrouvaient ensemble. Elles prenaient à ce tournoi, prétexte à se « lâcher » : « ouais, y'en a marre, nous aussi on veut faire les connes, comme les mecs… ». On s'est mis à discuter des « mecs », qu'ils étaient « chiants », « lourds », mais qu'on « les aime comme ça ».

Les anciens faisaient leur numéro. C'était leur tournoi. Ils faisaient les « pros », et, de fait, ils avaient une belle technique : accroupis, ils caressaient longuement leur boule, se relevaient pour juger de la distance, de la tactique à adopter…Les jeunes hommes aimaient bien se retrouver avec eux. Robert faisait office de mascotte. Oui, des groupes se rassemblaient, se défaisaient.

À la fin, vers 17h, on s'est mis à ranger les tables. Elles étaient jonchées de verre en plastique à moitié vide, de bouteilles de bière, de pastis, de whisky. C'est d'ailleurs avec Wallid, le buveur de whisky, que je me retrouvais. C'est à cette occasion que l'on a appris à s'apprécier. Peut-être était-ce l'alcool qui nous a rapprochés. Je pense qu'avec mes rires, ma nullité « boulistique », je me suis fait adopté. Grande journée.

Le tournoi de pétanque réécrit :

Le tournoi de pétanque

Le grand jour est arrivé. Cela fait plusieurs jours en effet que les facteurs me rebattent les oreilles avec leur tournoi de pétanque : « tu viens, hein ?, C'est sûr ? Tu vas pas faire ta mijaurée ? » C'est François, la grande gueule, qui aime bien me traiter de « tapette d'intello » qui me serine ainsi les oreilles. Contrairement à ce que j'avais imaginé, le tournoi ne se déroule pas tout de suite après le travail. Chacun rentre chez soi, pour manger ou se reposer. Seuls les plus anciens se retrouvent ensemble à l'apéro. Je n'y suis pas convié. Sans doute n'ont-ils plus des tâches domestiques ou familiales aussi urgentes que leurs collègues moins âgés. Sans doute aussi, ont-ils acquis plus sûrement le rite de l'apéro. Le tournoi commence donc en milieu d'après-midi. D'après mes souvenirs, une bonne dizaine d'équipes ont été composées, mais on se demande avec qui je vais faire la paire. « Avec qui va jouer la tapette d'intello ? » n'est pas franchement une invitation des plus faciles à accepter pour un facteur. Il y eut une brève hésitation et on me désigna Laurent. Laurent était considéré comme un excellent joueur de pétanque. Les facteurs avaient ainsi supposé que n'étant pas du niveau, il fallait équilibrer la paire. Une fois inséré et accepté, je pouvais alors observer le collectif de travail sous un autre jour. En réalité, ce jour-là, c'est moi qui m'offris en spectacle au collectif de travail. La multiplication des « petits verres » de pastis, entrecoupées de bières fraîches avait fini par réduire à néant toutes mes tentatives d'observation éclairée. C'est dans cet état que je me lançais dans le concours de pétanque, et comme il fallait s'y attendre, ma prestation fut particulièrement médiocre. Mais je gardais toujours le sourire, montrant maladroitement que je ne portais pas un grand intérêt au jeu. Or, cette attitude déplut fortement à Laurent. Il m'indiqua maints conseils techniques pour parfaire mon lancé. Rien n'y faisait et comble du comble, une de nos parties s'acheva par un fanny[43], qui fit la risée de tout le monde. Laurent m'en tint longtemps reproche et ma réputation de jeune « intello qui ne tient pas l'alcool » fut désormais établie. Mais je n'étais pas le seul à avoir le visage rougeaud. En fin d'après-midi, je dus constater les dégâts : des dizaines de bouteilles de bière et de pastis jonchaient les tables. Le tournoi de pétanque avait viré à la beuverie, les plaisanteries fusaient, le sang s'échauffait. Je pensais alors trouver refuge chez quelques amies factrices mais elles étaient elles aussi parties prenantes d'un jeu où le tintement des verres rivalisait avec le claquement métallique des boules de pétanque. Alors seulement me suis-je rendu compte que les factrices adoptaient à leur manière le comportement grivois de leurs collègues masculins : « on aime bien de temps en temps faire les mecs, être aussi con qu'eux… ». Malgré le relâchement de mes sens, je pus observer à cette occasion les affinités et les rivalités qui sommeillaient quelque peu dans l'espace du bureau. Des clans s'étaient formés. Les célibataires, femmes en tête, se retrouvaient plus souvent ensemble ; les anciens également. Les jeunes hommes transitaient davantage d'un groupe à l'autre tout en appréciant la présence des anciens : ces

[43] L'expression communément utilisée pour signifier que la paire n'a pas marqué un seul point dans la partie.

derniers faisaient office de mascottes. Et puis, il y avait ceux qui étaient davantage portés sur la bouteille. Une commune condition nous a sans doute rapprochés.

Journal de terrain, 4 novembre 2002

Carnet d'observation de l'activité (Extraits)

Les carnets d'observation consignent une multitude de points de vue sur l'activité. Nous ne voulions pas nous cantonner à un registre. On y trouve tout à la fois des aspects purement descriptifs de l'activité, de ses conditions (contraintes spatiales et temporelles), de ses modes physiques d'effectuation (langage du corps) de ses interactions, mais aussi des annotations personnelles sur l'humeur de l'enquêté comme de l'enquêteur, sur leurs réflexions et leurs questionnements. Les carnets sont un grand bazar qui impose, comme tout bazar, d'en respecter l'anarchie apparente afin d'y déceler progressivement des repères, qui finissent par devenir des routes, voire des routines. Nous ne sommes pas bien sûrs d'y avoir toujours trouvé le bon raisonnement. Le raisonnement « interactionniste » par exemple provoquait une routine dans la description. N'étaient plus consignés que des « micros-événements », ceux que recherchait le sociologue. Pour parer à cette routine, nous nous sommes astreints à voir et revoir la même tournée selon différents angles. L'extrait de carnet de notes sur l'activité suivante montre d'une part, la différence des notations entre l'analyse de l'activité à l'intérieur du bureau et celle de la tournée, et d'autre part, les rapprochements qui existe entre le carnet d'activité et le journal de terrain.

Mardi 1er octobre 2002 (4ème sortie avec Fatiha)

6h47 début tri général

Concentration, application dans les gestes. Léger chahut.

7h : un gros colis s'est renversé, des centaines de CD s'étalent au sol. On aide le manutentionnaire à ramasser. Le TG se déroule sans heurts. Il n'y a que le père de Virginie qui pousse quelques cris.

Juste après la fin du TG, je cherche à m'adresser aux facteurs, comme dans leur fameuse prise de parole, pour annoncer la tenue d'une réunion de restitution de mes analyses. J'annonce assez fortement la réunion pour le 8 octobre. Silence. Aucun retour. J'ai beau passer dans les travées, et essayer de le faire avec entrain, je ne dois pas avoir le sens de l'humour. Les grandes gueules se foutent de moi et c'est finalement eux qui l'annoncent avec le plus d'efficacité (sonore).

7h25 : je me retrouve avec Fatiha (4ème fois). Dans la travée d'à côté, j'observe Mélanie qui apprend silencieusement et avec application sa nouvelle tournée. Fatiha se plaint d'être « trimballée de tournée en tournée ». Elle est très appliquée, adopte plusieurs techniques

de mémorisation. Ma présence à ses côtés suscite des plaisanteries « raciales », sur les « beurs » et les « feuj » (les juifs). C'est Willy surtout qui se sent en verve. Il est facteur de secteur. Plusieurs facteurs tentent de calmer ses esprits. Je sens que ces derniers tentent de donner une bonne image du collectif de travail, d'en contrôler les débordements individuels, toujours susceptibles de faire contagion. Ma présence doit les inciter à se tenir en respect.

8h : Fatiha me signale qu'elle donne une priorité à la rue des Poilus. « Ce sont des commerçants ». Elle va prendre leur courrier puis aller directement sur la rue des Poilus, en liassant le courrier des particuliers. Elle trie patiemment sa tournée. Pendant ce temps, je regarde Mélanie qui continue, en adoptant son propre rythme, d'ordonner sa nouvelle tournée. Les facteurs sont concentrés. Peu de discussions aujourd'hui.

9h30 : Fatiha prend son téléphone portable avec un certain empressement. Elle cherche à joindre son bailleur. Échec. Elle râle. Ça fait plusieurs fois qu'elle fait une demande auprès des offices HLM pour changer d'appartement. Le sien est trop petit (T3). Elle me dit qu'elle a deux enfants. Je crois comprendre que ça ne va pas très bien dans le couple.

Il est 10h30 passé, elle est toujours en train de trier sa tournée. Elle ne veut pas subir le stress donc elle prend son temps. Elle fait des réclamations sur le cahier de tournée de la titulaire. Les lettres qui ne correspondent à rien sur le cahier, elle les jette dans les rebuts. Elle les lui laisse, « elle a qu'à se démerder ».

Je comprends maintenant le sens du mot « priorité » pour aller sur la rue des Poilus. Elle va faire une première sortie, puis revenir au bureau pour faire le reste de la tournée. « tu trouves que c'est normal de faire comme ça des allers-retours ? »

Elle trie maintenant ses recommandés. Elle marmonne de plus en plus, en cherchant à bien effectuer le classement des « recos ».

11h : départ en tournée

11h-11h10 : rien. Fatiha veut rejoindre rapidement le début de sa tournée. Elle est silencieuse. Ne voulant pas la déranger, je la suis patiemment. Mais déranger quoi ? Peut-être ce moment d'introspection, probablement vide de toute pensée précise, et que l'on recherche quand l'on quitte un univers collectif et bruyant.

11h29 : la remise des plis aux commerçants se succèdent, rythmé par de vagues bonjour, par les portes qui s'ouvre, et parfois même, un propos à mon intention, en indiquant une boîte : « tu vois, lui, je l'aime pas. Il fait exprès de laisser ses ordures près de la porte. Je l'ai vu une fois, et je lui ai dit : « y'a des poubelles, monsieur ! ». Depuis, il continue. S'il m'aime pas, je vais pas me gêner avec son courrier. Dès que je peux, je le tue »

11h32 : elle râle.

11h34 : elle soupire.

11h35 : je fume une cigarette pour me réveiller. Je sens l'usure des journées matinales qui n'en finissent pas.

11h40 : on parle de ses débuts à Dreux. Famille nombreuse, maghrébine, père ouvrier. Elle aurait voulu faire autre chose, de la vente. Mais pas suffisamment d'argent dans payer les études.

11h 47 : on a fini la rue des poilus. Peu d'interactions aujourd'hui. Elle semble s'y refuser. Quant à moi, je suis bien content de retrouver la machine à café, un coin chaud.

11h 56 : retour au bureau. Elle dépose ses restes. Elle reprend le courrier liassé. On ressort vite car personne n'est là, sauf l'agent de cabine, François. Mais il est concentré sur sa tâche. Pas un mot. Pas le temps de me prendre un café. C'est rare de ne pas s'arrêter à la machine à café.

12h04-12h15 : on reprend notre discussion sur sa famille. « On se serrait les coudes ». Je lui pose des questions sur ses frères. Pas de réponses.

12h15-13h30 : notes éparses. Ne vote pas. Déteste le FN, les racistes. N'aime pas les jalousies entre filles dans le bureau. « y'en a qu'un qui m'écoute, c'est Zoher. » « À Dreux, on s'entendait bien, entre jeunes ; ici, l'ambiance est pourrie ». Elle a été anorexique. Compléter son portrait dans journal de terrain.

Entretiens

Dans le cadre d'une enquête par observation directe, l'entretien ne prétend pas saisir l'activité de travail au jour le jour. Le « sujet » qui s'y exprime se trouve normalement situé hors de ce contexte d'activité. Etant donné l'importance prise par les suivis de tournée et les observations de l'activité au sein du bureau et lors des temps de tri, bien des récits d'activité que nous avons récoltés se situaient dans le cours même de l'activité. La grande majorité d'entre eux n'étaient pas enregistrés, mais annotés dans le carnet d'activité, puis repris dans le journal de terrain. Certaines séquences de travail ont été néanmoins enregistrées dès lors que la confiance avec l'agent avait été obtenue.

Nous avons déjà souligné combien le récit d'activité chez les facteurs pouvait se présenter comme un acte relativement habituel. Confrontés aux entretiens approfondis et biographiques enregistrés hors activité, ces récits nous permettaient de souligner, par contraste, la richesse des descriptions des uns et la relative pauvreté des autres. C'est la raison pour laquelle les entretiens biographiques que nous avons menés hors travail se concentraient davantage sur d'autres éléments de la vie des travailleurs. Si nous avons mené un nombre relativement restreint d'entretiens (au vu de la longueur de l'enquête),

c'est que nous ne mentionnons pas une grande partie des entretiens, non enregistrés, réalisés dans le cours de l'activité. En effet, au bout d'un certain temps, lorsque nous avions suivi suffisamment longuement un facteur, le sociologue était en mesure de saisir par l'observation les principales modalités d'effectuation du travail. L'entretien biographique permet alors de restituer une série de représentations, de croyances, et de dispositions construites dans les sphères de la socialisation dite primaire (scolarité, famille, sport, premières expériences professionnelles), d'une part, et dans les horizons que se donne chaque individu. Au final, on aura remarqué qu'à partir d'une première réduction du champ d'enquête à trois bureaux, nous avons tenté d'embrasser une vaste panoplie de tournées pour, ensuite, limiter l'investigation à quelques individus.

Si le travail qui va être présenté ne présente qu'une petite partie de la population d'enquête, c'est dans la continuité de ce travail de réduction de la multitude des faits observés. Nous pensions en effet avoir acquis suffisamment de matériaux pour estimer que les personnes mises en scène dans ce travail soient suffisamment représentatives pour illustrer notre propos.

Signalons enfin que dans le cadre d'une recherche parallèle, nous avons pu effectuer une analyse de trois séances de groupes, composés d'agents précaires. Ces matériaux sont exposés en détail dans le chapitre 6.

Tableau : synthèse des caractéristiques sociales des principaux agents évoqués dans ce travail (au moment des observations)

Nom/ (observations)	**Fonction/ Lieu**	**Titulaire/rouleurs**	**Age/ ancienneté**	**Origines familiales**	**Scolarité**	**Syndicalisation[44]**	**Statut emploi**
Arnaud (entretien bio)	Agent de cabine/ « 01 »	-	52 ans/ 33	Père policier (divorcé) Mère institutrice	Deug histoire	SUD	Fonc
Christian (suivi, 2 entretiens)	Facteur piéton/ « 01 »	Titulaire	35 ans/5	Père ouvrier (chimie) Mère employée municipale	Deug histoire	CGT, DS	Fonc
Denis (entretien bio)	Facteur, piéton/ « 01 »	Titulaire retraité	55 ans/37	Père ouvrier (BTP) Mère cantinière	Certificat d'études	CGT, DS, RD	Fonc
Eddy (suivi, 2 entretiens)	Facteur voiture lettres/ LG	Titulaire	48 ans/ 30	Père facteur Mère employé guichet PTT	Certificat d'études	FO, DS	Fonc
Flore (entretien bio)	Factrice coliposte	-	28 ans/6	Père employé de douanes Mère secrétaire	Brevet, CAP facteur	-	CDI
Jean-Louis (suivi, 2 entretiens)	Facteur cyclo/ LG	Titulaire	55 ans/30	Père agent RATP Mère secrétaire	BEP vente	CGT, chsct	Fonc
Katia (2 entretiens)	Agent de cabine/		28 ans/6	Père clerc d'huissier Mère au foyer	CAP hotellerie	SUD, RP	CDI puis fonc

[44] DS : délégué syndical ; chsct : responsable du Comité d'Hygiène et de Sécurité du Travail ; RD : responsable départemental

					CAP facteur		
Marie-Pierre (entretien bio)	Factrice piéton/ « 01 »	Rouleuse	36 ans/2	Père soudeur Mère au foyer	CAP coiffure	-	CDD
Nadia (suivi, entretien bio)	Factrice piéton, lettres/ « 01 »	Titulaire	35 ans/10	Père ouvrier Mère au foyer	BEP compta.	-	CDI
Robert (entretien bio)	Facteur, piéton/ « 01 »	Titulaire retraité	55 ans/ 37	Père ouvrier (BTP) Mère cantinière	BEP mécanique	CGT	Fonc
Sylvain (entretien bio)	Facteur piéton/ Vitrolles	Titulaire	35 ans/5	Père facteur Mère au foyer	Bac B,	FO	Fonc
William (entretien bio)	Facteur, tournée entreprise / « 01 »	Rouleur	26 ans/7	Père au télécom, maçon d'origine Mère au foyer	Bac pro maintenance des syst. automatisé	-	CDD
Yasmina (entretien bio)	Factrice/ Aix	Rouleuse	25 ans/2	Père artisan Mère au foyer	CAP facteur	-	CDD
Yvon (suivi, 2 entretiens)	Facteur cyclo, lettres/ LG	Titulaire retraité	55 ans/37 ans	Père douanier Mère au foyer	Certificat d'études	-	Fonc
Zoher (suivi, 2 entretiens)	Facteur-paquet, LG	Titulaire	30 ans/5	Père maçon Mère au foyer	bac	SUD, DS	Fonc

Usages du récit

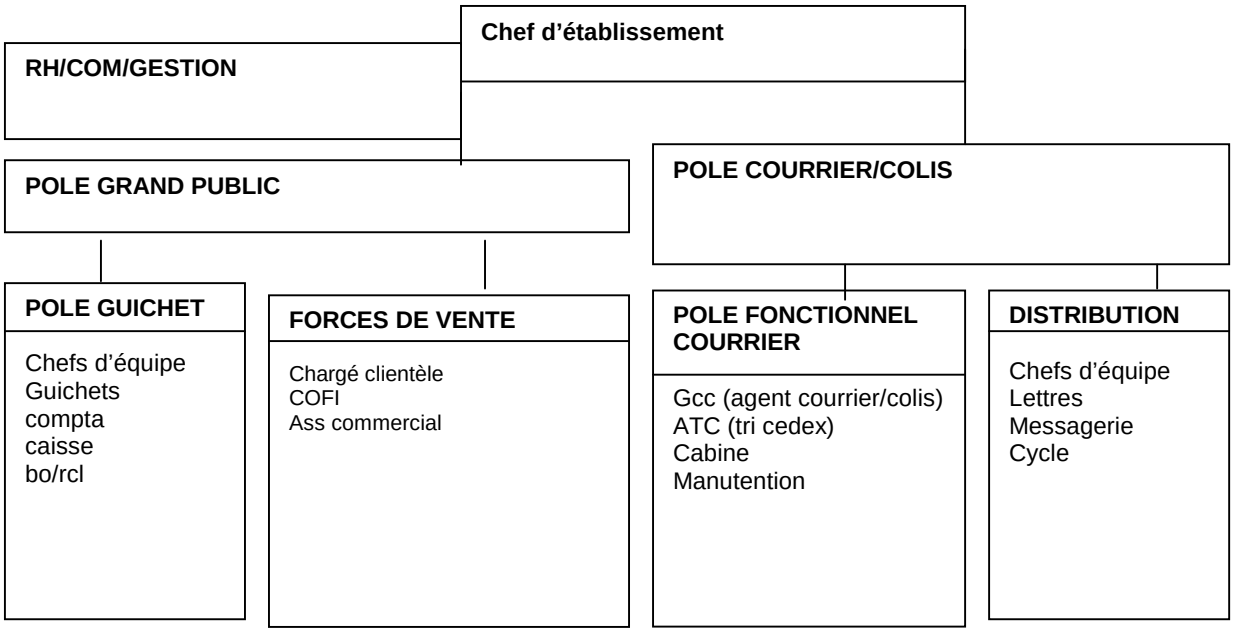
Si la démarche ethnographique tient une place centrale dans cette pratique de recherche, elle le doit à sa portée heuristique dans un mode particulier de construction de l'objet (Schwartz, 1993). La fécondité de l'investigation ethnographique réside dans sa capacité à faire «parler » le terrain : elle nous conduira à reconnaître, dans l' « atelier », derrière l'apparente trivialité de l'activité, l'irréductible présence de «sujets». Le travail qui va suivre est incessamment traversé par des sujets qui pensent, s'affrontent, se passionnent, mobilisent dans leurs interactions non seulement des ressources rationnelles, mais aussi, et constamment, des affects, des croyances, des éthiques ou encore des «esthétiques». Cet enracinement du regard dans le «donné concret» et l'intimité du vécu est conçu comme un mode d'accès privilégié à l'intelligibilité du social. C'est bien sur la base de cette approche qui tente d'embrasser la complexité de l'objet plutôt que de chercher à réduire celle-ci, que l'on peut concevoir les vertus d'un enrichissement de la tâche descriptive pour l'assertion interprétative.

Restituant cette connaissance intime d'un espace social, le texte ethnographique prend la forme d'un récit. Le récit compose à partir d'une matière hétéroclite d'éléments, des *narrations* fragmentaires et incomplètes, mais qui sont autant de mises en forme

signifiantes des événements. En d'autres termes, il tente de construire l'interprétation sur une mise en résonance des faits et de l'expérience sociale des sujets.

Présentation des terrains d’enquête

L’organigramme type d’un bureau de poste, avant la séparation des « métiers » du courrier et du colis, se présente comme suit en 2002 :



Les bureaux de poste que nous avons étudiés se situent en zone urbaine, à quelques spécificités près. Soulignons également que ce sont des bureaux distributeurs, qu'ils font donc parti de cette minorité de bureaux possédant des tâches grand public et des activités de distribution. Or, c'est à la distribution que la présence syndicale est la plus manifeste. Ils ont donc en principe une marge de négociation plus élevée.

Le bureau de Marseille 07

Avec près de 800 000 habitants, Marseille regroupe près de la moitié de la population du département. Son taux de chômage s'élève à 18%, très largement au-dessus de la moyenne nationale, et comme toute moyenne, elle n'indique pas les écarts existants au sein de la population étudiée. Le Xe arrondissement de Marseille, situé au cœur de la ville, n'est pas un endroit particulièrement paupérisé. Si le centre-ville de Marseille peut être caractérisé par sa mixité sociale, ce n'est pas dans l'ensemble le cas des quartiers qui constituent cet arrondissement. C'est un quartier qui bénéficie d'une forte notoriété, d'une longue histoire populaire et désormais plutôt bourgeoise. Les prix de l'immobilier ont fortement grimpé ces dernières années dans une ville qui connaît un attrait relativement important suite à d'intenses campagnes médiatiques liées à des événements nationaux, voire internationaux (de la coupe du monde 1998 en passant par les courses transatlantiques à la voile). Il s'étend sur une superficie de 378 ha (soit 1,6% du territoire marseillais) si l'on excepte les îles du Frioul : 191,1 ha. Il regroupe six noyaux villageois.

Le dernier recensement dénombre 36 006 habitants (soit 4,51 % de la population marseillaise). Pour autant, les conditions sociales de ces quartiers sont loin d'être homogènes ; se côtoient (en quelques centaines de mètres) un habitat HLM et des villas de luxe. L'habitat HLM n'est pas des plus appauvris, leurs habitants étant souvent issus de l'emploi municipal. C'est plutôt du côté de certains immeubles de type ancien (19ème siècle) laissés à l'abandon qu'on trouve une population aux revenus modestes.

Le bureau de La Garde

L'histoire de cette ville a été marquée par la présence de chantiers navals, dont nous avons cru l'histoire révolue. Révolu cependant le temps des chantiers navals qui ont profondément façonné son histoire, faisant d'une bourgade de campagne aux accents provençaux, une ville ouvrière vivant au rythme des constructions de lourds navires, marquée politiquement par une gestion municipale alternativement communiste et socialiste. La fin de l'activité des chantiers navals en 1989[45] a lancé un mouvement de recomposition sociologique de la ville. La politique municipale (communiste) s'est alors lancée d'une part, dans un plan départemental de reclassement des ouvriers, et d'autre part, dans une volonté de développement d'un nouveau tissu industriel et de service.

La zone Athéna, qui accueille désormais des entreprises de pointe (carte à puce, bio-technologies). Mais les facteurs de La Garde doivent également distribuer le courrier du petit village de Celestin, situé à cinq kilomètres environ du bureau distributeur du centre-ville. Autrement dit, la zone de distribution du bureau de La Garde nécessite un équipement en véhicules des plus variés : piéton pour le centre-ville, cyclomoteurs, motos et voitures.

Enfin, pour compléter ce bref tableau, convient-il de souligner les projets touristiques de la nouvelle municipalité (UMP) désirant construire un port de plaisance « haut de gamme », aidée en cela par la municipalité marseillaise, dont elle fait partie de la communauté urbaine.

La Garde se distingue par conséquent de Marseille « x » par sa composition sociologique plus variée, encore à dominante populaire, par sa densité démographique nécessitant des modes de locomotion très variés, par la présence de zones semi-rurales et résidentielles (les plages), d'une zone d'entreprises (Athéna) et d'un centre-ville populaire et historique (Les chantiers).

[45] les chantiers étant symboliquement toujours ouverts ; ce fut une des revendications des ouvriers comme rappel de la force des luttes et des affrontements qui ont émaillé la ville pendant quinze ans. Depuis nos premières observations, les chantiers sont en activité et se consacrent à la réparation de bateaux de luxe.

Horaires et emplois dans les deux unités étudiées (2002)

		MARSEILLE « X »		**LA GARDE**	
		Organisation avant ARTT	Organisation actuelle courrier	Organisation avant ARTT	Organisation actuelle courrier
Organisation du service	DHT	38h21	35h	38h55	35h
	Régime de travail	Brigade + mixte	cyclique	Brigade + mixte	cyclique
	Périodicité	15j	16 semaines	15j	10 semaines
	DJT		6h12		6h30
	Durée du cycle	15j	16 semaines		10 semaines
	Nb de repos de cycle		5j/ 16		5j/10 s
	Orga samedi	1/2 libre			
	Horaires semaine	8h-19h sf mer 9h-19h	6h15/12h27	8h30-18h30 (horaires grand public)	6h15-12h40 (tournées colis) 7h15-13h40 (tournées lettres)
	Horaires samedi	8h-12h	6h15/12h27	8h30/12h	
Effectifs courrier/colis Pôle distribution	**Intitulé position**	**nombre**	**Part CDI/CDD+part femme**	**nombre**	**Part CDI/CDD+part femme**
	Distri lettres	36	Fonctionnaires : 63 dont 7 femmes CDI : 9 hommes CDD : 3 dont 1 femme	31	Total : 67 (dont 10 femmes) CDI : 7 dont 3 femmes CDD : 2 dont 1 femme Encadrement : 4 dont 2 femmes
	Distri colis	7		4	
	cycle	3		6	
	Resp. courrier/colis	1		1	
	Chefs d'équipe	3		2	
Pôle fonctionnel courrier	GCC	1		1	
	ATC	4		5	
	Cabine/gt entreprise	2		2	
	Manutention	2		2	

Ce tableau fait ressortir que les régimes de travail dans la distribution, au moment du passage au 35h, se sont très généralement reportés sur des repos de cycle hebdomadaires dont la périodicité varie ici très nettement. Notons cependant que la plupart des bureaux des Bouches-du-Rhône ont obtenu une périodicité comprise entre 10 et 13 semaines. Marseille « x » fait figure d'exception.

Partie 1

Régime de production et procès de travail des facteurs

Chapitre 1 : La fin d'un patronage d'Etat ?

Lecture de l'histoire d'une administration d'Etat

La notion de « patronage d'Etat »

Proposée par J.N. Retière[46], elle cherche à rendre compte du caractère singulier de ce régime de production, et en particulier des relations spécifiques entre l'administration des PTT, le personnel d'encadrement et les agents d'exécution. Reprise dans un autre langage, celui de Burawoy[47], il s'agit d'un type spécifique de « régime de production » qui s'inscrit dans les formes historiques de mise au travail analysées par Marx, succédant aux régimes despotiques de fabrique. Le concept de « régime de production » vise à discerner analytiquement et spécifier les effets propres sur les luttes sociales d'un *procès de travail*, comme lieu de coordination des activités de travail en vue de la production d'un bien ou d'un service, et d'un *appareil politique de production*, compris comme son mode institutionnel de régulation. Les relations sociales qui s'établirent et s'établissent encore au quotidien dans un bureau de poste s'inscrivent dans le type générique des régimes hégémoniques de production qui, contrairement aux régimes despotiques, n'exercent pas de contraintes sur les travailleurs par la seule sanction du marché (*market coercion*), mais supposent et produisent leur consentement. Le terme de marché, éminemment polysémique, mérite ici de plus amples développements. Burawoy l'utilise pour indiquer que la dynamique de la division sociale et technique dans un atelier (des ateliers, pour être précis) d'usine n'est pas indépendante de « forces externes » (*external forces*), et en particulier du degré de concurrence des activités de la firme étudiée (*market forces*).

Son analyse s'inspire des développements *analytiques* et *historiques* de Marx sur la périodisation des régimes de production[48]. En s'appuyant sur les travaux d'histoire

[46] J.-N. Retière, art. cité *in* M. Mansfield, R. Salais, N. Whiteside, 1994.

[47] M. Burawoy, *The politics of production. Factory regimes under capitalism and socialism*, London, Verso, 1985.

[48] En particulier K. Marx, *Le Capital*, Livre 1, chapitre XV, La Pléaide, pp. 913-999. On peut sans douter citer cette phrase comme une des origines de la conceptualisation de Burawoy : « Ce qui est vrai de la division manufacturière du travail à l'intérieur de l'atelier l'est également de la division du travail au sein de la société. Tant que le métier et la manufacture forment la base générale de la production sociale, la subordination du travailleur à une profession exclusive, et la destruction de la variété originelle de ses aptitudes et de ses occupations peuvent être considérées comme des nécessités du

sociale de l'Angleterre du XIXème siècle, Burawoy précise et spécifie la périodisation proposée par Marx tout en conservant son cadre analytique[49]. Pour ce qui nous concerne, le monopole historique exercé par l'administration des PTT pourrait simplifier l'analyse en écartant le marché comme facteur exogène de transformation des *relations sociales* dans le bureau de poste. Pour autant, la notion de *market coercion* (discipline du marché) renvoie au degré de marchandisation de la force de travail, c'est-à-dire à leur degré de dépendance par rapport au salaire distribué par l'employeur. De ce point de vue, l'individu qui veut faire office de facteur comme le facteur lui-même n'est pas isolé de ce rapport social. La difficulté – analytique- provient, aujourd'hui peut-être plus encore qu'hier, de l'interpénétration croissante des formes de socialisation et de marchandisation de la force de travail. Où est le marché, où est la société, pourrions-nous nous demander ? Nous tentons néanmoins de séparer deux aspects de la question, celui du degré de marchandisation de la force de travail et celui de la marchandisation de l'activité postale.

Plan de l'analyse

Dans un premier temps, conformément à l'analyse historique des formes de mise au travail marxienne, nous proposons de décrire brièvement la façon dont la distribution des correspondances se réalisait au Moyen-Âge, et quels en étaient les protagonistes. On constatera que l'Etat ne tient pas une place prépondérante parmi les acteurs des réseaux postaux d'alors.

En s'appuyant sur une série de travaux d'histoire sociale, et d'histoire des PTT, nous entreprendrons une histoire de la Poste « moderne », du XIXème siècle à la veille de la création du statut des fonctionnaires de 1946. Dans cette partie, sont mises en lumière les origines étatiques de l'administration des PTT et surtout les conceptions et les liens économiques entre l'Etat et son administration de tutelle. Si cette perspective « macro-économique » est nécessaire pour comprendre les modalités institutionnelles de régulation des activités postales, il faut également tenir compte des débats émergents chez celles et ceux qui en assurent le fonctionnement, les agents des PTT et leurs premiers représentants : les associations professionnelles. En portant notre regard sur les origines

développement historique. Sur cette base, chaque industrie s'établit empiriquement, se perfectionne lentement et devient vite stationnaire, après avoir atteint un certain degré de maturité. Ce qui de temps en temps provoque des changements, c'est l'importation de marchandises étrangères par le commerce et la transformation successive de l'instrument de travail », p.989.

[49] Voir le chapitre 2, M. Burawoy, op. cit., 1985, pp. 85-121. On peut également le lire sous sa version publiée, « Karl Marx and the Satanic Mills: Factory Politics Under Early Capitalism in England, the United States, and Russia », *The American Journal of Sociology*, Vol. 90, No. 2., Sept. 1984, pp. 247-282.

du syndicalisme postal, nous découvrons que le statut qui les lie à l'administration fait l'objet de vives critiques. Ainsi, une situation productive qui semblait cohérente, voire rigide n'en créé pas moins des conflits.

Ceci ayant été suggéré, la lecture de l'histoire d'une administration se poursuit à partir de la création du statut des fonctionnaires de 1946. Il s'agit alors de définir les principaux déterminants de l'évolution des activités postales. Les liens qui unissent toujours l'administration des PTT à l'Etat se caractérisent par des facteurs économiques, démographiques et techniques. C'est en tenant compte de ce cadre que nous expliciterons les principales modalités de recrutement et d'insertion institutionnelles des facteurs. Est alors mis en lumière le caractère moral de ces dispositifs organisationnels. Cet ensemble d'éléments caractérise selon nous un patronage d'Etat.

Pour déterminer le passage à un nouveau régime de production, il nous fallait observer, en adaptant la terminologie de Burawoy :

1. les formes qui unissent l'Etat à l'administration des PTT
2. les formes d'insertion économique des activités postales
3. les modalités de la gestion de la main-d'œuvre
4. les caractéristiques des marchés du travail

La dernière partie de ce chapitre montre, dans l'ordre chronologique d'apparition des phénomènes,

1. qu'une partie des activités postales entre en concurrence à cause des effets indirects des politiques de dérégulation de l'espace aérien américain. (Fin des années 1970)
2. que la commission européenne tente de réguler, a posteriori, un marché naissant (1986) et donc, de le légitimer.
3. Que l'administration des PTT ne pourra concrétiser ses orientations commerciales entamées dans les années 1970 qu'à la faveur du nouveau statut de 1990, consacrant :
4. l'émergence d'une force de travail variable davantage soumise aux aléas des marchés du travail.

Confusément, mais sûrement, ces divers phénomènes vont converger pour donner naissance à un nouveau régime hégémonique de production des activités postales. Il sera qualifié de « despotisme de marché ».

Histoire d'une administration d'Etat

Faire retour sur l'histoire des réseaux postaux permet de souligner leur inscription dans les rapports de pouvoir et de production des formations historiques étudiées. En s'appuyant sur des matériaux de seconde main, il s'agit des comprendre les principales raisons qui ont prévalu à la structuration progressive d'un réseau postal en France.

a) Le Moyen-Âge : des réseaux correspondant aux pouvoirs établis

Au Moyen-Âge, la plupart des organisations qui dispensent des services de messagerie n'ont aucun lien entre elles. Leur rayonnement est limité et rudimentaire. Ce sont tout de même leur prolongement qui va amener insensiblement la généralisation du service postal. C'est qu'en effet, contrairement à une image assez répandue, ce service n'est pas dispensé par une seule organisation. Il est remarquable de constater que les courriers officiels du Roi sont en concurrence avec une myriade de messageries privées. Même si les catégories « public-privé » sont quelque peu anachroniques, une concurrence s'exerce entre les divers détenteurs d'un pouvoir politique (le Roi), économique (les marchands), ou spirituel (Universités, papauté). Les réseaux de messagerie alors constitués dressent une cartographie qui montre l'absence d'un pouvoir étatique unifié.

Les Universités`

Parmi les principaux concurrents des courriers officiels du Roi, on trouve les Universités. Établies depuis le milieu du XIIIème siècle, les grandes universités recevaient des étudiants du monde entier. Compte tenu des distances et de la durée de leur séjour, un système de messagerie spécifique fut mis en place afin de répondre à leur besoin de communication. Oxford, Bologne, Paris, parmi d'autres grandes cités médiévales ont ainsi mis à la disposition de leurs étudiants des messagers qui circulaient avec lettres, argents et paquets. À Paris, l'organisation se présentait ainsi : l'Université se présentait en facultés (théologie, décrets, médecine et arts). Chaque faculté comportait quatre Nations : France (correspondant aux pays latins), Normandie, Picardie (les pays Flamands), Angleterre (la Grande-Bretagne et les pays germaniques). Tous ces messagers se chargeaient non seulement des lettres des étudiants, mais aussi de celles des particuliers. Le profit n'était pas mince pour l'Université, le port des lettres permettant de

rémunérer les professeurs. Cette pratique dura jusqu'au début du XVIIIème siècle, malgré la concurrence de la poste d'Etat.

La délimitation géographique regroupe les principaux pôles universitaires de ce qui n'était pas encore l'Europe. Cette cartographie se superpose également aux principaux centres économiques d'alors.

Les marchands

Les exemples sont sans doute innombrables, mais certains sont particulièrement suggestifs. Ainsi de la poste en Allemagne et de la corporation des bouchers. Obligés d'effectuer de fréquents voyages professionnels afin d'acheter du bétail, ils assurèrent pendant longtemps le transport des lettres d'une ville à l'autre. La Guilde des bouchers organisa une véritable administration postale sous le nom de *Poste des bouchers* (« Metzger » en allemand). Le départ et l'arrivée de ces courriers étaient annoncés dans chaque cité au son du cor. Quelques années plus tard, quand l'empereur Rodolphe II (1576-1611) décida de réunir les divers services postaux, le cor devint l'emblème de la poste officielle. Depuis, il est souvent utilisé comme un emblème des postes à travers le monde.

De même, les grandes cités marchandes italiennes avaient organisé des systèmes d'échanges postaux en particulier lors des périodes de foires, chaque cité ayant son réseau et cherchant ainsi à s'assurer la fiabilité et la régularité des acheminements. La circulation des lettres remplissait des fonctions commerciales déterminantes : la communication des informations, notamment les instructions sur la vente ou l'achat de marchandises et leur acheminement éventuel ou la transmission d'ordres relatifs à des paiements ou à des transferts de fond. Il n'est pas alors étonnant de constater que les liaisons les plus fiables sont celles qui relient les grands centres commerciaux et financiers de l'époque : « la plus grande régularité des échanges était ici clairement liée, au XVIè siècle, à la nécessité de communication entre deux des plus importantes foires de change d'Europe »[50], Lyon et Medina.

Les couvents

Entre le XIIème et le XIIIème siècle, les confréries religieuses s'accumulent, les abbayes se construisent, l'activité mystique et monacale devient prépondérante. Là

[50] Voir J. Bottin, « Négoce et circulation de l'information au début de l'époque moderne », in M. Le Roux (dir) *Histoire de la Poste. De l'administration à l'entreprise*, Editions de l'ENS Rue d'Ulm, 2002, p. 47.

encore, des messagers spécifiques circulent entre les abbayes d'Europe. Ils étaient appelés *Rotuliger* ou *Rotularius*, du nom du parchemin (*rotulum*) sur lequel les scribes écrivaient leur message. L'usage des parchemins s'est maintenu jusqu'au XVème siècle, époque à laquelle des moyens plus modernes permirent une circulation plus rapide et simultanée des messages.

Les villes

Toutes les villes importantes entretenaient des messagers municipaux. Ils étaient chargés de porter le courrier des magistrats et des dignitaires. Mais il existait aussi des corporations de porteurs de lettres, mis à la disposition du public. Ces corporations, très bien organisées, dotées de statuts et de règlements, avaient la confiance des usagers.

Pour qu'on puisse les reconnaître, ces messagers portaient une livrée aux couleurs de la ville et un insigne, qu'on appelait « boîte de messager ». Armés d'une pique, quelquefois accompagnés de chiens de garde, ils circulaient par tous les temps, à pied ou à cheval. Ils prêtaient serment. L'étude de leur organisation et de leurs trajets a intéressé de nombreux historiens.

Strasbourg a été l'une des plus anciennes cités à posséder des messagers-jurés. Ces messagers devaient déposer une caution pour prendre leur charge ; ils devaient prouver une bonne moralité, se montrer pieux, fidèles et honnêtes. Ils n'avaient pas le droit de s'adonner au jeu, de vendre leur insigne ou de confier leurs lettres à autrui. Les tarifs de leur course variaient selon la distance et le temps. Leur trésorier était élu. Ils avaient droit à huit aunes de drap, chaque année, pour confectionner leur costume.

Comme les messagers utilisés par les universités, ils ne disparaîtront que devant la poste d'Etat, mais très progressivement, en coexistant avec elle pendant plusieurs siècles.

L'administration royale

Chaque souverain entretenait pour son service privé des cavaliers toujours prêts à monter pour aller porter des ordres aux frontières, donner des instructions aux ambassadeurs. Au XVIè siècle, les rois de France eurent 120 courriers permanents. Porteurs de laissez-passer spéciaux, placés sous la haute protection de leur maître, ils bénéficiaient d'une priorité absolue et des accords entre pays leur assuraient le libre passage. Selon la mythologie postale, l'Édit de Louis XI du 19 juin 1464 est considéré comme l'acte fondateur d'une conception monopoliste du courrier. La mainmise de l'Etat

sur les services postaux est conçue comme un instrument de projets politiques. Une poste d'Etat avec ses chevaucheurs et ses relais est créée en 1479 pour son usage exclusif.

L'office des Tour et Taxi

La fin du Moyen-Âge vit l'ascension de la famille de Tour et Taxis (en allemand, Thurn und Taxis) qui, après de modestes débuts, obtint un monopole postal dans une grande partie de l'Europe. Ce privilège dura jusqu'en 1867. Cette famille se fit connaître en organisant un service de poste de chevaux entre le Tyrol et le nord de l'Italie, service qui fut récompensé par l'empereur Frédéric III en 1450. Par la suite, les services de cette messagerie s'étendirent à l'ensemble de l'empire germanique, implantant des relais dans les principaux centres de pouvoir. Au XVIIIè siècle, on estime que cette famille employait 20 000 personnes et possédait des dizaines de milliers de chevaux. Son privilège, conféré par les différentes cours royales européennes, interdisait à quiconque de lui faire concurrence. C'est Napoléon 1er qui mit fin à un tel privilège, mais les Tour et Taxis furent les seuls organisateurs « privés » de services postaux européens pendant quatre siècles.

Mais à côté de quelques grandes routes de circulation où l'acheminement postal était confié par le pouvoir monarchique à quelques grands opérateurs, les activités de messagerie relevaient d'initiatives locales (villes ou groupes professionnels pour l'essentiel) où il est difficile de démêler le privé du public. De ce point de vue, ce qui s'entend par privé est bien souvent une concession du pouvoir monarchique à l'initiative privée sanctionnée par l'achat d'un office[51].

b) Naissance de la Poste moderne

On vient de voir que de nombreuses organisations postales se sont chargées de délivrer le courrier pour certaines catégories d' « usagers ». Ce ne sont pas n'importe quels usagers. Ils désignent les principaux attributs du pouvoir en vigueur au Moyen-âge : savoir, richesse économique et pouvoir politique. L'Etat, du moins le pouvoir monarchique, n'est donc pas le seul détenteur ou le détenteur légitime du pouvoir. Pour affermir leur souveraineté, divers pays vont tenter d'obtenir le monopole du transport des voyageurs et des lettres. À l'origine de ce mouvement, la nécessité d'un contrôle accru des idées politiques et des mouvements financiers du pays, qui viennent s'ajouter aux

[51] J. Bottin, art. cité, p.46.

nécessités d'ordre public. La naissance de l'Etat coïncide avec la volonté de contrôler les sujets et leurs activités :

- Le monopole du louage des chevaux permet de contrôler les déplacements.
- Le monopole du transport des lettres (et la possibilité de les ouvrir) permet de connaître les intentions d'éventuels suspects.
- Le monopole de la distribution des journaux est un contrôle direct de l'opinion des sujets.

Au lendemain de la Révolution, la question de la construction d'un réseau postal devient décisive comme celle de son monopole. Il s'agit de lancer les bases de la souveraineté d'un Etat-Nation sur un territoire déterminé. Même si l'histoire des relations entre La Poste et l'Etat reste encore à faire, les travaux existants mettent en avant deux modalités de constitution de cette souveraineté : la maîtrise du territoire et la puissance économique.

La desserte des zones rurales ou l'Etat et ses formes de territorialisation

La desserte des espaces ruraux est l'une des missions fondatrices de La Poste comme service du public puis comme service public. Ses prérogatives ne sont plus fiscales ou policières, mais s'étendent à l'ensemble du territoire en vue d'établir la cohésion de la Nation et de faire valoir l'intérêt général. Voici comment en 1792 étaient formulés les principes de « l'Instruction pour les directeurs des postes » :

« …C'est cet établissement (La Poste) qui donne vie au commerce et qui entretient l'activité ; c'est par lui que se soutiennent toutes les relations civiles, morales, politiques ; c'est par lui, c'est par son heureuse entremise que disparaissent, en quelque sorte, les distances. C'est le lien qui rapproche et unit tous les hommes d'un point de la terre à l'autre, en les faisant jouir, par l'exacte combinaison d'une correspondance active et réciproque, de la libre communication de leurs idées et de leurs sentiments ; c'est à la faveur de cette industrieuse circulation que s'étendent et se multiplient les progrès des Lumières en tout genre, et que la société peut recueillir les fruits de toutes les

connaissances précieuses qui influent si essentiellement sur le bonheur de l'humanité… »[52]

Cette préoccupation éminemment politique trouve sa traduction juridique en 1829. Jusqu'à cette date, la gestion de La Poste perdure selon des logiques anciennes, instrumentalisée par les pouvoirs politiques en place. Napoléon en fit un outil fiscal comme sous la première Restauration. La loi de 1829 est une rupture sur plusieurs points. En premier lieu, elle prend en compte une partie de la population, les habitants des campagnes, qui n'avaient jusqu'à présent bien peu d'existence aux yeux des grands réseaux publics. C'est cette notion de réseau qui devient la notion fondamentale pour La Poste. Avant cette loi, La Poste n'était qu'une succession de relais privés et de bureaux publics, sans véritables contraintes.

Les petites postes avant 1829

Ces entreprises ont été créées pour la collecte et la distribution du courrier dans les limites d'une ville et de sa banlieue. Elles sont exploitées par des particuliers ayant obtenu un privilège du roi. Il fixe lui-même le nombre de facteurs et de commis dont il a besoin.

Organisation d'un bureau de poste au XVIIIème siècle/Conditions de travail

Le bureau « en titre » est géré par un Directeur, commissionné par le Fermier Général. Il doit fournir une caution, il s'engage à tenir soigneusement ses comptes, à faire des versements ponctuels au Caissier du Bureau Général à Paris, et à se comporter comme ladite fonction l'exige. Ses appointements varient grandement selon l'importance du bureau, de moins de 100 livres par an à plusieurs milliers de livres.

Dans les très petits bureaux le directeur assume toutes les fonctions, le personnel augmente selon l'importance de l'établissement, d'abord un facteur, puis un commis qui seconde le directeur, puis plusieurs facteurs et commis et un contrôleur dans les bureaux importants. Le rôle du contrôleur n'est pas subordonné, mais plutôt parallèle à celui de directeur. Les appointements annuels d'un facteur sont de 300 à 500 livres, d'un commis de 800 à 1000 livres, d'un contrôleur de 800 à 2000 livres.

La correspondance reçue est timbrée de la marque de départ du bureau, puis taxée. Elle est ensuite enliassée en paquets qu'en jargon postal on appelle « melons », ces melons

[52] Instruction pour les Directeurs des Postes, Idée générale du service des postes, 1792, Musée de La Poste 8°344, cité par C. Bertho-Lavenir dans « Le territoire national et la mise en place des réseaux publics de transport de l'information », *Colloque Administration et territoire*, Université d'Orléans, septembre 1993.

sont ensuite insérés dans les dépêches destinées aux bureaux qui sont en correspondance directe avec lui.

Dès l'arrivée d'un courrier, le directeur ou son personnel, reçoit les dépêches qui lui sont destinées et lui en donne reçu. Il procède immédiatement au tri, la distribution est faite au bureau moyennant encaissement du port des lettres en port dû. Il procède ensuite à diverses opérations comptables, qui doivent être remises régulièrement à Paris.

La plupart des bureaux de poste doivent aussi réaliser des services postaux « secondaires ». Les messagers des petites villes qui sont à l'écart viennent remettre et retirer leurs correspondances. Ces messagers sont payés soit par subvention de la ville qui les emploie, soit par le supplément d'un sol sur le port des lettres transmises. Beaucoup de ces messagers sont commissionnés par l'administration des postes. D'autres villes bénéficient d'un service de distribution assuré par un commis-distributeur détaché du bureau de direction le plus voisin. Ce service est assuré à la demande des villes ou communautés, il est payé par l'administration dans quelques cas où la recette est suffisante, dans d'autres cas c'est la communauté bénéficiaire qui verse une subvention, mais le plus souvent les lettres sont taxées au sol au-dessus du tarif pour couvrir les frais du commis-distributeur et du piéton qui assure la liaison. Trois siècles plus tard, nous verrons que des services similaires sont désormais à la charge de certaines petites communes[53].

Les piétons sont des auxiliaires qui louent leurs services et sont payés par le directeur du bureau qui les emploie. Leurs services sont multiples. Lorsque le bureau est à l'écart, ils vont prendre les dépêches à un autre bureau ou à un entrepôt de lettres situé sur la route de poste. Il leur arrive ainsi de distribuer le courrier de plusieurs bureaux et de parcourir des distances considérables. Les piétons assurent également la desserte des commis-distributeurs, la collecte et la distribution des lettres dans de petites localités qui ne bénéficient d'aucun autre service.

Un siècle plus tard, on retrouvera une catégorie d'agents à peu près similaires pour le service de la distribution par exprès. La distribution par exprès consiste à faire remettre sans délai au domicile du destinataire les correspondances urgentes. Ce service est rendu par des porteurs spéciaux, et prioritairement recrutés dans les familles des agents des PTT. Les courses à effectuer dans la banlieue des communes siège du bureau et dans les communes rurales sont payées d'après un tarif kilométrique fixé à l'avance et sans tenir compte du retour.

Dans la partie agglomérée de la commune siège du bureau, les porteurs sont rémunérés par objet de correspondance transporté. Chaque porteur ne doit être chargé que de correspondances de la même personne et doit se rendre à son domicile, sans arrêt, et par le plus court chemin

[53] Le dernier contrat de Plan 2003-2007 a soulevé l'indignation des maires ruraux de France dont l'association, l'AMRF, « ne cautionnera pas des orientations sur le fonds postal de péréquation territoriale inacceptables pour les communes », voir http://www.amrf.asso.fr/36000communes/Enplusdupapier/Sup222/tabid/168/Default.aspx

Dans les grandes villes, la distribution par exprès est effectuée par les facteurs du télégraphe ou les jeunes télégraphistes.

Après cette loi, La Poste est obligée de se constituer en réseau pour accompagner le travail des facteurs ruraux, employés de l'Etat.

Ainsi, le 1er avril 1829, est votée la loi instituant les facteurs ruraux et la desserte « de deux jours l'un » de toutes les communes rurales de France, soit plus de 35 000 communes comprenant les trois quarts de la population française. C'est la figure des facteurs ruraux présents dans chaque village qui incarne un des visages de l'Etat au plus près des citoyens[54].

Cette loi marque également les débuts des relations conflictuelles entre les dirigeants de La Poste et les administrateurs du Ministère des Finances. Dès son origine, le service rural est perçu comme peu rentable, engageant des moyens techniques et humains il est vrai colossaux. Il faut alors toute la pugnacité des représentants de La Poste pour faire valoir un point de vue désormais identitaire de leur activité : le service du public. Voici la teneur du discours du directeur général des Postes en 1829 :

> « Les moyens doivent varier, comme les besoins du public que nous servons. L'étude de ces besoins occupe à chaque instant l'administration. Tel est son premier devoir et le principe de toutes les améliorations »[55].

C'est donc avec la desserte des endroits peu rentables que La Poste est devenue un service public, motivé par l'intérêt général, répondant aux besoins du public, tout en essayant de concilier les impératifs financiers qui lui sont imposés par l'autorité de tutelle, l'Etat et à travers lui le Ministère des Finances.

Système de tarification et conception économique de l'Etat

Ainsi, avec la Révolution et jusqu'en 1848, la question du système de tarification adéquat portera sur deux conceptions de l'activité postale, l'une portée par l'administration postale et orientée sur le coût « réel » du transport du courrier, et l'autre

[54] La gendarmerie a également joué un rôle crucial, étant données ses missions de police des routes, de contrôle et de répression du vagabondage dans l'affirmation d'un modèle de normalité et de respectabilité sociales fondé sur la sédentarité, le domicile fixe, le travail stable et régulier, voir C. Douki, « Entre État et société : la gendarmerie au XIXe siècle », *Revue d'histoire moderne et contemporaine*, n°50-1, 2003, pp. 189-197.

[55] Page 6 du Moniteur du 30 juillet 1829, cité par Piotet (1998), p.20.

par la représentation nationale qui cherche à l'adosser à des réformes territoriales et fiscales, sous la forme d'une taxe. En somme, le tarif postal correspond soit au coût d'acheminement du courrier, soit au renforcement du lien social entre les différentes parties du territoire français. Cette dernière option a finalement prévalu avec le timbre unique, la réforme Arago de 1848: cette taxe est il est vrai adossée au Ministère des Finances, ministère de tutelle de la Poste et répond donc à une logique fiscale. Cette logique a été prépondérante tout au long du XIXè siècle sur celles de l'amélioration des services, de la réduction des tarifs ou de l'adéquation de ses moyens d'action à l'augmentation constante du trafic. L'administration des Postes manquait alors systématiquement des moyens nécessaires à son développement, suivant le progrès plus que le précédent[56].

La critique de la soumission des activités postales au joug de son ministère de tutelle se fait jour sous la IIIè République. Émerge un courant d'opinion qui cherche à valoriser les activités postales d'un point de vue social et commercial. Les services que La Poste rend au monde des affaires et du droit, au public de façon plus générale, priment sur sa fonction de recettes du Trésor. Comme l'indique ces propos conclusifs du directeur général des Postes dans un rapport de 1890, « la mise en œuvre de rouages aussi essentiels au développement économique du pays ne doit pas être envisagée uniquement comme une source de revenus pour le Trésor »[57]. Mais les services de la Poste ne sont pas seulement apparus utiles au monde des affaires et du droit. Les prouesses accomplies par les postiers lors de la guerre de 1870 vont contribuer à révéler l'importance de ses missions non seulement pour l'Etat mais aussi pour l'ensemble de la population. La guerre de 1870-1871 et surtout le siège de Paris sont en effet le théâtre d'exploits techniques des agents, de la mise au point de ballons montés par les aéropostiers à l'utilisation de pigeons, dans le but de franchir les lignes prussiennes. Si ces exploits techniques illustrent aujourd'hui les vitrines du musée de la Poste[58], ils sont aussi le signe des liens étroits qui existent entre cette administration et le pouvoir. L'année suivante, la Commune de Paris va révéler le rôle d'allié du pouvoir versaillais de cette administration, malgré la participation remarquée de certains postiers à cette insurrection sociale[59].

---

[56] O. Bataillé, « une fusion controversée », In *Histoire de la Poste*, 2002, p.95.

[57] Cité par O. Bataillé, *art.cit.*., Jean de Selves, rapport présenté à M. le ministre du commerce, de l'Industrie et des colonies, p.1.

[58] http://www.museedelaposte.fr/Chercheurs/Fonds_historiques/thm_Fonds_Guerre_de_1870-1871.htm

[59] E. Lecuyer, *La Poste durant la Commune de Paris, 18 mars 1871 - 28 mai 1871*, Aimée Moutet (Dir. de recherche), maîtrise, Université Paris 13 – Nord, 1998 et G. Frischmann, *Albert Theisz*. Montreuil, éd. de la fédération des postes et des télécommunications, 1993.

Si la loi Arago de 1848 instaurant le timbre-poste a joué un rôle essentiel en favorisant l'accroissement du trafic, ce trafic supposait une organisation de type industriel à rentabiliser. Or, en parallèle, La Poste contribuait à la constitution d'un droit administratif de plus en plus attentif à la notion de service public. À partir de 1829, à cause de l'ampleur du réseau postal qui s'est accompagné du réseau des télégraphes (sans évoquer la création des caisses d'épargne et des chèques postaux), la logique commerciale et la logique financière devenaient inconciliables pour les deniers de l'Etat. L'Etat a en effet laissé La Poste se transformer en refusant de voir les conséquences en termes d'abandon de la logique fiscale.

Avec les guerres de 1870 et de 1914-1918, le déficit de La Poste devient un élément du débat entre l'Etat et l'entreprise qui va se traduire par la création du budget annexe avec la loi de 1923. L'activité postale s'agrandissant, de nombreuses voix vont s'élever pour contester le statut de ce qui s'appelle les « PTT » (Postes, Télégraphes et Téléphones) à partir de 1926. Le domaine administratif des PTT s'est en effet étendu, avec les innovations de la révolution industrielle, au télégraphe et au téléphone, puis aux activités financières.

La loi instaurant le budget annexe en 1923 fut et demeure d'une grande importance, car elle sanctionne un débat sur la capacité de l'Etat à gérer des systèmes de production à grande échelle. En confiant une plus grande autonomie de gestion à son administration, l'Etat n'assure son pouvoir que par la définition des priorités budgétaires. Il faut noter ici le poids grandissant des idées « libérales » sur cette question et, plus particulièrement, le rôle qu'a joué M. Fayol dans l'émergence d'une conception entrepreunariale des administrations d'Etat. Au niveau juridique, avec les commentaires des juristes universitaires ainsi que les progrès de la jurisprudence du Conseil d'Etat, une doctrine se met en place distinguant le service public industriel et commercial du service public classique[60]. Deux thèses s'opposent à l'après-guerre : celle d'un « allègement » des missions et services de l'Etat dont une partie devrait être cédée au secteur privé et celle de son « industrialisation ». Cette dernière position n'est pas celle de l'industriel de la Mine qu'est Henri Fayol, qui énumère en 1921 les carences du système administratif dans une brochure intitulée *L'incapacité industrielle de l'Etat : les PTT*.

En résumé, à la veille de la Seconde Guerre Mondiale, l'histoire de la construction d'une administration d'Etat s'avère à quelques exceptions bien peu incarnée par les agents qui la composent. L'état actuel des recherches sur La Poste en est très certainement la cause. Pour autant, même avec ses imperfections, elle montre que l'Etat

[60] Voir G. Calley, *L'exploitation publique des services postaux*, Paris, LGDJ, coll. « Bibliothèque de droit public », 2002.

semble reproduire des logiques monarchiques: asseoir son assise sur l'ensemble d'un territoire par le contrôle des correspondances et bénéficier d'une rente pour améliorer sa trésorerie. À la fin du XIXème siècle, la succession des rapports rédigés par les directeurs de cette institution montre que se mènent de nombreuses réflexions en son sein, visant à une plus grande autonomie de gestion financière et organisationnelle. Un mouvement de différenciation des fonctions politiques et économiques s'observe ainsi au sein de l'Etat. Or, ce mouvement n'est pas seulement le fait d'une divergence d'intérêts entre administrateurs et hommes politiques. La voix des agents se fera également entendre avec la naissance du syndicalisme ouvrier.

S'affranchir de la tutelle de l'Etat : la quête du droit syndical

Citant l'exemple du serment et de la fidélité au roi (loi du 31 août 1830), les fonctionnaires seraient voués selon René Bidouze à la docilité et au conformisme pendant une longue partie du XIXème siècle[61] (p.22). Sur le plan plus général des droits des salariés, il faudra attendre l'année 1864 pour voir supprimer le délit de coalition et voir ainsi naître plus officiellement un grand nombre d'associations professionnelles. Si les instituteurs sont à la pointe du combat pour la constitution d'une fédération syndicale au sein de la fonction publique, il semble que les agents des PTT ne soient pas en reste. En réalité, parmi les agents de la Fonction publique, ce sont surtout les ouvriers d'Etat qui s'avèrent les plus actifs[62]. Millerand reconnaîtra leurs syndicats en 1899, la reconnaissance légale des syndicats datant de 1884. Pour l'heure, la voie dominante demeure l'association professionnelle, mais des luttes vont se mener pour la défense du droit syndical. Fin 1905, un « comité central pour la défense du droit syndical des salariés de l'Etat, des départements et des services publics » est créé. Ce comité réunit 400 000 adhérents de divers groupements[63]. Un an plus tard, s'étant les uns et les autres notamment distingués par la voie de la grève, ne resteront plus que les organisations des postes, les syndicats d'instituteurs et les Travailleurs municipaux. Les revendications,

[61] R. Bidouze, *Les fonctionnaires, sujets ou citoyens ? Le syndicalisme des origines à la scission de 1947-1948*, Editions sociales, 1979, p.22.

[62] Voir J.N. Retière, « une entreprise d'Etat séculaire : les tabacs. L'exemple de la « manu » de Nantes (1857-1914) », *Entreprises et histoire*, 1994, n°6, pp.109-127.

[63] Sa composition est la suivante : Travailleurs de la Marine, Fédération des Travailleurs municipaux, Fédération des Tabacs, Fédération des Allumettes, Fédération des syndicats d'instituteurs, Syndicat national des sous-agents des PTT, Syndicat national des agents des PTT, Syndicat de la main-d'œuvre des PTT (les ouvriers des PTT), Association des jeunes facteurs, Syndicat des Monnaies et Médailles, Association générale des agents des PTT, Syndicat du Mont de Piété, Agents de lycée, Association des gardiens de prison, Association professionnelle des employés des ministères, Répétiteurs, Association générale des douanes

outre la reconnaissance du droit syndical, portent essentiellement sur le niveau des traitements et sur le statut.

Contre le Statut-carcan

Si la question des salaires ou plus exactement des traitements demeure lancinante[64], ce sont les divers projets de réforme des statuts des fonctionnaires qui sont les plus sévèrement critiqués par les associations professionnelles de postiers comme pour leurs syndicats embryonnaires. « Statut-carcan », ainsi dénommé par les agents parce qu'il maintenait les fonctionnaires à l'écart du droit commun des salariés, en particulier sur la question du droit syndical. Les diverses fédérations de fonctionnaires, et en premier lieu les fédérations de postiers, se sont constamment opposées à ce régime d'exception. À tel point que les revendications portent parfois sur la remise en cause du Statut en lui-même pour lui substituer des contrats collectifs[65]. Néanmoins, il serait plus juste d'affirmer que les agents refusent la conception du statut telle qu'elle est conçue par les hauts fonctionnaires. Un éditorial du Populaire de l'Ouest (Journal classé à gauche, 25 janvier 1909) expose clairement les lignes de clivage au sein des PTT :

> « Deux courants se sont créés parmi les serviteurs de l'Etat ; ils pourraient se délimiter d'après la classe sociale à laquelle appartiennent ceux-ci. Alors que les fonctionnaires « bourgeois », si j'ose m'exprimer ainsi, ne réclament pas autre chose que des garanties de carrière, les ouvriers des services publics, les facteurs, les travailleurs des arsenaux notamment, en un mot la classe prolétarienne va plus loin. Leur conception des rapports avec l'Etat découle de la doctrine socialiste pure : ils ne se bornent pas à demander la réglementation des conditions d'accès et d'avancement, la défense contre l'arbitraire au moyen d'un texte de loi formel, ils exigent la reconnaissance pour eux du droit syndical comportant jusqu'à la faculté de grève… »[66]

Cette revendication est portée par les associations ou syndicats d'agents les plus proches de la condition ouvrière et quand en 1920, les fédérations de fonctionnaire décident d'adhérer à la CGT, les analogies avec le monde des ouvriers des industries

---

[64] à la veille de la Guerre 1914-1918, la disparité des traitements est très grande entre administrations et au sein d'une même administration. En 1911, le traitement moyen tourne autour de 3F par jour. Le relèvement des traitements s'effectue en général par une hausse des indemnités de résidence et des indemnités pour charge de famille. La question des retraites prendra forme dans l'après guerre. Voir Chapitre 6.

[65] Voir R. Bidouze, ,op.cit., p.77. Nous n'avons pas trouvé un tel point dans le travail de J. Siweck-Pouydesseau (1991). Nous le mentionnons néanmoins afin d'indiquer que le statut fait débat, à la fois chez les agents et chez les historiens.

[66] Cité dans R. Guiraud, A. Meyer, M. Tacet, *Chronique du mouvement social dans les PTT en Loire-Atlantique (1900-1974)*, Nantes, Ed. du centre d'histoire du travail, 1999, p. 27-28.

privées seront fréquentes. Le « contrat collectif » ne traduit pas seulement une volonté de rapprochement avec les salariés du privé. Les propositions et rapports rédigés par les syndicalistes mettent très clairement en cause le fonctionnement bureaucratique des administrations ; ils réfléchissent sur « les causes de l'atonie administrative ». Voici un extrait du rapport de Michel Piquemal, responsable syndical des Contributions Indirectes (Ministère des Finances)[67] :

> « Les méfaits de la routine administrative ont dressé contre la gestion d'Etat l'opinion publique tout entière... La vérité est subordonnée à la hiérarchie. L'automatisme, la passivité et la servilité sont les facteurs dominants d'avancements. Par crainte des fonctionnaires raisonneurs on note mal les fonctionnaires raisonnants ; ainsi, on leur inspire, à tous les degrés de la hiérarchie, l'effroi de l'idée personnelle, le penchant pour l'idée reçue… ».

Si la vision des rapports hiérarchiques est ici vivement remise en cause, les pratiques des fonctionnaires eux-mêmes ne sont pas dédouanées, et en particulier les formes de cooptation familiale, régulièrement dénoncées comme du favoritisme :

> « Le désordre est encore aggravé par cette longue immoralité qu'on appelle le favoritisme et qui nous vaut la médiocrité des gens en place. Dans la carrière même, il s'en faut de beaucoup que chacun soit à sa place. Des familles se sont constitué de véritables fiefs dans les administrations, casant les leurs et leurs amis dans les meilleurs emplois, en faisant abstraction complète de la compétence et du mérite ».

Or, en concentrant le feu de ces critiques sur le Statut, les fonctionnaires vont militer « par analogie avec les salariés de l'industrie privée, pour un contrat de travail qui réglera leurs rapports avec l'Etat employeur ». L'établissement de ce contrat présuppose la reconnaissance du droit syndical à tous les salariés de l'Etat, l'égalité de droit entre les deux parties pour la discussion et la rédaction du traité, l'égalité de devoirs pour sa mise à exécution. Il crée des obligations bilatérales : la signature des délégués syndicaux engage tous les membres du groupement et toute violation de la convention par l'une ou l'autre des parties, sera soumise à la juridiction de droit commun. Ce rapport précise qu'il ne s'agit pas d'établir une formule unique, mais de donner des grandes lignes qui puissent être déclinées en fonction des spécificités de chaque administration. Un système de relations professionnelles est également proposé, s'inspirant de certaines administrations (enseignement primaire par exemple) et des comités Whitley existants en Angleterre. Trois niveaux sont distingués :

[67] Cité par Bidouze, op. cit. p.92.

- un conseil professionnel départemental ou régional ;
- un conseil central professionnel par administration ou département ministériel ;
- un conseil national pour l'ensemble des services publics.

Les niveaux locaux ne sont pas oubliés : des comités d'ateliers, de bureaux et de districts peuvent être chargés de mener des négociations locales.

Les points de discussion préconisés se rapportent aux traitements et indemnités, au recrutement, à la notation, à l'avancement et à la discipline. Ce document contient sous la rubrique « dispositions diverses », un ensemble de règles s'appliquant aux mutations, à la mise en disponibilité, à la démission, aux permutations, aux congés normaux, aux congés maladie, aux recours et réclamations, à l'application aux fonctionnaires des lois sociales, à la journée de huit heures, à la semaine anglaise, aux risques professionnels, à l'hygiène et la sécurité, à la maternité.

Ce sont autant de dispositions qui seront présentes dans le Statut de la Fonction publique de 1946, à cette différence près – et fondamentale, qu'il ne s'agit pas de créer un statut législatif mais un contrat établi et géré en commun par les deux parties.

En somme, les revendications de certaines fédérations de fonctionnaire s'inscrivent dans le contexte d'un mouvement ouvrier particulièrement combatif et soucieux de son autonomie. Les organisations des PTT avec celles des instituteurs, se distinguent par leur forte combativité. Grèves (interdites) et répressions émaillent la période de l'avant-guerre comme de l'après-guerre[68]. Le choix de rejoindre la CGT, il est vrai plus modérée que la CGT-U, indique une volonté d'union de la classe des travailleurs, quels que soient ses employeurs. L'Etat est ainsi logé à la même enseigne que les industries privées, et de la même façon que l'on discute de « l'organisation sociale » dans les Bourses du travail, ces militants fonctionnaires sont désireux de promouvoir d'autres modes d'organisation de l'Etat et de ses administrations. La formule que propose la Fédération postale CGT, réformiste, est celle de la régie coopérative, formule qui permet d'éviter la main-mise de l'Etat, en faisant participer au capital social à la fois les syndicats et les usagers[69].

Historiquement, La Poste, avec ses organisations syndicales (dont la CGT, réformiste), a su se défendre contre son autorité de tutelle – l'Etat -, des tentations de

[68] La grève de 1909 des PTT est considérée par Bidouze comme une date clé dans l'histoire du syndicalisme postal et plus généralement du syndicalisme des fonctionnaires. Dénonçant les règles d'avancement proposées par le sous-secrétaire d'Etat aux PTT Symian, les agents de différentes catégories se mirent en grève au plan national. Mais à la réussite d'un mouvement inter-catégoriel, Bidouze souligne l'échec de son extension aux autres administrations. La grève fut sévèrement réprimée par Clémenceau, en donnant lieu à quelques 800 révocations.

[69] J. Siwek-Pouydesseau, « Les syndicats et la réforme des PTT », Bu*lletin de l'Institut de recherches et d'études prospectives postales*, mai 1991, p.49.

libéralisation au nom de la notion de service public, davantage d'un point de vue politique qu'économique, technologique ou autre. Les intérêts des dirigeants et des syndiqués ne sont certes pas les mêmes, les premiers rappelant aux seconds que leurs missions supposaient un devoir de réserve, qui a de fait limité l'expression de leurs revendications. La fin du XIXème siècle et surtout le début du XXème est en effet marqués par des luttes pour la reconnaissance du fait syndical.

La mise en place de l'Etat vichyste

Les réformes de 1941-1943 transforment structurellement les PTT, avec le début de la séparation des activités de télécommunication et de la Poste proprement dite. Mais c'est également le moment d'une modification profonde du statut des fonctionnaires, qui distingue les fonctionnaires d'autorité des simples employés, relevant désormais du droit privé. Pour résoudre les problèmes de l'auxiliariat, l'Etat vichyste veut destituer de leur statut les petits fonctionnaires afin de bénéficier d'une plus grande souplesse dans la gestion du personnel. C'était surtout l'occasion d'interdire le droit de grève et de « disciplinariser » le salariat postal, dans le sens des valeurs vichystes : suppression de la distribution postale le dimanche, mesures très restrictives à l'embauche et au maintien des femmes mariées dans les emplois de l'administration et des services publics (au nom de la résorption du chômage masculin), orientation du statut des femmes employées vers les tâches d'exécution, selon les besoins du moment. Au travers de ces réformes, la dimension corporatiste et nataliste du régime de Vichy est singulièrement mise en lumière. On peut se demander si la dimension corporatiste n'a pas servi de conditions à la mise en place de la propagande nataliste de l'Etat Vichyste, même si les historiens s'interrogent sur la question de la continuité et de la rupture entre la Troisième République et le régime de Vichy[70].

Un colloque organisé au ministère des PTT sur « Le rôle et l'action des agents PTT dans la Résistance au cours du second conflit mondial » (21-23 novembre 1984) permet d'avoir un aperçu des modalités de résistance de ces fonctionnaires[71]. De fait, beaucoup de postiers n'ont pas revendiqué leur appartenance à la Résistance ; parce

[70] On peut se référer ici à E. Jennings, « Discours corporatiste, propagande nataliste, et contrôle social sous Vichy », *Revue d'histoire moderne et contemporaine*, n°49-4, 2002, pp. 101-131. En insistant sur le rôle de certaines corporations proches des milieux populaires dans la diffusion de la propagande nataliste (pharmaciens, enseignants, assistantes sociales…), on peut s'interroger sur le rôle des agents des PTT, et en particulier les facteurs – que l'auteur ne mentionne pas -, dans cette politique étatique très volontariste.

[71] Voir, « L'œil et l'oreille de la Résistance. Action et rôle des agents des PTT dans la clandestinité au cours du second conflit mondial », *Actes du colloque tenu à Paris les 21, 22, 23 novembre 1984*, Toulouse, Erès, 1986.

qu'ils avaient employé des « moyens » contraires aux règles de discrétion en usage dans leur profession (interception de lettres, écoutes téléphoniques, etc.), ils ont souvent préféré le silence. Cela étant, pour les chercheurs et militants rassemblés à cette occasion, plusieurs indices laissent penser que, dans ce milieu professionnel, les résistants ont été plus nombreux proportionnellement que dans le reste du pays, ne serait-ce qu'en raison de l'existence de syndicats, d'associations et aussi d'un solide esprit de corps. Les résistants PTT se recrutent dans toutes les classes d'âge avec une forte participation des 30-50 ans : du facteur rural à l'inspecteur général, en passant par l'ouvrier des lignes et l'ambulant. Les femmes sont très nombreuses à s'engager (15% par exemple, parmi les résistants de la Région parisienne).

Pour autant, la place de ces agents dans la politique de l'Etat vichyste reste encore à interroger[72].

En ce qui concerne l'histoire syndicale des PTT, que nous étudierons plus amplement dans le chapitre 6, Georges Frischmann rappelle que le premier syndicat à s'affilier à la CGT n'est pas un syndicat de fonctionnaires, mais d'ouvriers d'Etat : le syndicat national des ouvriers commissionnés des PTT. Le personnel se divise alors en trois catégories : les agents (commis, receveurs et dames employées), les sous-agents (facteurs, courriers ambulants et autres chargeurs), les ouvriers commissionnés recrutés pour l'entretien des lignes ou pour le travail en atelier. À ce personnel, il faut ajouter de nombreux auxiliaires, aides et autres agents et ouvriers non commissionnés. Certes, les fonctionnaires n'avaient pas alors le droit de se syndiquer mais cette affiliation montre que la distinction entre la condition ouvrière du secteur privé et la condition ouvrière dans l'administration des PTT n'est pas décisive. Une grande partie de la légitimité de la fédération CGT tient à cet argument. Compte tenu de l'activité des personnels d'exécution de cette administration, le sentiment d'appartenance à l'état de fonctionnaire n'était pas des plus aisé. En 1911, le secrétaire de l'Association des Agents des PTT déclarait : « l'Administration des Postes est industrielle. Nous avons des conditions de travail, une situation sociale un peu différente de celle qu'on attribue à ceux qu'on appelle fonctionnaires »[73]. Les postiers avaient tendance à estimer qu'il n'existait pas d'intérêts communs suffisamment forts entre les agents des diverses administrations pour instituer un statut de fonctionnaires. Comme les autres fonctionnaires syndicalistes, ils préféraient

[72] La Journée d'étude organisée à l'École Normale Supérieure, « agents des services publics face au(x) politque(s) », Paris, mardi 25 septembre 2007, peut offrir de nouveaux éclairages.

[73] cité par G. Frischmann, *Histoire de la fédération CGT des PTT. Des origines au statut des fonctionnaires (1672-1946)*, Editions sociales, 1969, p.99

un contrat, librement discuté avec les pouvoirs publics et révisable, qui évitait de séparer les agents des PTT en deux catégories : les ouvriers et les fonctionnaires. Les spécificités industrielles et commerciales de leur activité favorisent une identification au métier proprement dit plus qu'à l'appartenance à une administration d'Etat.

Tout au long du XXème siècle, les associations de personnel d'abord puis les organisations syndicales dûment reconnues ont élaboré des propositions de réforme et ont fait remarquer à plusieurs reprises les difficultés posées par les orientations industrielles données par l'Etat. Les postiers ont souvent fait part de leurs spécificités en aménageant une place à part au sein de la Fonction Publique. Du point de vue syndical, ils auront rapidement fait le choix de privilégier le rattachement à la CGT plutôt que de se fondre dans une fédération de fonctionnaires considérée comme trop conciliante avec les intérêts de l'Etat. En 1920, le secrétaire de la fédération postale CGT faisait un rapport sur la nationalisation et partait du principe que l'Etat frappe de stérilité « tous les domaines où son activité s'exerce ». Il se prononçait pour l'autonomie administrative et financière des PTT avec, au sommet, un office national assisté par un comité technique et, à la base, des conseils régionaux et comités techniques[74].

Au lendemain de la Grande Guerre, la transformation des associations professionnelles en syndicats est désormais réalisée. Mais l'adhésion d'une grande partie d'entre elles à la CGT les fait rentrer de plain-pied dans les scissions du mouvement syndical français. Deux questions avaient dominé l'activité du syndicalisme des fonctionnaires jusqu'alors : la reconnaissance du droit syndical, les traitements et retraites. Si jusqu'en 1924, le droit syndical des fonctionnaires est systématiquement combattu par les gouvernements, la fermeté des différentes fédérations a eu raison de cette opposition politique et patronale. L'arrivée du Cartel des Gauches en 1924 institue sous la forme d'une circulaire l'exercice de ce droit.

Ces années de gestation et de consolidation auront une influence considérable sur les orientations, les méthodes et les structures mêmes du syndicalisme de la Fonction Publique. Le système de rémunération des fonctionnaires a souvent été envisagé sous un double aspect : l'adaptation du niveau des traitements au coût de la vie, et le classement des diverses fonctions. Ces deux aspects sont à la fois indissociables et porteurs de contradictions. Le premier est un facteur d'unification des objectifs revendicatifs et d'action commune de l'ensemble des salariés de l'Etat. Le second exprime des intérêts par définition catégoriels ou spécifiques. Il est un facteur de tensions, voire de

[74] J. Siweck Pouydesseau, *Le syndicalisme des fonctionnaires jusqu'à la guerre froide*, Lille, Presses Universitaires de Lille, 1989, p.49.

divergences plus ou moins importantes, tout en contribuant à autoriser certaines avancées. Au cours des années 1920, les rivalités de catégories se sont exacerbées. En premier lieu, elles ont opposé entre elles les corporations les plus puissantes ou les mieux organisées : instituteurs, postiers, contributions indirectes. Elles ont aussi interféré avec les conflits de tendance existant au sein du mouvement ouvrier. Contradictions revendicatives et divergences d'orientation se sont mutuellement nourries. Il semble néanmoins qu'au cours de cette période les clivages catégoriels l'ont emporté sur les clivages de tendances.

En outre, on constate que le syndicalisme des fonctionnaires est étroitement dépendant des orientations politiques gouvernementales. Qu'il s'agisse des retraites, des traitements ou du droit syndical, les problèmes de la Fonction Publique relèvent de la compétence du Parlement, qui dispose sous la IIIème République de prérogatives incontestables. Les organisations de fonctionnaires lient leur sort aux majorités parlementaires, ce qui n'est pas sans influencer leurs modes d'action revendicative : intervention dans les campagnes électorales, interpellation de députés et sénateurs, d'élus locaux, adresses aux ministres ou aux secrétaires d'Etat. Aussi peut-on comprendre que les modes d'action des fonctionnaires n'aient que très peu privilégié la grève ou l' « action directe », à l'exception des agents (et surtout des sous-agents) des PTT.

Après la Seconde Guerre Mondiale, les fédérations CFTC, CFDT, FO et CGT dénoncent encore l'inefficacité du rôle gestionnaire de l'Etat, réclamant fréquemment une autonomie budgétaire. Les organisations syndicales critiquent alors avec virulence les tarifs préférentiels accordés aux entreprises, les qualités de service variables en fonction de l'usager ou du client[75]. Elles veulent alors s'engager dans un conflit de classe qui dénonce le dévoiement du service postal et de ses priorités en direction des entreprises capitalistes, au détriment des autres usagers[76].

Conclusion partielle : relire l'histoire d'une administration.

Souci épistémologique assez répandu dans les enquêtes sociologiques, le recours aux analyses historiques permet de contextualiser les observations réalisées sur le moment présent. Mais ce recours ne prend sens qu'en fonction du questionnement posé

[75] Fédération démocratique des travailleurs des PTT CFDT, « Des idiots par milliers. Du démantèlement des PTT à la grève de 1974 », Paris, Ed. Maspéro, , 1975, pp.46-47.

[76] Centre confédéral d'études économiques CGT, « La Poste. Malade du profit », préf. Georges Frischmann, *in* Etudes et documents économiques, janvier 1979, p.33.

par le sociologue. En adoptant le concept de patronage d'Etat, c'est plus particulièrement la place de l'Etat dans la structuration du réseau postal qui sera interrogée. Compte tenu des caractéristiques de l'institution (entendue dans un sens large), entreprise fondamentalement liée à la naissance de l'Etat-Nation, une périodisation suivant les formes prises par l'Etat nous semble pertinente. Au fond, si mouvement il y a, il provient, suivant l'exemple du travail de Christian Laval sur l'idée libérale[77], non d'un processus de désétatisation, mais d'une série de transformation de la place de l'Etat dans l'ordre socio-productif. Le XIXème siècle serait le siècle de l'échec de la diffusion d'un ordre « purement » libéral. En France, le développement de différents corps d'Etat, leur extension généralisée et systématisée (codifiée) à l'échelle du territoire national entier, et surtout l'influence qu'exercent les modes d'organisation militaire sur leurs modes de fonctionnement montre qu'un ordre productif militaro-bureaucratique devient hégémonique. Car, comme le souligne François Gresle, « bien avant que l'École n'emprunte la même voie, il faut souligner que c'est l'armée de terre qui, durant les premières décennies du XIXème siècle, a constitué le prototype organisationnel de l'administration française »[78]. Un siècle plus tard, dans une conjoncture économique et politique singulière, celle de l'après-Guerre 1914-1918, la diffusion des idées planistes prend une ampleur certaine, et notamment au travers des tendances réformistes du mouvement syndical, catholique ou socialiste. Aux PTT, le débat prend forme – et mériterait sans doute une plus grande attention – entre syndicalistes CGT réformistes et syndicalistes CGT unifiés. Concomitamment, les tenants de l'orthodoxie libérale réagissent en essayant de trouver une troisième voie entre planification et libéralisme stricte : le « néolibéralisme »[79]. Cette construction idéologique naît dans les années 1930 et influencera progressivement non seulement les élites intellectuelles et politiques, mais également certaines fractions dirigeantes du syndicalisme français (CGT réformiste et CFTC pour l'essentiel). « La naissance du néolibéralisme témoigne de la façon dont des élites traditionnelles, concurrencées par la montée en puissance des techniciens, qu'ils

[77] C. Laval, *L'homme économique. Essai sur les racines du néolibéralisme*, Paris, Gallimard, 2007.

[78] Voir François Gresle, « La « société militaire ». Son devenir à la lumière de la professionnalisation », *Revue Française de Sociologie*, vol.44, 2003, p. 789. Voir également les travaux de Jean Saglio et notamment « Le droit à la carrière des officiers de la Marine », *Revue Française d'administration publique*, n°116, 2005, pp. 639-650 et "Le modèle militaire et la représentation des salariés dans les système français de relations professionnelles" In Bernier C., Jobert A., Rainbird H. (Dirs) *Formation, Relations professionnelles et syndicalisme à l'heure de la société-monde*, L'Harmattan, Les Presses de l'Université Laval, 2002, pp.169-184.

[79] Voir François Denord, « Aux origines du néo-libéralisme en France Louis Rougier et le Colloque Walter Lippmann de 1938 », *Le Mouvement social*, No. 195., 2001, pp. 9-34.

soient chefs d'entreprise, ingénieurs ou syndicalistes, doivent accepter de faire des compromis face au développement d'une critique sociale qui sous des aspects multiformes conteste non seulement le mode de production en vigueur, mais aussi les mécanismes qui président à la désignation des responsables politiques »[80]. Dans le même temps, les doctrines corporatistes prennent leur essor et trouveront à s'appliquer dans l'organisation, notamment administrative, de l'Etat vichyste, non sans être reprise par une fraction du mouvement syndical[81].

La compromission des élites patronales et syndicales avec le régime pétainiste mettra un terme momentané à la diffusion de ces idées. Pour autant, l'ordre économique qui se construit à l'Après-Guerre n'est pas sans continuités entre les deux périodes : les comités d'entreprise, l'instauration de la médecine sociale sont par exemple des réalisations qui émanent des politiques sociales vichystes. On peut très certainement émettre l'hypothèse que la vision la plus conservatrice et morale d'un patronage d'Etat a vue le jour dans les heures sombres de la collaboration avec le régime hitlérien. La Seconde Guerre Mondiale constitue, selon nous, un tournant décisif dans les formes prises par ce régime de production.

À l'issue de cette brève histoire de la Poste, bien peu de choses ont été dites sur celles et ceux qui vont être au cœur de ce travail, les facteurs. Pour saisir l'ampleur des changements opérés ces dernières années, le rappel de ces faits historiques permet de comprendre quelques aspects généraux de l'environnement économique et politique de l'institution. Mais quels sont ses appareils politiques de production ? Pour caractériser plus précisément cette dimension, il faut pouvoir décrire les dispositifs qui enserrent l'activité des facteurs. Sur ce point, l'attention aux modalités de recrutement de cette population s'avère particulièrement judicieuse. En s'appuyant sur la thèse de M. Cartier, on peut saisir les grands principes de recrutement, la façon dont La Poste les fait évoluer en fonction des contextes politiques, économiques et démographiques. À partir de là, des dispositifs de socialisation institutionnelle vont être mis en place. On constatera au final que la dynamique des liens entre la Poste et les postiers s'est construite sur une série de procédés qui tiennent à la fois aux besoins propres de l'administration comme aux évolutions plus globales de la société française du XXème siècle. Sur ce point, nous devons préciser qu'il ne faut présupposer que la construction d'un patronage d'Etat se réalise sans heurts et tensions. Les pratiques d'embauche de cette administration d'Etat,

[80] *Ibid*., p.33.

[81] Voir J.-P. Le Crom, *Syndicats nous voilà ! Vichy et le corporatisme*, Paris, Ed. de l'Atelier, 1995.

parfois dénoncées comme du « favoritisme » indiquent que les constructions salariales, ou les formes de mise au travail, aussi rationnelles soient-elles, s'avèrent toujours plus complexes quand l'on tente de les observer de près[82]. Les pages suivantes ne prétendant pas fournir un point de vue « micro-historique », elles imposent la « froideur » de l'analyse de quelques dispositifs d'intégration dans l'emploi de facteur.

Les déterminants économiques et démographiques d'un patronage d'Etat

Pour saisir avec justesse l'évolution d'un patronage, de ses modes de recrutement, comme de ses dispositifs de socialisation administrative, on ne peut à la manière de Max Weber (ou du moins d'une lecture sommaire de sa pensée) le considérer dans un mouvement linéaire de rationalisation des procédures hors de tout contexte. On vient de le voir, les deux Guerres Mondiales ont été des moments de bouleversement des règles de recrutement. La naissance d'un ordre proprement bureaucratique a du mal à se faire jour tant la période s'avère instable. Il faut donc attendre la Libération pour voir s'installer un ordre productif de type bureaucratique.

Or, ce qui à l'Après-Guerre est considéré comme une réforme exemplaire contre l'arbitraire de la gestion privée, l'insécurité d'emploi, le favoritisme et l'incohérence des carrières devient, à partir du début des années 1970, synonyme de rigidité bureaucratique, résistance au changement et d'administration archaïque. Le personnel de la fonction publique commence à faire l'objet de logiques de rentabilisation. Pour comprendre la teneur de ces débats, il nous semble nécessaire de comprendre les pratiques de gestion qui ont été mises en place dans l'administration des PTT dans un premier temps, et, dans un deuxième temps, d'exposer les conditions démographiques, territoriales et techniques à l'origine des évolutions du secteur postal.

Évolution des conceptions économiques de l'Etat et des PTT

[82] Pour une analyse précise des modes de recrutement des ouvriers dans l'entre-deux-guerres, voir J. Peneff, Le recrutement et l'observation des ouvriers par le patronat. Etude d'un fichier d'entreprise, *Revue Française de Sociologie*, XXXIV, 1993, pp. 557-596.

« Depuis le début des années1970 et la tentative avortée de rationalisation des choix budgétaires (RCB), c'est l'immobilisme qui a prévalu dans les méthodes de gestion publique »[83]. Pour les auteurs, ayant tenu des responsabilités importantes à la tête de certaines des principales institutions de prévision ou de gestion économiques de l'Etat (Commissariat au Plan, INSEE, Direction du Budget, direction de la Caisse des Dépôts et Consignations), le constat est accablant. Avec l'Equipement et l'Armée, seule la Poste a grâce à leurs yeux pour avoir tenté des réformes de gestion profonde.

Ces propos, teintés d'un certain mépris pour les méthodes de gestion administratives, ne prennent pas en compte l'ampleur des bouleversements socio-économiques qu'a connus l'Etat français dans les années d'Après-guerre. Nous ne pouvons ici que rappeler brièvement quelques-unes des réformes entreprises par l'Etat en vue de moderniser ses administrations.

Dès les années 1950, l'Etat organise des échanges avec les États-Unis en vue de diffuser des méthodes de chronométrage, de travail aux pièces, de contrôle budgétaire et de qualité dans l'industrie[84]. La Poste s'inscrit dans un tel mouvement, célébrant les vertus de l'organisation scientifique du travail, de la productivité et de la croissance, non sans faire appel au cabinet de conseils privé Paul Planus, qui travaille principalement pour le grand commerce et les services publics (PTT et SNCF)[85]. O. Join-Lambert fait également mention du cours d'organisation du travail professé en 1947 par André Chassaing, administrateur des PTT, aux élèves de l'École nationale supérieure des PTT. Il promeut alors la doctrine de Fayol et se montre intéressé par les développements récents de la psychotechnique[86].

Pour moderniser la gestion des PTT, des réformes comptables sont tentées entre 1947 et 1955. Ces expériences d'adaptation d'une logique étatique à une logique commerciale renvoient également à des enjeux portés par des corps spécifiques, dont l'objet est la distinction au sein de la comptabilité publique entre le réseau des comptables publics et celui des comptables administratifs ou gestionnaires[87]. La comptabilité publique a été construite selon des finalités à la fois technique et politique, dans le double objectif d'éviter le contrôle direct des Chambres sur les ordonnateurs et d'assurer celui du ministre des Finances sur ses collègues systématiquement jugés dépensiers. La

[83] H. Guillaume, G. Dureau, F. Silvent, *Gestion publique. L'Etat et la performance*, Presses de sciences po et Dalloz, 2002, p.17.

[84] Voir F. Caron, *Les deux révolutions industrielles du XXè siècle*, Paris, Albin Michel, 1997, p.313.

[85] Voir A. Moutet, *Les logiques de l'entreprise. La rationalisation dans l'industrie française de l'entre-deux-guerres*, Paris, Ed. de l'EHESS, 1997, p. 216.

[86] A. Chassaing, *Conférence sur l'organisation générale du travail*, Paris, ENSPTT, 1947, cité dans O. Join-Lambert, op. cit., p. 80.

[87] P. Maffre, *La comptabilité dans l'enseignement postal*, Coll. pour l'histoire de la Poste, 1995.

comptabilité publique française traditionnelle est moins conçue pour faire connaître des résultats et les interpréter que pour récapituler dans le compte général de l'administration des Finances le montant des recettes et des dépenses afin de le mettre en parallèle avec les prévisions budgétaires du même exercice.

Nous avons vu que le débat aux PTT entre les partisans d'une comptabilité vouée au contrôle et ceux qui sont favorables à une pratique plus gestionnaire remonte à la fin du XIXè siècle. Or, dans les années 1950, les PTT vont être présentés comme un modèle d'un mode de gestion « autonome » au sein des administrations. En 1947, le budget des PTT présente un plan comptable original qui vise à faire apparaître des éléments de l'actif et du passif. C'est alors la question du calcul et de l'analyse du coût de revient qui vient au premier plan des préoccupations des dirigeants de l'administration. À partir de 1958, l'administration des PTT tente sans succès de réaliser une « comptabilité analytique » distinguant les trois branches (Postes, Télécommunications, et Services financiers). Néanmoins, ces efforts de rationalisation gestionnaire ne remettent aucunement en cause la souveraineté de l'Etat. On peut d'ailleurs noter qu'à la Libération les PTT sont le seul établissement industriel et commercial au statut d'administration. Selon les témoignages des directeurs des PTT de cette époque, l'affranchissement de la tutelle étatique est inenvisageable[88]. Son rôle financier apparaît alors déterminant comme appui des politiques étatiques.

Ces débats internes à l'Etat et aux PTT ne doivent pas masquer la forte influence de l'Etat dans la société française de l'Après-guerre. Les missions financières qui sont attribuées aux PTT contribuent dans ces années à marquer l'emprise économique de l'Etat sur la société civile : une grande valeur est en effet conférée à ce qui ressort du domaine public, représentant l'intérêt général[89]. L'inflation monétaire qui caractérise cette période permet par exemple de valoriser le rôle des PTT et des percepteurs des Finances.

Entre 1968 et 1973, l'Etat en général, et les PTT tout particulièrement, commencent à valoriser le management public. La pénétration du thème de l'efficacité au sein de la sphère publique se fait moins pour répondre aux besoins des usagers qu'au nom de la rationalisation des méthodes de gestion publique[90]. Les multiples actions entreprises dans les ministères au titre de la « Rationalisation des choix budgétaires » à partir des années 1970-1971 sont destinées à faire passer une réforme globale, très liée aux

[88] Voir O. Join-Lambert, op. cit., p. 78.

[89] Voir F. Fourquet, *Les comptes de la puissance. Histoire de la comptabilité publique et du Plan*, Paris, Encres, 1980, introduction p. IX et p. 239.

[90] Voir J. Chevallier, « La gestion publique à l'heure de la banalisation », *Revue française de gestion*, n°115, septembre-octobre 1997, p.31.

directives que donne alors la direction du Budget du ministère des Finances. L'encadrement de direction est invité à fixer des objectifs précis et quantifiés ; au centre du dispositif doivent figurer le contrôle de gestion et la direction par objectifs[91].

Les déterminants démographiques, géographiques et techniques d'un patronage d'Etat

Avec l'urbanisation des années 1950 et l'accroissement de l'usage de l'écrit, le trafic postal explose. Dans le même temps, le contexte politique et économique est marqué par la rigueur : absence de crédits destinés aux logements, lente diffusion des solutions techniques répondant au développement des communications, telles que la motorisation et l'automatisation du téléphone. Les choix politiques de développement économique de l'Après-guerre ont porté sur l'industrie lourde (charbon, acier, électricité). Le logement et le téléphone ne sont pas prioritaires. Jusqu'en 1949, période de reconstruction, l'administration postale est impuissante à faire face tant au problème de logement de ses fonctionnaires qu'à la généralisation de certaines nouveautés techniques. En 1952, les constructions neuves ont certes occupé une place importante dans le programme de rénovation des locaux, mais la grande majorité des locaux sont loués par les PTT.

l'« entreprise publique », une catégorie ambiguë

Le manque d'homogénéité de la catégorie « entreprise publique » est explicable. Sauf dans les pays d'économie socialiste, la création d'entreprises de cette nature a très rarement obéi à un dessein précis. Nombreuses sont les motivations qui ont conduit le législateur à soustraire telle ou telle catégorie d'entreprise au régime concurrentiel ou à ne les y laisser subsister que dans des conditions dérogatoires au droit commun : préoccupations d'ordre fiscal, qui conduisent à conférer à l'entreprise publique un monopole (manufacture des tabacs en France, par exemple) ; volonté de pallier les insuffisances ou les excès des initiatives privées dans des secteurs jugés essentiels à la vie des particuliers, tels que l'alimentation ou l'hygiène publique, par la création de « régies » départementales ou communales ou d'offices d'État ; volonté de diriger

[91] J.L Bodiguel, L. Rouban, *Le fonctionnaire détrôné ? L'Etat au risque de la modernisation*, Paris, Presses de la FNSP, 1991, p. 200.

l'économie en créant des services publics industriels et commerciaux, auxquels il est aisé d'imposer directives et contrôles ; désir de briser, par une politique de nationalisation, la puissance excessive de certaines féodalités économiques et financières, voire, comme dans le cas de la Régie Renault en France, de sanctionner par ce moyen la conduite jugée incivique de tel ou tel dirigeant d'entreprise. Fort disparates dans leurs origines, les entreprises publiques sont très hétérogènes quant aux statuts qui leur sont applicables. Leur condition juridique n'est en effet pas dépourvue d'ambiguïté : on y retrouve certains traits de la personne publique ; toujours réputées solvables, elles ne peuvent être ni saisies ni mises en faillite. Pourtant, dans la vie des affaires, l'entreprise publique, véritable « hybride », se comporte apparemment comme un industriel ou un commerçant du secteur privé. Justiciable des tribunaux de commerce, elle conclut par l'intermédiaire de ses représentants des contrats de ventes, de locations ou d'achats ; elle utilise des effets de commerce comme moyen de paiement et entre en concurrence avec des commerçants privés quand elle ne jouit pas elle-même d'un monopole. L'assimilation à l'entreprise privée ne saurait néanmoins jamais être totale. D'abord parce qu'à la différence de cette dernière le profit n'y est pas seul à être pris en considération ; certes, le souci de la rentabilité de l'entreprise n'est pas exclu, il tend à jouer un rôle croissant comme facteur d'efficacité ; mais la conduite de l'entreprise doit être menée de façon telle que l'État, représentant de la collectivité tout entière, y trouve son avantage. Ensuite parce que, tout en relâchant avec elles ses liens et en leur accordant notamment une autonomie juridique et financière, qui interdit de les confondre avec la personne publique elle-même, l'État, compte tenu de l'importance de leur rôle et de l'incidence sur le budget du pays, assujettit en général les entreprises publiques à des contrôles nombreux tant a priori qu'a posteriori.

Les conditions de recrutement des facteurs : de la IIIème République à nos jours

Alors que la plupart des administrations sont soumises à la contrainte des emplois réservés aux militaires, contraintes apparaissant en 1889, la Grande Guerre va contribuer à modifier la composition du groupe des facteurs[92]. Plusieurs lois, en 1905 et 1911 notamment, avaient réaffirmé la nécessité d'un contingent d'emplois de facteurs titulaires aux candidats militaires. Mais face au manque de candidats, La Poste avait eu recours aux candidats civils. Au sortir de la guerre, ce sont les trois quarts des emplois de facteurs qui

[92] Le développement qui suit est repris de C. Da Fonseca, *Les facteurs dans le Nord de la France dans l'Entre-deux-guerres*, maîtrise d'histoire dir. J.-P. hirsch et D. Terrier, Université Lille III, 1998, pp. 10-12.

sont normalement réservés aux anciens combattants. Même si le pourcentage n'est pas toujours respecté, le recrutement des facteurs parmi les militaires, les combattants mutilés et les victimes de guerre est bien réel. Les facteurs ne sont pas alors recrutés par concours ni par un examen scolaire, mais à partir d'un dossier auquel sont jointes des lettres de recommandations. C'était déjà le cas à la fin du XIXème siècle puisque les « sous-agents » (catégorie administrative) étaient directement nommés par les préfets depuis le Second Empire, Napoléon III s'étant montré attentif au contrôle de la distribution des journaux dans les campagnes. Comme tous les employés de l'Etat, les facteurs devaient être de nationalité française, l'administration des PTT fixant par la suite des critères d'âge, de force physique, d'instruction et de moralité afin de guider le choix des directeurs départementaux et des préfets. L'importance des critères de moralité ainsi que le recours aux lettres de recommandation n'est pas du seul apanage de l'administration des PTT, ni même des administrations en général. Dans le cas du secteur privé, ce sont les moyens d'enquête qui diffèrent, les contremaîtres ayant la tâche de contrôler cette moralité en sollicitant des intermédiaires locaux[93]. Le favoritisme et le népotisme dénoncé par les représentants syndicaux constituent dans l'Entre-deux-guerres une réalité incontestable du recrutement des facteurs.

On constate ainsi que les facteurs de l'Entre-deux-guerres ne sont pas recrutés sur un plan national, mais à l'échelle départementale et de préférence parmi des candidats militaires et/ou ayant déjà exercé dans l'administration des PTT. Ainsi, l'emploi de facteur ne s'ouvre pas à de larges couches de la société.

Toutefois, la formalisation des conditions de recrutement des facteurs dans les années 1930[94] et le recours à une sélection par le diplôme préfigure la rationalisation du recrutement qui intervient en 1946 avec l'instauration du concours.

Durant la Seconde Guerre Mondiale, la Poste doit faire face à la mobilisation des postiers ainsi qu'à un accroissement du trafic postal lié aux correspondances de guerre. Pour pallier à son besoin d'effectifs, la Poste a recours massivement aux emplois d'auxiliaires. Bien que leurs règles de recrutement soient similaires à celles des facteurs titulaires, l'urgence de la situation provoque de nombreux détournements réglementaires, en particulier des conditions de sexe. De nombreuses femmes vont être ainsi recrutées et titularisées pendant les années d'Occupation ainsi qu'à la Libération.

---

[93] J. Peneff, « Le recrutement et l'observation des ouvriers par le patronat. Etude d'un fichier d'entreprise », *Revue Française de Sociologie*, XXXIV(4), 1993, pp.585-586.

[94] Cette formalisation est juridiquement consignée par le biais d'arrêtés publiés dans le *Bulletin Officiel du Ministère des PTT*. Par exemple, « Arrêté du 24 juillet 1934 fixant les conditions de recrutement des facteurs ruraux et des facteurs de ville des départements », *Bulletin Officiel du Ministère des PTT*, n°26, 11 septembre 1934, pp. 729-769.

Le concours de 1946 ou l'instauration d'une hiérarchie entre auxiliaires et titulaires

Alors que dans l'Entre-deux-guerres, devenir facteur auxiliaire ou facteur titulaire c'était se soumettre aux mêmes procédures plus ou moins informelles de recrutement, l'instauration du concours favorise la hiérarchisation de deux modes d'accès à l'emploi de facteur. Mais comme le souligne Cartier, cette hiérarchisation ne renvoie pas seulement à une division sociale et technique du travail de distribution. Elle crée des effets de distinction symbolique entre les tâches, et, de ce fait, entre les travailleurs, tout en les légitimant. La comparaison des statuts d'auxiliaire et de fonctionnaire pourrait laisser croire que les premiers seraient dans la pratique précaires et informels. Or, le statut des auxiliaires édicté en 1946 offre aux intéressés une protection dont ne bénéficient pas les agents temporaires. Si la garantie de l'emploi leur est refusée, les auxiliaires ne semblent pas être considérés comme une simple variable d'ajustement aux besoins de la Poste. En affirmant que « la familiarité avec les chefs immédiats (un receveur par exemple) et la bienveillance de certains d'entre eux, constituent souvent une ressource pour les auxiliaires, soit que l'on s'efforce d'éviter leur licenciement, soit qu'on les aide à trouver un autre emploi », M. Cartier ne fait pas preuve d'angélisme. Elle signale ce que l'on pourrait appeler un mode d'emploi paternaliste de cette main-d'œuvre. Malgré l'arrivée du concours, la pratique de la recommandation demeure vivace et permet de créer un climat où l'agent se sent redevable auprès de celui qui l'emploie. En dénonçant la médiocrité de certains facteurs, et des auxiliaires en particulier, l'administration des PTT ne s'adresse pas seulement aux agents concernés, mais à ceux qui les recrutent. Or, la plupart d'entre eux, les receveurs, sont d'anciens facteurs. La proximité sociale tout autant que l'ancrage local entre ces deux populations peut effectivement produire un certain favoritisme. La mise en place du concours à l'échelle nationale n'ayant pas eu les effets escomptés pour limiter ces pratiques, en particulier parce que l'emploi de facteur ne s'avérait pas attractif, La Poste a décidé de privilégier des concours départementaux. Dans ce cas, les modalités institutionnelles d'insertion dans l'emploi favorisent le recours à des ressources classiques chez les membres des classes populaires. Ces dernières utilisent le plus souvent les médiations constituées par leur réseau familial, par leur appartenance locale tout en cherchant à prouver leur bonne moralité auprès de leur futur employeur. Le recrutement s'élargit néanmoins à cause de la publicité obligatoire qu'imposent les principes du nouveau statut des fonctionnaires de 1946 : l'annonce de l'ouverture du concours doit être faite, non seulement dans les bulletins réglementaires et

professionnels, mais aussi dans la presse et auprès des établissements scolaires. La visibilité sociale de l'emploi s'accroît donc par cette ouverture institutionnelle.

L'exigence d'une « bonne moralité » et l'idéologie « méritocratique »

Dans le même temps, cette ouverture du recrutement est limitée par deux conditions héritées du passé qui caractérisent l'ensemble des emplois de la Fonction Publique. L'emploi de facteur n'est accessible qu'aux individus juridiquement français. L'exigence de « bonne moralité » est pérennisée en 1946, en lien avec la formalisation de l'obligation de « réserve » inscrite à l'article 16 du statut de 1946. Le Statut de 1941 avait souligné l'importance de cette obligation de réserve[95]. Comme sous la IIIème République, la « bonne moralité » des candidats aux concours est vérifiée au moyen de l'extrait du casier judiciaire, d'un certificat de « bonne vie et mœurs » et d'une enquête policière qui aboutit à la formulation d'un avis signé par le préfet du département de résidence du candidat. La vérification de la moralité à l'embauche se retrouve à cette époque dans des entreprises du secteur privé marquées par une gestion paternaliste de la main d'œuvre[96]. La spécificité du recrutement dans les administrations[97] repose sur l'institutionnalisation de ce critère de « bonne moralité » et sur sa vérification par des procédures réglementaires, qui sont effectivement appliquées[98]. Les rubriques servant à certifier la bonne conduite des agents sont nombreuses : « conduite, éducation, tenue », « garanties morales », « occupations antérieures et actuelles », « renseignements sur les parents et leur position en général », « observations diverses ». La stabilité familiale, le statut et la réputation professionnelle du père se distinguent comme les principaux supports de l'évaluation morale. S'il est difficile de cerner l'ampleur de cette sélection, sa nature morale n'en constitue pas moins un élément de compréhension de l'image et de la signification sociale des emplois publics d'exécution. Alors que la prise en compte du « mérite » est une pièce centrale dans la politique de démocratisation de l'accès à la

[95] G. Thuillier, J. Tulard, *Histoire de l'administration française*, Paris, PUF, 1994, p.90.

[96] Voir, par exemple, J.- Burdy, « Entre l'atelier artisanal et la manufacture taylorisée : les ouvriers du cycle à Saint-Etienne (1900-1950) », *L'usine et le bureau. Itinéraires sociaux et professionnels dans l'entreprise XIXème et Xxème siècles*, (Y. Lequin, S. Vandecasteele), PUL, 1990, pp. 75-91.

[97] Ce type d'exigence se comprend pour la police, voir D. Monjardet, *Ce que fait la police. Sociologie de la force publique*, Paris, La Découverte, Coll. « Textes à l'appui », 1996. Pour les cheminots, selon G. Ribeill, « le caractère stratégique des chemins de fer en temps de guerre » serait à l'origine de ces obligations. Voir G. Ribeill, *Les cheminots*, Paris, La Découverte, 1984, p. 28.

[98] M. Cartier, *op. cit*., pp.62-63.

Fonction Publique, les critères de nationalité et de « bonne moralité » en réduisent la portée. La rupture avec le localisme et le favoritisme régnant sous la IIIème République n'est donc pas immédiate.

La montée des exigences scolaires

Avec l'introduction du concours, le recrutement des facteurs se scolarise, comme pour l'ensemble des emplois de la Fonction publique. Si l'on considère la période de l'Après-guerre, ce type de recrutement distingue assez nettement la Fonction Publique du monde des entreprises privées. Certes, celles-ci commencent à avoir recours à des tests psycho-techniques dans la sélection d'une partie de sa main-d'œuvre,[99] mais il semble que le recrutement direct à la porte de l'usine (par exemple), au jour le jour, et le recrutement par demande écrite ou présentation au bureau avec un essai d'une journée sont les principaux modes de recrutement des ouvriers[100]. Ainsi, pour présenter ce concours, ce n'est pas tant la connaissance et les savoirs exigés qui font sélection, que le rapport à l'école implicitement requis. Le concours étant destiné à des hommes adultes, ayant potentiellement quitté l'école depuis un certain temps, le plus souvent pour effectuer leur service militaire, il suppose de se placer dans des dispositions d'apprentissage, hors contexte scolaire, qui sont loin d'être courantes chez des hommes de condition populaire. Enfin, les savoirs demandés (arithmétique, géographie, rédaction et orthographe), et surtout les exemples utilisés comme support de réflexion montrent que se dessinent un modèle de gestion domestique fondé sur le calcul et la contrainte que l'administration s'efforce d'enseigner tout au long de la carrière administrative d'un facteur[101].

Des années 1930 aux années 1960, les déterminants institutionnels et sociaux du recrutement des préposés évolueront peu. Les caractéristiques sociales des facteurs (dénommé préposé en 1957) indiquent une prédominance ouvrière et rurale. Mais pour ces hommes, l'emploi de préposé n'apparaît pas nécessairement comme une promotion sociale. Il peut être un refuge, une manière de quitter des parcours professionnels heurtés, où l'on a fait l'expérience du travail ouvrier et/agricole par nécessité.

---

[99] C'est le cas pour les machinistes des Transports parisiens et des aiguilleurs des Chemins de fer, voir A. Dewerpe, *Le Monde du travail en France 1800-1950*, Armand Colin/Masson, 1989, 1996, pp.140-141. Voir également T. Lebianic, *Les « ingénieurs des âmes » : savoirs académiques, professionnalisation et pratique des psychologues du travail de l'entre deux guerres à nos jours*, thèse sous la direction d'E. Verdier, Lest-Université Aix-Marseille 2, 2005.

[100] Voir J. Peneff, art.cit., p.585.

[101] M. Cartier cite les exemples de la gestion rationnelle d'un budget domestique, du paiement des impôts et des cotisations de Sécurité Sociale, des économies à réaliser en vue d'un accès à la propriété), thèse cit., p.65.

Des carrières « horizontales »

Si la notion de « carrière » peut désigner dans un sens commun une suite de positions professionnelles institutionnellement définies, ordonnées et potentiellement ascendantes, nous l'entendons ici comme un système de gestion des relations de travail sur le long terme. Le point de vue de la tradition de la sociologie des professions américaines qui assimile la carrière à une progression « en argent, en autorité, en prestige » dans une hiérarchie de positions professionnelles déterminées[102] nous apparaît ici relativement pertinent pour notre questionnement. Il met en effet l'accent sur les régularités et irrégularités plus ou moins prévues par l'institution et, à la suite d'H. S. Becker, met en évidence une dimension « horizontale »[103]. Pour autant, cette tradition ne s'interroge pas sur ses effets dans les rapports entre la hiérarchie et les travailleurs. Ces effets seront signalés dans le deuxième chapitre de notre travail.

Grâce au travail de M. Cartier, le phénomène des carrières écourtées ou de la rotation de la main-d'œuvre permet d'être observé. Avant de préciser les modalités institutionnelles du système de promotion et d'avancement des facteurs, son analyse de différentes cohortes de facteurs permet de distinguer quatre grandes périodes. Dans le cadre de cette partie, nous insisterons sur les trois premières périodes période.

- De la fin du XIXème siècle à 1959, qui met en avant la figure de « l'emploi d'une vie » ;
- celle de 1959 à 1974, où se multiplient les carrières écourtées, l'emploi de préposé se révélant peu attractif ;
- celle de 1974 à 1990, qui élargit puis rétrécit les opportunités de carrière ;
- celle de 1990 à aujourd'hui, qui consacre le rétrécissement du champ de la promotion et de l'avancement, tout en présentant l'emploi de facteur comme relativement attractif.

Les carrières avant 1959

[102] E. C. Hughes, « Carrières », *Le regard sociologique. Essais choisis*, Textes rassemblés et présentés par J.-M. Chapoulie, Ed. de l'EHESS, 1996, pp. 175-185.

[103] H. S Becker, « The career of the Chicago Public School Teacher », *American Journal of Sociology*, 1952, vol.57, pp. 470-477. La dimension « horizontale » recouvre les mobilités qui s'effectuent à un seul et même niveau hiérarchique, par exemple entre divers postes ou entre divers lieux de travail.

L'emploi de facteur sous la IIIème république est principalement un emploi de reclassement (pour les militaires) et d'avancement avec des possibilités de progression ultérieure réduites. Il existe alors différentes catégories de facteurs en lien avec leur condition d'emploi locales : par exemple facteur rural, facteur local, facteur de ville. L'avancement se réalise entre ces différentes catégories. Il est également possible, sous réserve d'être très bien noté, d'accéder aux grades de facteur sous-chef et de facteur chef. Un examen (rédaction, arithmétique, géographie) permet d'accéder ensuite au grade de receveur.

Le passage de facteur à facteur chef constitue une carrière « verticale » impliquant une mobilité géographique vers la ville, mais pas une véritable mobilité professionnelle (on reste facteur tout en devenant chef). L'accès au grade d'agent de surveillance implique lui un changement complet d'activité. Il est chargé de superviser les travaux préparatoires. À la différence du facteur chef, il n'effectue pas de tournée, mais il peut être conduit à surveiller les facteurs pendant leurs tournées.

Les emplois d'agent de surveillance et de receveur sont très difficiles d'accès (en 1946, 240 agents de surveillance pour 31 772 facteurs).

Le statut de fonctionnaire de 1946 consolide le système de promotion déjà en vigueur.On appelle en général « avancement », la progression indiciaire au gré de l'ancienneté dans le grade et « promotion interne », l'accès à des responsabilités par changement de grade et/ou de corps selon une sélection au mérite. L'obtention d'un nouveau grade annule l'ancienneté et donc le classement des demandes de mutation effectuées. La promotion interne implique ainsi une mobilité géographique déterminée par les vacances d'emploi. C'est en ce sens que le statut de 1946 fournit aux syndicats un point d'appui pour revendiquer une amélioration du déroulement de carrière des divers corps d'agents des PTT.

À partir de 1952, le grade de facteur comporte sept échelons. Le principe de la carrière indiciaire (de 130 à 185 chez les facteurs) par changement d'échelon au fil de l'ancienneté se trouve ainsi rationalisé et objectivé.

De nouveaux grades sont rattachés au corps des facteurs. Les brigadiers-chargeurs et les agents de surveillance affectés au service du transbordement des sacs dans les centres de tri postaux ont une carrière comprise entre les indices 190 et 250. Les entreposeurs et les courriers convoyeurs chargés dans les gares de l'expédition et de la garde des dépêches postales ont une carrière comprise entre les indices 170 et 210. Les courriers ambulants trient les dépêches postales dans les trains. Les chargeurs participent aux opérations de transbordement des sacs de courrier et les manutentionnaires assurent la conduite de certaines machines ainsi que l'ouverture et la fermeture des sacs. Ces divers emplois constituent des emplois d'avancement pour les facteurs, chargeurs et

manutentionnaires, grades de base du corps. L'emploi de facteur chef , dont la carrière est comprise entre les indices 170 et 210, est désormais accessible par un concours ouvert à tous les titulaires des grades de base du corps. La pratique de la présentation par le supérieur hiérarchique qui conditionnait dans les années 1930 la possibilité de s'inscrire à l'examen de facteur chef disparaît. Par rapport à l'Entre-deux-guerres, les conditions d'ancienneté et de notations sont assouplies, ce qui traduit une volonté de favoriser la promotion interne.

La réunion des services des dépêches postales (ou acheminement) et de la distribution au sein d'un corps unique, en accord avec la fusion des grades de facteur, chargeur, manutentionnaire, ménage la possibilité de mobilités fonctionnelles d'un service à un autre. Tous ces grades d'avancement demeurent cependant classés dans la catégorie C de la Fonction publique. Si le passage entre ces grades est « vertical » du point de vue de la hiérarchie interne à l'institution postale, il n'en est pas de même d'un point de vue plus général, ces carrières ne permettant pas de sortir de la catégorie des emplois d'exécution. La création des grades de « vérificateur » et « vérificateur principal » participe aussi à l'élargissement des possibilités de promotion interne. La création de ce grade est liée à la motorisation puis à la centralisation de la distribution du courrier dans les campagnes, qui nécessitent un redécoupage des tournées. Ce grade permet aussi aux facteurs d'accéder à la catégorie B de la Fonction publique. Les possibilités de carrière sont examinées dans le tableau suivant :

Tableau 1.1 : diversité et rareté des emplois d'avancement pour les facteurs en 1952

Corps des facteurs

Grade	Nombre d'emplois réglementaires correspondant
Agent de surveillance	758
Brigadier-chargeur	227
Receveur distributeur	4 256
Entreposeur	127
Courrier convoyeur	418
Facteur chef	2 013
Courrier ambulant	720
Manutentionnaire	4 100
Chargeur	2 076

facteur	30 566
Corps des vérificateurs	
Vérificateur	234
Vérificateur principal	25

En 1957, le statut de préposé est créé. Le corps des préposés comprend sept grades comportant chacun dix échelons. Dans la continuité de l'évolution amorcée dans l'Après-guerre, ce statut introduit deux nouveaux grades d'avancement possédant des indices plus élevés que ceux du grade de préposé : préposé spécialisé (indices 140-210) et préposé conducteur (indices 140-210). L'un et l'autre continuent d'assurer l'exécution d'une tournée. Ainsi, l'accès à ces grades, tout comme l'accès au grade de préposé chef offre la possibilité de carrières « verticales », sans changement complet d'attributions professionnelles. Le grade de conducteur de la distribution remplace celui d'agent de surveillance.

Alors qu'avant 1957, le concours interne constituait le principal dispositif de promotion interne, le statut de 1957 introduit des possibilités de promotion sans concours. Les préposés spécialisés sont recrutés par voie d'examen professionnel.

La réforme de 1957 s'accompagne, dans un contexte de mobilisations syndicales, d'une augmentation numérique des emplois d'avancement accessibles aux facteurs. En quatre ans, de 1956 à 1959, sont créés 7 000 emplois de préposés conducteurs et 6 643 emplois de préposés spécialisés[104]. Le tableau suivant éclaire la part que représentent, en 1960, les divers emplois d'avancement par rapport aux effectifs des simples préposés.

Tableau 1.2: les possibilités réelles de carrières pour les facteurs en 1960

	Nombre d'emplois réglementaires	En % des effectifs totaux des grades inférieurs
Vérificateur et vérificateur principal	370	0,7
Conducteur de la distribution	838	1,6
Receveur distributeur	4 117	8,5
Préposé chef distribution	3 083	6,8
Préposé spécialisé	6 915	17,9
Préposé conducteur	6 992	22,1

La réforme de 1957 entraîne bien une extension des possibilités de carrières offertes aux facteurs. Mais celles-ci concernent principalement les carrières « verticales » sans changement complet de fonction (de préposé à préposé conducteur à préposé spécialisé).

[104] Voir M. Cartier, thèse cit., 2002, p. 227.

Par ailleurs, la structure des progressions indiciaires dans le corps des préposés, tout en assurant une carrière minimale, ne représente pas des possibilités de gains en argent considérables par rapport aux salaires plus élevés offerts dans le secteur privé aux employés et cadres moyens, mais aussi à certaines catégories d'ouvriers. Soulignons que cette progression de la rémunération à l'ancienneté est très importante dans la construction d'un rapport à l'avenir serein alors que le travail paysan ou ouvrier reste souvent synonyme de précarité et d'incertitude[105].

Au terme de cet examen de système de promotion et d'avancement avant 1959, on doit constater que les carrières « verticales » des facteurs sont rares. Quand elles existent, elles demeurent cantonnées aux mêmes fonctions. Nous verrons dans le prochain chapitre les raisons pour lesquelles la carrière des facteurs s'avère essentiellement « horizontale ».

Les carrières écourtées des facteurs de 1959 à 1974

Au terme d'une enquête statistique consacrée aux postiers ayant terminé leur carrière dans les départements de l'Eure et de la Lozère, O. Join-Lambert signale que « la durée des carrières est complètement bouleversée dans ses principales caractéristiques pour les agents recrutés à partir de 1959-1960 et qui terminent leur carrière entre les années 1980 et 1990. Moins de la moitié des hommes et des femmes font désormais une carrière durant l'ensemble de leur vie active aux PTT »[106].

Or, une étude consacrée aux facteurs de ville entre 1871 et 1914 concluait de l'analyse de 280 carrières de facteurs lyonnais que le métier de facteur était plutôt un métier de toute une vie[107]. De même, l'étude consacrée aux facteurs du Nord dans l'Entre-deux-guerres constatait que les démissions et révocations de facteurs étaient exceptionnelles durant cette période[108]. S'appuyant sur sa propre enquête effectuée sur les facteurs de Seine et Marne, M. Cartier confirme le constat d'O. Join-Lambert et décèle une forte propension des préposés (dénomination de l'époque) à la démission par rapport aux autres agents d'exploitation : entre 1959 et 1974, 31,8% des préposés démissionnent

[105] Sur l'importance de la relation entre dispositions temporelles et économiques, et conditions d'emploi, voir, bien qu'il s'agisse du contexte particulier de l'Algérie des années 1960, P. Bourdieu, A. Darbel, J.-P. Rivet, B. Seibel, *Travail et travailleurs en Algérie*, Mouton & co, 1963 [Réed. *Algérie 60. Structures économiques et structures temporelles*, Ed. de Minuit, 1977.]

[106] O. Join-Lambert, op. cit., pp.152-154.

[107] Q. Deluermoz, maît. cit., pp. 51-54.

[108] C. Da Fonseca, maît. cit., p. 73.

contre 15,6% des agents d'exploitation[109]. En affinant l'analyse, elle observe que ce sont les facteurs d'origine rurale travaillant dans les grandes villes qui sont au premier chef concernés dans ces départs volontaires. M. Cartier révèle combien l'emploi de facteur se révélait peu attractif par rapport aux conditions d'emploi et de travail offertes dans d'autres entreprises, publiques et privées (elle cite les exemples de la SNCF, d'un concessionnaire automobile, ou encore d'une usine IBM).

Il est vrai que l'échelle indiciaire de 130 à 195 des préposés est du même ordre que celle des aides-soignantes de l'Assistance Publique[110]. La faiblesse du traitement des préposés est également notable si on le compare au salaire des OS de la Régie Renault : pour les premiers, toutes primes comprises, il s'élève à 1500F ; pour les seconds à 1800F[111].

Du point de vue de ses modalités institutionnelles, la carrière des facteurs n'a que peu évolué dans les années 1960. L'accès aux grades supérieurs (préposé spécialisé, préposé conducteur) s'apparente de plus en plus à un simple avancement. Après la grève de 1968, une nouvelle réforme de structure des services de la distribution et de l'acheminement est entreprise à la demande des organisations syndicales. Cette réforme dont la réalisation s'échelonne sur plusieurs années entraîne la création du grade d'agent d'exploitation de la distribution et de l'acheminement (indices bruts de 253 à 365) et du grade d'agent d'administration principal de la distribution et de l'acheminement. (Indices bruts de 358 à 390). Mais les effectifs restent trop peu nombreux pour offrir des débouchés facilement accessibles aux préposés dont le nombre s'est considérablement accru. Le tableau suivant met en évidence cette situation.

Tableau 1.3 des effectifs réglementaires des emplois d'avancement pour les facteurs dans les années 1960

	1960	**1970**
Vérificateur et vérificateur principal	370	541
Conducteur et conducteur principal de la distribution	838	686
Receveur distributeur	4 117	4 091
Préposé chef	3 083	4 173
Préposé spécialisé	6 915	10 892
Préposé conducteur	6 992	20 838
Préposé distribution et acheminement	32 514	29 145

[109] M. Cartier, thèse cit., p.199.

[110] A. M. Arborio, *Un Personnel invisible. Les aides-soignantes à l'hôpital*, Paris, Anthropos-Economica, Coll. Sociologies, 2001, 334 p.

[111] J. F. Noël, *Les postiers, la grève et le service public*, Maspéro-Presses Universitaires de Grenoble, 1977, p. 168.

Comme à l'Après-guerre, les principaux débouchés des facteurs se résument aux fonctions de préposés. Autrement dit, l'avancement en grade masque assez mal le maintien dans la fonction. Comme le souligne à juste titre M. Cartier, le discours de l'administration de l'emploi de facteur comme un « emploi de début » s'avère dans les faits mensonger.

Notons que l'organisation fonctionnelle des carrières dans les principaux services d'exécution en vigueur en 1966 distingue trois filières pour la promotion interne d'un emploi à un autre, correspondant à des besoins en personnel différenciés : le service général (qui comprend à la fois l'exploitation, c'est-à-dire les travaux des bureaux de poste, des centres de tri, des chèques postaux, et celui des installations, poses et entretiens des équipements des Télécommunications), le service de la distribution et de l'acheminement des correspondances (distribution postale et télégraphique, acheminement du courrier) et enfin le service des lignes.

1974-1990 : Avancement en grade et restriction des carrières « verticales »

Suite à la grève de 1974, il est prévu de créer 20 000 emplois d'aexda (agent d'exploitation de la distribution et de l'acheminement, grade plus élevé que preposé) dans une période de cinq entre 1974 et 1979. L'administration s'efforce alors d'imaginer des fonctions particulières à confier aux nouveaux reçus, par exemple celle de distributeur guichetier ou d'adjoint au conducteur de travaux. Mais le nombre massif d'emplois à créer rend le projet difficile à réaliser. Une circulaire de 1978 permet finalement la nomination sur place et sans changement d'attributions d'agents promus sur simple tableau d'avancement[112]. Diverses mesures institutionnelles vont faciliter l'accès des préposés de diverses catégories au grade d'aexda. En 1989, à la veille de la réforme des PTT, on compte 26 001 titulaires de ce grade. Cette croissance spectaculaire n'a pu se faire qu'au prix d'une défonctionnalisation du grade. En d'autres, les facteurs tout en montant en grade demeurent facteurs. L'opération provoque surtout une amélioration du traitement des agents. Alors que le passage de préposé à préposé chef permettait de passer au 1er octobre 1976 d'un traitement de fin de carrière de 2 379,75 francs (indice brut 281, groupe III des rémunérations de catégorie C) à un traitement de 2 546,38 francs (indice

[112] Voir B. Bras, thèse cit., pp. 446-447.

brut 309, groupe IV des rémunérations de catégorie C), le grade d'aexda permet d'accéder au groupe VI des rémunérations de la catégorie C[113].

Mais au fil de ces descriptions des constructions institutionnelles des carrières des facteurs, on ne perçoit pas encore explicitement les raisons pour lesquelles les carrières « verticales » des facteurs furent de fait limitées. C'est qu'elles dépendent pour une grande partie de l'évolution du réseau des établissements postaux et de l'offre d'emploi d'encadrement. Alors que la période des années 1950 et 1960 fut une période de bouleversement des structures postales sous l'effet d'une urbanisation accélérée et d'une hausse spectaculaire du trafic[114], à partir du milieu des années 1970, le réseau des bureaux de poste se stabilise jusqu'à nos jours autour de 12 600 à 12 800 bureaux de plein exercice. De ce fait, les possibilités de devenir receveur deviennent plus rares. La politique de suppression des recettes-distribution entraîne la restriction d'une voie de promotion qui était autrefois relativement facile d'accès pour les préposés étant donné le nombre d'emplois de receveurs-distributeurs existants. Le réseau des centres de tri connaît lui aussi des transformations importantes dans les années 1970, avec l'implantation de nouveaux centres en région parisienne[115]. Certains des facteurs que nous avons croisés auront ainsi connu une expérience en centre de tri dans ces années, mais le débouché demeure assez limité. De plus, l'élévation du niveau de diplôme des candidats aux concours de catégorie C des PTT, qui s'amorce dans les années 1970 et se généralise à partir de 1983 avec la politique de restriction des effectifs, limite considérablement les possibilités de promotion interne.

Facteur : la discipline et ses limites

Un des traits de la condition bureaucratique consiste à se soumettre à une discipline stricte. L'acquisition du sens de la discipline provient d'un attachement construit aux règles bureaucratiques. Les formes (règles et dispositifs juridiques, réglementations professionnelles, personnel d'encadrement) et les contenus de la discipline administrative (travail, modes de vie, comportement) font l'objet d'un travail

[113] J.-F. Payen, M. Perrot, « Les traitements des fonctionnaires de 1970 à 1976 », *Economie et statistique*, n°85, janvier 1977, p. 39.

[114] Le trafic postal double entre 1948 et 1963, voir O. Join-Lambert, op. cit., p. 114.

[115] Voir B. Mahouche, *Les centres de tri de la Poste de la région parisienne: l'évolution des pratiques d'organisation entre contraintes de fonctionnement et logiques sociales (1946-1989)*, sous la direction de M. Margairaz., Université Paris 8, 2005.

d'élaboration, de mise en œuvre et d'appropriation par les acteurs qui permet de relativiser certaines thèses contestables et notamment celles qui visent à décrire la personnalité bureaucratique comme hyperconformiste[116]. En retraçant avec une grande précision les diverses contraintes administratives qui encadrent l'activité des facteurs, M. Cartier soutient la thèse qu'un système professionnel complexe a pu façonner les manières de voir et d'être des facteurs au cours de la période 1950-1980.

Les obligations des fonctionnaires

Ce sont d'abord les obligations des fonctionnaires en général qui peuvent peser sur l'activité des facteurs. « obligation résultant de la subordination hiérarchique », « obligation de réserve », « obligation de se consacrer à l'emploi », « obligation de désintéressement », « obligation de discrétion professionnelle et de secret professionnel » : telles sont les principales obligations stipulées par le statut de 1946. Elles portent à l'évidence sur les manières de faire et peuvent contribuer pour certaines à inscrire la vie hors travail dans le champ professionnel.

Tout fonctionnaire est tenu d'obéir aux ordres qui lui sont donnés, de transmettre ses requêtes par la voie hiérarchique, de témoigner de la déférence à ses supérieurs et enfin de faire preuve de neutralité dans l'exercice de ses fonctions. En faisant inscrire dans le statut de 1946 l'interdiction de mentionner dans le dossier du fonctionnaire « les opinions politiques, philosophiques ou religieuses », M. Thorez vise à soustraire ces agents de l'arbitraire gouvernemental et des faveurs politiques. Les obligations résultant de la subordination hiérarchique dessinent une docilité banale qui n'est pas le seul fait des fonctionnaires, mais aussi des salariés du privé. L'obligation de désintéressement interdit à tout fonctionnaire de prendre dans une entreprise soumise au contrôle de son administration des intérêts de nature à compromettre son indépendance. Davantage que l'exigence de docilité, cette obligation de désintéressement met en relief la qualification morale exigée des fonctionnaires. L'obligation de discrétion professionnelle va aussi dans ce sens.

Redoublant l'exigence de neutralité, l'obligation de réserve impose d'éviter l'expression d'opinions politiques pendant l'exercice des fonctions, mais aussi de faire preuve de « réserve dans le comportement général » : « les fonctionnaires sont tenus d'éviter en dehors du service, tout acte susceptible d'entacher leur honorabilité et partant,

[116] Telle fut la thèse de R.K. Merton, estimant que la « personnalité bureaucratique est marquée par le formalisme et l'hyperconformisme, in « Bureaucratie et personnalité » , *Eléments de théorie et de méthode sociologique*, Paris, Armand Colin, 1997 (1940). La question posée des effets des structures bureaucratiques sur les individus est néanmoins très intéressante.

de porter atteinte à la confiance et au respect que la fonction doit inspirer aux administrés. La dignité de la vie privée est une obligation fonctionnelle des agents publics »[117]. Ainsi, une sanction pénale concernant des faits ayant eu lieu en dehors du service constitue pour les fonctionnaires une faute professionnelle passible d'une sanction disciplinaire.

L'obligation de se consacrer à l'emploi correspond à l'interdiction d'abandonner ses fonctions, à l'interdiction de les faire exécuter par un tiers et à l'interdiction de cumuler plusieurs emplois. Établie en 1936, cette interdiction visait à empêcher les fonctionnaires détenteurs d'un emploi stable de prendre des emplois nécessaires à d'autres travailleurs dans une période de chômage accru. Les évolutions du marché du travail Après Guerre ont autorisé de nombreuses dérogations mais cette interdiction contribue elle aussi à placer la vie extra-professionnelle dans le champ du contrôle et des exigences professionnelles.

Du point de vue de la qualification morale de l'emploi, à cette période peu de chose se distingue des exigences qui pesaient sur les fonctionnaires de la IIIème République. Il faudra attendre le mouvement de mai 1968 pour qu'un réel mouvement de libéralisation des mœurs atteigne les ressorts moraux de la qualification professionnelle (voir l'exemple d'Arnaud, dans le Chap.3)

Aux PTT, des obligations spécifiques

Le serment

Le contact régulier des agents des PTT avec le public a pu obliger l'administration à surveiller leur vie extra-professionnelle en ne tolérant pas « certains agissements contraires aux bonnes mœurs »[118], considérant que les déviances des agents pouvaient altérer son image. C'est davantage la nature du service, c'est-à-dire la transmission de communications, qui fit l'objet d'obligations spécifiques, et en premier lieu le secret professionnel. Le caractère stratégique et vital des échanges de message et des transactions financières entre particuliers, entreprises et institutions ne pouvaient souffrir d'aucun écart. C'est la raison pour laquelle l'engagement au respect de ces obligations est matérialisé par une prestation de serment au moment de l'entrée aux PTT. Elle se fait pour les titulaires devant un magistrat au Tribunal de Grande Instance et pour les auxiliaires devant le supérieur hiérarchique. La phrase consacrée, « Je jure de remplir fidèlement mes fonctions et de garder et observer la foi et le respect dus au secret des correspondances », montre que ce dispositif engage la tenue d'une promesse, qui lie

[117] S. Salon, « le secret professionnel dans l'administration des PTT », Revue des PTT de France, n°4, juillet-août 1968, p.80

[118] S. Salon, op. cit., p.194.

l'individu à son institution par la nature de son travail. Plus encore, la pratique du serment s'avère être un véritable rite d'intégration contribuant à faire reconnaître la dimension symbolique de la profession, lui conférant également une dimension collective. Si ce rite est désormais en voie de disparition, il est souvent rappelé comme un signe distinctif par les agents fonctionnaires, non seulement par rapport à d'autres agents de la fonction publique (les employés municipaux ou les instituteurs n'ont pas à prêter serment), mais aussi par rapport à des agents employés de façon temporaire (les intérimaires en premier lieu). Dans le cas du conflit que nous avons étudié, le serment fut régulièrement rappelé aussi bien par les représentants syndicaux que par les postiers jeunes et anciens. Il ne s'agissait pas tant de marquer une distinction statutaire et symbolique en soi que de montrer ce qu'elle signifiait comme modalité de respect des usagers.

Face à une recrudescence des vols en 1979, l'administration s'appuie sur sa dimension de contrôle de l'exercice de la fonction.

> Formule de prestation de serment (1980)
>
> « Je fais serment de remplir avec conscience les fonctions qui me seront confiées.
>
> Je m'engage à respecter scrupuleusement l'intégrité des objets déposés par les usagers ainsi que le secret dû aux correspondances et aux faits dont j'aurais connaissance dans l'exécution de mon service. Je m'engage également à signaler à mes chefs toute infraction aux lois et règlements sur les postes et télécommunications.
>
> Signature de l'agent :… »
>
> *Suivent les divers articles du Code pénal*

Le serment peut aussi servir, comme un certain nombre de règles officielles, de moralisation des pratiques professionnelles, que le groupe exerce sur lui-même.

L'uniforme

Il serait sans doute assez simpliste de voir dans l'uniforme le signe des évolutions des rapports réciproques entre les facteurs et La Poste. Dans les années 1950, l'uniforme se compose d'une veste et d'un pantalon aux lignes strictes ainsi que d'un képi. Il rappelle l'uniforme militaire ou policier. Dans les années 1960, les lignes s'assouplissent, mais l'obligation de le porter est toujours rappelée. Les nouvelles recrues des années 1970 vont progressivement remettre en cause la rigidité de l'uniforme, traduisant ainsi les évolutions que connaît la société française après mai 1968. Si les tenues sont aujourd'hui beaucoup plus libres et décontractées, la signification symbolique d'attachement à l'institution (qui s'accompagne toujours d'une distance critique du fait de la position

subordonnée des facteurs dans l'échelle hiérarchique) se double d'une marque de distinction au sein du groupe professionnel à la fois entre agents stables et temporaires ainsi qu'entre titulaires d'une tournée et rouleurs.

Le port du mandat

Dans l'histoire de La Poste, la période de croissance économique fut synonyme d'essor du crédit et plus généralement des pratiques bancaires, mais le mandat payé à domicile demeure une pratique courante pour une large fraction de la population. Cette pratique contribue à complexifier la tâche des facteurs qui ne se limite donc pas à la seule distribution du courrier. Pour autant, on ne peut affirmer avec certitude que les seuls règlements intérieurs ou le Serment aient pu faire office de contrôle des pratiques professionnelles. Ils permettent surtout une moralisation du travail accompli sans pouvoir substituer aux dispositifs organisationnels leur rôle d'instances de contrôle. Disons rapidement que le port du mandat, ainsi que les diverses transactions financières que les usagers imposent aux agents (plus qu'ils ne les suscitent), servent surtout de supports au travail de personnalisation de la tournée (voir chapitre suivant), que seule l'observation ethnographique est à même de rendre compte. Pour autant, par rapport aux autres agents d'exécution de la Fonction Publique, avoir à réaliser ce type de services constitue un signe distinctif essentiel et particulièrement valorisant.

Diversification et permanence des dispositifs de moralisation

Les textes professionnels qui visent à moraliser le travail des facteurs sont nombreux. *L'instruction concernant le service des facteurs* de 1951[119], remis à chaque facteur débutant constitue un texte exemplaire de ce point de vue. De nombreuses prescriptions comportementales y sont consignées, tout comme le respect des horaires de la prise de service aux sorties et entrées de tournée. L'inviolabilité du secret des correspondances est rappelée.

L'article 11 par exemple traduit l'obligation de réserve sous la forme de prescriptions comportementales :

> « Ordre intérieur
>
> L'ordre et le silence doivent régner dans les bureaux ; aucune question étrangère au service ne doit y être traitée. Il est interdit d'y fumer et de cracher par terre.

[119] Instruction n°500-56, *Instruction concernant le service des facteurs*, 1951.

Les facteurs doivent avoir une tenue et un langage convenables et apporter, dans leurs rapports avec le public, la modération et la politesse que commandent leurs fonctions. »

« Modération » et « politesse », exigence d'une tenue et d'un langage « convenable » sont autant de signes d'une volonté de mise en discipline du corps. L'interdiction de cracher par terre dans les bureaux fait référence à une attitude populaire qui n'a pas encore acquis ou qui se prête mal à une *hexis* ajustée à l'uniforme[120]. En retranscrivant intégralement un document intitulé « Avis au personnel débutant », le caractère sentencieux des écrits administratifs s'affirme avec force et tend à montrer les difficultés auxquelles sont confrontés les débutants dans l'apprentissage de ce qui ne peut être qu'un métier « probe » ou « honorable », et non une vulgaire tâche de distribution du courrier.

AVIS AU PERSONNEL DEBUTANT

Document à conserver

Le personnel de l'Administration des Postes, Télégraphes et Téléphones est appelé à exercer son activité dans les domaines où la plus rigoureuse probité s'impose.

L'encaissement du numéraire reçu des mains du public, la passation de ce numéraire d'un agent à un autre, la tenue des sous-caisses, la comptabilité des timbres-poste, la réception, la manipulation et la distribution des objets chargés et recommandés, l'utilisation et la conservation du matériel appartenant à l'Administration, etc., sont des opérations très sérieuses pour lesquelles les préposés doivent pouvoir apporter la preuve à chaque instant, qu'ils ont disposé des sommes et des objets exactement comme le prescrivent les règlements.

Les correspondances ordinaires elles-mêmes, qu'il s'agisse de lettres, d'échantillons, de journaux ou d'imprimés, doivent également être respectées quant à leur intégrité et quant au secret de leur contenu, et cela malgré leur faible valeur apparente dont le personnel n'est d'ailleurs pas juge.

C'est commettre un vol que de s'approprier une correspondance, quelle qu'elle soit ; c'est se rendre coupable d'un délit très grave que de l'ouvrir si elle doit circuler fermée ; c'est se parjurer que de divulguer son contenu, même s'il s'agit d'une carte postale.

C'est également se parjurer que de ne pas conserver intact le secret des télégrammes et des conversations téléphoniques.

C'est enfin commettre une très grave faute, passible de la révocation, que de conserver par-devers soi, même par simple négligence et sans intention délictueuse, soit des correspondances à distribuer, soit des sommes d'argent destinées à l'émission ou au paiement

[120] La notion d'hexis est mobilisée par Bourdieu afin de désigner une apparence physique (corps, vêtement, attitude) socialement signifiante, cf. *Le sens pratique*, Paris, Les Editions de Minuit, 1980, en particulier pp. 111-134.

des mandats. Il en est de même pour les fonctionnaires, auxiliaires, occasionnels et intérimaires qui se substituent aux véritables destinataires des mandats, objets chargés ou lettres recommandées, en signant ou en émargeant à leur place les titres ou les documents de service.

Les nouveaux fonctionnaires, auxiliaires, occasionnels et intérimaires des PTT doivent se bien pénétrer de cette règle inexorable que tous les actes contraires à la stricte honnêteté sont réprimé impitoyablement, même lorsque ces actes s'appliquent à des objets hors d'usage et d'apparence insignifiante (vieux matériel, métaux mêmes hors d'usage, timbres-postes ayant déjà servi, objets tombés en rebut, imprimés sans adresse, etc.).

Suit une liste des délits entraînant la révocation ou le licenciement.

Bien convaincu qu'il appartient à une corporation respectée, chaque fonctionnaire, auxiliaire, occasionnel et intérimaire des PTT doit contribuer, pour sa part, au maintien de la renommée de probité, de fidélité et de discrétion dont elle jouit. Il n'a donc pas rempli toutes ses obligations en s'abstenant personnellement, de commettre des actes d'improbité : son devoir va plus loin, il doit signaler, sans hésitations, à ses chefs, les agissements qui risquent de porter atteinte à l'honneur corporatif. Ce n'est donc pas un acte de délation de démasquer un agent indélicat ; c'est un geste de sauvegarde à l'égard d'une collectivité à laquelle on doit être fier d'appartenir ».

Circulaire P8 du 4 mars 1953

Ce document est produit alors que le concours de facteur s'ouvre davantage que par le passé aux candidats « étrangers à l'administration ». Le ton est quasiment martial, grave, produisant de probables effets de culpabilisation. L'Administration apparaît comme un Léviathan « impitoyable ». On pourrait s'attendre à ce que le lexique use d'un vocabulaire juridique. Il n'en est rien, car il s'agit de dresser l'inventaire des pratiques professionnelles déviantes. La plupart de ces actes déviants ne font pas l'objet d'une sanction dûment désignée ; l'Administration préfère faire figurer sous la forme d'une liste les délits passibles de révocation ou de licenciement. Il s'agit bien plutôt de montrer que l'Administration a non seulement connaissance de ces pratiques, mais qu'elle ne saurait tolérer aucun écart, « même par simple négligence et sans intention délictueuse ». Enfin, elle vise surtout à inculquer le sentiment d'appartenir à une institution « probe », à une corporation « honorable ». Au-delà de la moralisation des pratiques professionnelles, ce document (à conserver) montre aussi que l'institution ne veut placer personne à l'écart de ses prescriptions. En désignant l'ensemble des statuts d'emploi des personnels débutants, c'est leur commune appartenance aux PTT qui devient primordiale.

Si les dispositifs de moralisation vont perdurer dans les années 1960, en particulier sur la question de l'alcoolisme au travail (le devoir de « tempérance »), leur caractère disciplinaire va perdre de son importance au profit d'une action médico-sociale.

Le rôle des syndicats, de l'Association Amitié PTT ainsi que le développement de l'action sociale aux PTT va prendre sur cette question de son importance.

Notation et hiérarchie

La moralisation du travail des facteurs peut être repérée par les textes officiels mais elle est concrètement présente dans la vie quotidienne des agents par ceux qui sont chargés de leur surveillance. Receveur, inspecteur, vérificateur, conducteur de travaux ou facteur chef sont autant d'incarnations de la hiérarchie, aux rôles différenciés, qui montrent ainsi l'importance des tâches d'encadrement, importance qui reflètent des évolutions sociologiques et organisationnelles plus globales, touchant le secteur public comme le secteur privé.

Les receveurs

Les Guides adressés aux receveurs font explicitement mention des tâches de surveillance des agents de la distribution. Les prescriptions sont multiples : « personnellement veiller à ce que les agents sous leurs ordres observent en toutes circonstances un comportement correct », s'attacher à ce que la « tenue » des facteurs soit en bon état, signaler les agents « intempérants ». Signe d'un ordre bureaucratique, le receveur peut demander par écrit à l'agent ayant commis des irrégularités ou suspectés d'en commettre, des explications consignées sur un procès-verbal (formule n°532), appelé « Demande d'explication ». Les faits ayant été exposés, il y appose son appréciation sur « la manière habituelle de servir » de l'intéressé et adresse cette demande à la direction départementale. C'est elle qui dispose alors d'un pouvoir de sanction, les avertissements et les blâmes constituant les premiers degrés dans l'échelle des peines disciplinaires.

Le rôle « moral » des receveurs mentionné dans ces guides désigne un exercice bienveillant et mesuré de l'autorité ainsi qu'une activité de formation des agents débutants. Il ne s'agit pas seulement d'avoir des actes de réprobation ou d'encouragement vis-à-vis du personnel, mais plus fondamentalement de se soucier de son état, quitte à devoir s'immiscer dans sa vie personnelle. La vie familiale, la gestion du foyer, sa situation financière, voire même le mode de vie sont explicitement évoquées. À la fin des années 1960, l'essor d'une politique commerciale à la Poste[121] va faire naître de nouvelles exigences : action commerciale volontariste, mécanisation comptable, prise en compte

[121] Voir M. Legros, « service postal et politique commerciale », *Revue des PTT de France*, 1972, n°4.

des usagers et de la qualité de service[122]. La nécessité d'affronter la concurrence et de conquérir des marchés en mobilisant le personnel d'encadrement comme le personnel d'exécution est mise en avant, réduisant d'autant la place dévolue à la moralisation. En réalité, le passage de l'action « pédagogique » ou disciplinaire à l'efficacité commerciale ne fait que modifier les modes de légitimation du contrôle professionnel. Pour autant, ce passage ne s'opère aussi aisément que les textes le laissent entendre. Avec les difficultés matérielles de l'Après-guerre, l'administration des PTT voit naître une multitude de structures à vocation sociale : le service social des PTT, apparu dans l'Entre-deux-guerres est organisé en 1944 et les assistantes sociales des PTT sont dotées d'un statut en 1959. Parallèlement, les coopératives de consommation des PTT et les comités des œuvres sociales se multiplient. La création des cantines et des foyers PTT, de la Mutuelle des PTT complète ce tableau. Or, les receveurs sont invités à aider leur personnel à se loger et à se nourrir, plus particulièrement dans les grandes villes. Le rôle social imparti aux receveurs s'appuie sur les dispositifs d'aide financière que l'administration des PTT propose dans le cadre de son service social. Ces dispositifs favorisent et légitiment la prise en compte et en charge de la vie personnelle et domestique des agents. Ils font de fait naître des vocations sociales, voire même culturelles ou sportives (par le biais des associations de personnel comme les fameuses « ASPTT ») chez de nombreux receveurs[123].

Conclusion et transition entre l'histoire et le temps présent

En étudiant les dispositifs administratifs de recrutement et d'insertion dans l'emploi de facteur, apparaît de façon décisive le rôle de la carrière et des règlements dans les modalités de socialisation professionnelle. Comme le montre Peneff pour les ouvriers de l'entre-deux-guerres, on ne peut dire si ces règlements et ces systèmes de carrière ont eu l'efficacité que la direction cherche leur donner. Ils signalent probablement que l'insertion dans l'emploi administratif, de facteur qui plus est, n'est pas le produit de volontés harmonieuses. Ils décrivent plus sûrement les éléments organisationnels d'un patronage d'Etat.

La partie suivante va expliciter les principaux facteurs à l'origine d'un nouveau régime de production. En reprenant la conceptualisation de Burawoy, il s'agit de quitter

[122] O. Join-Lambert, op. cit., 2001, pp.175-236.

[123] O. Join-Lambert, op. cit., 2001, p.227.

Contextes des réformes à La Poste

Le rôle clé des multinationales états-uniennes de la messagerie

Contraint par des normes de réglementation nationale et internationale, le secteur postal n'en constitue pas moins aujourd'hui une des facettes de la mondialisation des activités économiques, de services en particulier. La poste comme système de relais de communication représente un des éléments centraux des processus de « compression spatio-temporelle » des activités d'échange[124]. En effet, fer de lance de la mondialisation, des opérations de « juste-à-temps » et de la « lean production », les firmes de ce secteur connaissent des formes d'organisation capitalistique de plus en plus transnationales, effet d'une mise en concurrence accrue[125]. Or, cette pression concurrentielle est toute récente[126]. Elle provient historiquement de l'ouverture progressive de certains segments du marché postal à des opérateurs privés. S'il n'est pas dans l'intention de ce travail de décrire précisément le mouvement de mise en concurrence, on peut toutefois indiquer quelques brefs éléments de cette transformation du marché postal. En schématisant, les acteurs clés de ce mouvement sont les multinationales du courrier, principalement états-uniennes : UPS, Fedex et DHL. En prenant le cas de Fedex, fondé en 1973, il est possible de comprendre les stratégies de croissance qui ont prévalu dans les années 1980 et 1990 dans ce secteur. Fedex s'est développé sur une niche bien particulière, la livraison express de courrier de nuit.

En tant que telles, les activités de Fedex ne concurrencent pas celle des monopoles publics principalement établis sur un sol national. En obtenant de l'administration Carter en novembre 1977 l'autorisation de transporter le courrier par avion de type Boeing et non plus par petits jets (Dassault), et en bénéficiant sous le mandat Reagan de la dérégulation complète du secteur aérien, Fedex devenait de fait le leader d'un nouveau marché, la messagerie express internationale. Cette position quasi monopolistique conduisit Fedex à attaquer les activités de distribution territoriale (par opposition au transport aérien) de ses principaux concurrents, américains[127] d'une part,

[124] Voir D. Harvey,*The condition of postmodernity*, Cambridge, M-A, Blackwell, 1990, part. III.

[125] Bien qu'ayant suivi le mouvement avec un certain retard, la Poste française n'en est pas moins devenu une société dont 30% du CA est lié aux activités concurrentielles de ses filiales, regroupées en holding.

[126] Pour un aperçu détaillé des transformations de l'industrie du courrier, cf. M. Taylor, A. Hallsworth, « Power relations and market transformation in the transport sector : the example of the courier service industry », *Journal of Tranport Geography*, 8, 2000, pp. 237-247.

[127] Essentiellement UPS, opérateur territorial privé dont le service est aussi réputé que celui de l'US Postal Service, opérateur public historique.

japonais dans un second temps puis européens. Dans ce dernier cas, la résistance des monopoles publics nationaux européens fut grande, y compris en Angleterre. Or, Fedex comme DHL ou TNT se trouvaient pris dans l'étau de la financiarisation d'une activité aux investissements en capitaux fixes très lourds (les fameux « Boeing »). Financièrement vulnérables, ces entreprises désireuses de pénétrer les marchés européens ont été conduites à céder une part de leur capital aux opérateurs publics, en premier lieu la poste néerlandaise (rachetant TNT) et la poste allemande (rachetant DHL). En conséquence, les activités jusqu'à présent distinctes et protégées des opérateurs du marché postal ont convergé, donnant lieu à des stratégies similaires : celle de la course à l'accroissement des parts de marché dans les différents segments du marché postal ouverts à la concurrence, par fusions, alliances ou acquisitions. Autrement dit, la mondialisation capitaliste se réalise dans un secteur où 98% des échanges sont effectués à l'intérieur de frontières nationales[128]. Il est ici important de souligner que les opérateurs publics ne sont pas les victimes, mais des acteurs influents, certes opportunistes, de ce mouvement tout autant que les gouvernements[129].

Le passage d'une division inter-nationale à une division transnationale du travail de distribution du courrier n'est pas sans conséquence sur leurs modes et méthodes d'organisation. De ce point de vue, parmi les grands inspirateurs des principes d'uniformisation des méthodes de gestion de l'activité postale, à l'échelle européenne, on compte les cabinets de consulting. En France, Boltanski et Chiapello (1999, p. 283-285) ont noté le rôle décisif de ces acteurs dans l'abandon de certaines politiques économiques d'Etat, notamment d'inspiration keynésienne[130]. Au niveau européen, cet acteur est encore peu pris en compte dans les recherches, mais il apparaît en filigrane des problématiques sur le rôle joué par les institutions européennes dans la restructuration de certains secteurs économiques[131]. Pour ce qui concerne le secteur postal, la commission européenne s'est très largement appuyée sur leurs analyses, en particulier en matière de construction des indicateurs de la qualité de service.

---

[128] Source UPU (Union des postes universelles).

[129] Pour comprendre ce mouvement, la sociologie économique de Neil Fligstein nous semble pertinente. Le principal objet de ses recherches consiste à montrer comment les sphères politique et économique interfèrent en démontrant la manière dont les interventions de l'Etat contribuent à structurer un marché défini. Reprenant la tradition de Polanyi, il récuse la fausse antinomie entre le libre-échange et la régulation étatique que le néo-libéralisme prend comme un donné. Voir notamment N. Fligstein, « Le mythe du marché », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2001-3, n°139, pp. 3-12.

[130] Voir L. Boltanski, E. Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, Coll. « NRF-Essais », 1999, pp.283-285.

[131] Comme exemple, B. Hibou (2002), et notamment cette phrase conclusive: « ce sont ces dernières [les banques britanniques et américaines] que la Commission et les directions générales consultent le plus systématiquement ; et c'est Price Waterhouse qui a établi le rapport sur la libéralisation du marché financier pour la commission ».

Une directive européenne

Avant la directive européenne 97/67/CE du 15 décembre 1997[132] (*Cf. infra*), La Poste assurait la distribution sous monopole des objets de correspondance, de la publicité adressée et des documents, le tout jusqu'à 1 kg. En contrepartie, La Poste doit exécuter le service public du courrier :

- en respectant le principe d'égalité de traitement des usagers : accès de tous aux services et même tarification pour le même service en tout point du territoire (péréquation tarifaire géographique) ;
- en assurant la disponibilité, la neutralité, la rapidité et l'adaptation de ses prestations ; ainsi que la desserte du territoire tout en tenant compte des orientations gouvernementales en matière d'aménagement du territoire ;
- en acheminant et distribuant la presse dans les mêmes conditions.

La loi apporte deux additifs à caractère économique :

Le tarif des services réservés doit cependant être relié aux coûts et donc la péréquation tarifaire établie en prenant en compte les coûts de production moyens ; des contrats peuvent être conclus prévoyant des modalités particulières d'exécution ou de tarification de ces services avec des clients remplissant des conditions particulières, mais le principe d'égalité suppose un traitement identique pour tous les usagers remplissant les mêmes conditions.

En 1992, un livre vert publié par la Commission ouvre une réflexion sur l'espace postal européen en soutenant l'idée d'un service universel, c'est-à-dire un « service de base offert à tous dans l'ensemble de la communauté à des conditions tarifaires abordables, et avec un niveau de qualité standard ». L'ouverture au marché du secteur postal tel que souhaité par la Commission s'est accompagnée d'une étude des contours du service postal rendu en terme de définition des besoins et des modalités de service. La directive du 1er décembre 1997 adoptée par le conseil des ministres des postes européennes définit le Service universel, les Services réservés et les Services non réservés de l'activité de courrier en Europe.

[132] Concernant des règles communes pour le développement du marché intérieur des services postaux de la Communauté et l'amélioration de la qualité de service (dénommée « directive postale »)

Tableau 1.4 : Les différents services de courrier définis par la Directive du 1er décembre 1997

Service universel	Services réservés	Services non réservés
- Une offre de services postaux, de qualité déterminée, fournis de manière permanente, en tout point du territoire, à des prix abordables pour tous les utilisateurs, c'est-à-dire au moins cinq fois par semaine : - La levée, le tri, le transport et la distribution des envois postaux (correspondances, livres, catalogues, périodiques) jusqu'à 2kg. - La levée, le tri, le transport et la distribution des colis postaux jusqu'à 10kg - Les services relatifs aux envois recommandés et valeur déclarée	Dans la mesure où cela s'avère nécessaire au maintien du service universel, les services susceptibles d'être réservés sont : - La levée, le tri, le transport et la distribution des envois de correspondance intérieure dont le prix est inférieur à cinq fois le tarif de base et d'un poids inférieur à 350g - Le courrier transfrontalier et le publipostage dans les limites des prix fixés ci-dessus	Ouverts aux opérateurs autorisés par réglementation nationale. Ils concernent : - Le champ d'application des Services universels hors envois entrant dans le champ des Services réservés - Le champ d'application hors Service universel (Express, mail, échanges de documents…)

La négociation de la directive postale s'est déroulée sur une dizaine d'années. Malgré l'intervention des différents acteurs nationaux, directions, syndicats ou gouvernements, le contenu du texte final n'a que peu changé. Pour autant, ces derniers ont bien été obligés de mener leurs stratégies respectives à l'échelle européenne.

Certaines organisations syndicales et la direction de la Poste ont participé à une instance paritaire européenne : le comité paritaire des postes européennes (CPPE). En son sein, on trouve :

- l'Internationale des communications (IC, anciennement IPTT) qui est aussi la branche communication de la CES à laquelle sont affiliés la CFDT et FO ;
- La branche PTT de la fédération syndicale européenne chrétienne à laquelle appartient la CFTC ;
- 15 pays européens ;
- 3 opérateurs privés ;

- 3 fédérations syndicales, dont la CGT

L'instance peut émettre des avis ou recommandations afin d'influer directement sur la rédaction des règles. Le CPPE a finalement approuvé la directive européenne, qui allait dans le sens des propositions de la majorité de ses membres. FO et la CFDT ont signifié leur accord (par l'intermédiaire de l'IC) tandis que la CGT n'a pas pris part au vote lors de l'approbation.

À l'intérieur comme à l'extérieur de cette instance, les termes du débat relevaient d'argumentations très nationales[133]. Il s'agissait d'évaluer ce que deviendrait le service public « à la française » dans le cadre d'une réglementation communautaire. SUD et CGT affirment leur opposition franche au projet, estimant que la construction européenne va de pair avec libéralisation des économies et donc l'ouverture du marché postal à la concurrence des opérateurs privés. La CFDT et FO peuvent s'accorder sur ce constat, mais elles estiment pouvoir amender la décision des commissaires européens tablant sur l'affirmation des principes de régulation du marché posés par la construction européenne. Plus tôt que la CGT PTT, FO et CFDT vont miser sur un cadre européen de régulation des activités postales. L'activité syndicale au niveau européen permet aux différentes fédérations de renforcer leur légitimité nationale.

A contempler le paysage postal européen, on ne peut qu'être frappé du contraste existant entre l'enlisement du processus d'encadrement juridique du secteur et l'accélération des mouvements du marché. La transposition de la directive de 1997 aurait dû être réalisée dans tous les pays de l'Union à la mi-février 1999. Or, en juin 1999, elle n'a été traduite en droit interne que dans les Etats scandinaves, les Pays-Bas et la Grèce. Cela signifie pour l'heure que le cadre juridique actuellement en gestation est davantage le produit des mouvements dérégulés des forces du marché. En quelques années, la date de 1997 constituant le signal officiel d'une mise en concurrence généralisée du secteur postal, ce secteur a connu un sort similaire à celui des télécommunications avec la multiplication des pressions technologiques et concurrentielles, évitant pour l'heure les déboires financiers et boursiers de ce dernier. Ainsi, de nombreuses postes nationales ont joué la carte de la libéralisation, en particulier l'Allemagne, les Pays-Bas et la Grande-Bretagne. D'où la tendance à une recomposition spectaculaire du marché non pas tant du courrier que du colis (ou de la messagerie).

Pour résumer, le processus d'ouverture du marché postal s'est accompli de façon graduelle, essentiellement de la part des grands opérateurs européens, néerlandais et

[133] R. Damesin, *Quels territoires pour quels compromis sociaux ?*, Rapport provisoire pour la Mission recherche de la Poste, janvier 2000.

allemand en tête. Les raisons d'une telle ouverture n'ont que peu à voir avec les réalités internes des entreprises postales. L'apparition d'opérateurs privés multinationaux sur leur territoire respectif, accompagnée de leur expertise dans les domaines de la logistique et du transport (1), la perspective d'une réduction du volume des lettres au profit d'objets postaux particuliers, le colis et l'express, classé dans le domaine des transports (2), et enfin les attaques idéologiques perpétuelles lancées à l'encontre des secteurs sous monopole par les élites économiques internationales comme nationales et les gouvernements eux-mêmes (3) apparaissent comme les facteurs déterminants d'un affranchissement des frontières nationales des opérateurs postaux.

Le rappel du cadre réglementaire des activités de courrier-colis de La Poste indique, outre les formes de structuration juridique d'un marché, les notions sur lesquelles vont s'appuyer les divers acteurs de l'entreprise, directions, syndicats et salariés bien sûr, mais aussi les élus politiques (du ministre au conseiller municipal) pour faire valoir leur point de vue. La directive européenne a ceci de spécifique en ce qu'elle inscrit leurs actions dans un cadre temporel relativement long, puisque l'étape décisive est annoncée pour l'année 2009. Pour autant, les batailles actuelles sur la définition et le périmètre des services dits « universels » dans le cadre de la future constitution européenne ne doivent pas cacher les transformations organisationnelles intervenues depuis, ainsi que les évolutions du marché.

Les réformes à la Poste

Depuis quinze ans, l'entreprise La Poste a en effet connu une « vague de changements d'ampleur inédite »[134]. Retenons-en les points saillants pour notre propos. Dans la perspective d'une ouverture progressive des activités concernées, dont la plus importante celle du courrier, à la concurrence, des objectifs de productivité, de compétitivité et de qualité de service sont mis en avant. En 2005, 64% du chiffre d'affaires est ouvert à la concurrence. Les réformes qui se succèdent touchent à :

- l'organisation de l'entreprise, devenue désormais un « groupe » couvrant d'abord trois « métiers » progressivement séparés au cours des années 1990 - le courrier, les

[134] Emmanuel de la Burgade et Olivier Roblain (Eds), *« Bougez avec la Poste ». Les coulisses d'une modernisation*, La Dispute, 2006, p. 14.

colis, le réseau grand public – puis, plus récemment les services financiers, le groupe disposant également de plusieurs filiales ;

- la technologie et à l'organisation du travail : redéfinition et rationalisation du circuit de traitement du courrier, automatisation et mécanisation du tri du courrier… ;
- aux dimensions commerciales (nouveaux produits, segmentation et standardisation de l'offre…) ;
- au management (déconcentration et décentralisation, gestion des ressources humaines et des carrières, dialogue social…)

Pour autant, la masse impressionnante des recherches réalisées sur le monde postal ces dernières années incite à une prise de distance à l'égard de la rhétorique de la « modernisation » ou de la « mutation » : la Poste apparaît davantage en transition entre un ancien modèle encore vivace, et un modèle virtuel. Pour certains chercheurs, « une nouvelle régulation globale et durable » n'émerge pas encore, ce qui rend plus « facile de définir La Poste par rapport à ce qu'elle n'est plus que par rapport à ce qu'elle est ». [135] Pour d'autres, « La Poste semble un peu cumuler les inconvénients des deux modèles tels que les a décrits Mintzberg», celui de la « bureaucratie mécaniste » et celui de la « structure divisionnalisée ». [136]

Ce n'est plus une administration d'Etat, puisqu'elle s'autofinance avec les revenus qu'elle tire de ce qu'elle vend, elle a des clients, mais elle n'est pas une entreprise à but purement lucratif. Le cloisonnement croissant de l'entreprise rend plus difficile la mobilisation des agents sur des questions d'ordre général. L'encadrement de proximité dispose de peu de pouvoir disciplinaire. Les discours des directions restent ambigus, puisque les valeurs du service public sont réaffirmées. Le passage d'un type de contrat implicite – travail dans le respect des règles en échange d'une sécurité d'emploi, d'une carrière à l'ancienneté, du retour au pays ou de possibilités de progression plus rapide dans la hiérarchie – à un autre – exigence de résultats, mais plus d'incertitudes dans les progressions de salaire et de carrière – est loin d'être accompli. Le contrat formel et les règles de GRH ont peu évolué, même si la montée des Acos pourrait saper à terme le pilier formé par la sécurité d'emploi, la carrière à l'ancienneté, et la mobilité géographique. Le management par objectifs n'est pas réellement descendu au niveau des agents d'exécution et même de la maîtrise, « pour manager les cadres disposent de très peu de bâtons et peu de carottes »…[137]. Les compromis observés dans les bureaux montreraient que dans les petits

[135] Emmanuel de la Burgade et Olivier Roblain, op.cit., p. 16.

[136] Denis Bourgeois , Jean-Michel Denis, Nelly Mauchamp, *La Poste. Une organisation en transition*, GIP-MIS, septembre 2001, p. 70. On résume ensuite les conclusions de cette étude.

[137] Op. cit. p. 67

c'est la motivation intrinsèque des agents qui est déterminante, alors que dans les grands c'est le talent de l'encadrement qui conditionne les résultats obtenus. Concernant les facteurs, les transformations du processus de production n'auraient pas encore bouleversé la culture professionnelle du groupe social, marqué par l'importance du travail collectif et de la vie sociale au tour des activités de tri matinal, ce qui ne serait plus le cas avec l'arrivée des machines dites de « TG4 »[138]. Dans le nouveau jeu complexifié par l'arrivée, entre l'Etat et les agents, de deux nouveaux acteurs – le client et le management de l'entreprise – les agents ont le sentiment d'un travail plus intense et de conditions de travail dégradées, la productivité semblant s'accroître, mais pas la qualité de service. Les clients, du moins les clients non stratégiques, pourraient alors, davantage que les agents jouer le rôle de variable d'ajustement.

Orienter l'organisation vers les clients

L'activité courrier peut être considérée comme un des piliers de La Poste, en termes de chiffre d'affaires global (75% en 1995, 60% en 2002), mais aussi en termes de personnel (voir graphique suivant).

Cette activité n'est pas exercée sans contraintes. Pour une part non négligeable en valeur, près des trois quarts de son CA, elle est insérée dans un corpus juridique avec les obligations qu'il impose et les droits qu'il confère. Le reste, un quart du CA (colis, publicité non adressée) est exercé en concurrence, avec les contraintes spécifiques au marché.

D'un point de vue stratégique, les experts de l'Union des Postes Universelles s'accordent pour affirmer que le volume de courrier suit une tendance structurelle à la baisse. L'arrivée d'internet a suscité des réactions contradictoires. Dans un premier temps, ces analystes craignaient une forte substitution du courrier physique par le courrier électronique. La perspective d'un accroissement des échanges de marchandises et de courrier que peut créer l'utilisation d'internet a soulevé un certain optimisme. En 2007, il semble que les craintes de la première heure soient réelles.

Pour autant, si le poids du courrier dans le chiffre d'affaires de la Poste demeure important, c'est que l'entreprise a mené d'importants efforts pour consolider et valoriser les envois physiques par une multitude de stratégies, commerciales et marketing en premier lieu. Ces stratégies, que nous présentons sommairement, doivent être entendues selon nous comme une nécessité, comme une réaction défensive face à un environnement

[138] Dernière séquence du tri, au cours de laquelle chaque facteur prépare sa tournée en répartissant les plis dans l'ordre de leur distribution, selon chaque voie et/ou groupe d'immeubles.

concurrentiel peu favorable. Comme le souligne P. Zarifian, le véritable concurrent de la division Courrier aujourd'hui pourrait bien être son ancien partenaire, France Télécom, et plus globalement, les activités de télécommunication[139].

Sur le plan commercial, La Poste présente une offre à deux têtes : le courrier proprement dit (la correspondance et le marketing direct c'est-à-dire la publicité ciblée) et les colis. Cette offre ne recouvre pas la dichotomie juridique.

Les fondements juridiques de cette activité et cette dichotomie commerciale modèlent les politiques et les stratégies, notamment en matière de politique européenne.

Plus que ces considérations juridiques et financières, le courrier, c'est la collecte, le tri, le transport et la distribution des objets confiés à La Poste. Ces quatre fonctions sont intégrées dans une même entreprise qui gère des flux de trafic de l'ordre de 24 milliards d'objets par an.

La Poste est une entreprise de réseau. Elle est un réseau de collecte, de tri, de transport et un réseau de distribution (avec ses 72 000 tournées de facteurs) ; elle l'est aussi par son réseau des bureaux de poste pour la diffusion de ces produits pour le grand public.

Segmentation du marché courrier et colis et division des métiers à La Poste

Il s'agit d'un marché dont le chiffre d'affaires en 2004, s'est élevé à 10,9 milliards d'euros, soit 58% du CA de la Poste. 57,5% de l'activité est réalisée en secteur concurrentiel (25% en 1995). La répartition des produits de l'activité courrier indique la part toujours majoritaire des objets de correspondance, tandis que la part de la publicité commence à se stabiliser autour de 17% (65% en correspondance, 17% en publicité, 7,5% avec la presse, 6,9% en import/export et 3,6% divers). Le marché de la publicité, de l'aveu même des directions n'a pas été aussi porteur que prévu, qu'elle soit adressée ou non.

Enfin, 93% du trafic est effectué à l'échelle nationale et 7% à l'échelle internationale.

La Poste propose deux gammes de produits et services : ceux du courrier proprement dit et ceux de la branche colis.

Ces deux gammes comprennent des produits express (Chronopost), rapides (lettre, distingo et colissimo), économiques (écopli et coliéco). L'offre de prospection commerciale comprend la publicité adressée en monopole (postimpact) et non adressée en

[139] P. Zarifian, « Stratégie, réorganisations et compétences à la Poste », *Revue de l'Ires*, n°48, 2005-2, p. 80.

concurrence (postcontact). Une présentation complète de l'offre commerciale de La Poste est proposée en annexe.

On peut d'ores et déjà constater que l'offre courrier/colis de La Poste, du groupe La Poste pour être exact, s'adresse à quatre types de clientèles, ici présentées par ordre d'importance en termes de chiffre d'affaires:

- Les grands comptes : 3 600 clients, ce sont surtout des administrations, des grands émetteurs de factures, des banques et des entreprises (VPC notamment).
- Les entreprises, 750 000 établissements de plus de trois salariés
- Les professionnels, 2 millions d'établissements de moins de trois salariés
- Le grand public, soit 24 millions de foyers

À partir des critères de segmentation du marché de la messagerie, on peut complexifier les caractéristiques du marché postal autour de six critères :

- La clientèle : particuliers, entreprises (industrielles ou tertiaires) ou professionnels ;
- Le destinataire : particuliers, entreprises ou professionnels ;
- La couverture géographique : domestique, intra-européenne ou intercontinentale ;
- Le produit et le poids (lettre, document, colis de 0 à 30 kg, palette de 25 kg à 1 tonne, etc.) ;
- Le délai (J, J+1, J+2, J+2/4, J+4/5) ;
- Les services proposés (ex : suivi de lettre, enlèvement tardif, livraison le samedi, preuve de livraison, etc.).

Notons qu'avec la gamme Tempost, La Poste s'engage contractuellement à rembourser ses clients en cas de non-respect des délais de distribution. Tempost est le produit d'une innovation commerciale, fruit de l'expérience acquise dans l'analyse des besoins de la clientèle, principalement celle des grandes entreprises ou administrations. La filiale Médiapost constitue à ce titre un lieu d'expertise particulièrement efficace. Spécialisée depuis 1987 dans la publicité ciblée en boîtes aux lettres ainsi que dans le géomarketing (études de marché ciblées sur tout ou partie du territoire français), Médiapost possède des données particulièrement exhaustives sur les habitudes de consommation et les caractéristiques socioprofessionnelles des particuliers qu'elle vend à des PME comme à de grandes entreprises pour leur campagne de prospection ou de fidélisation. Elle est toujours leader dans son marché avec 800 millions d'imprimés publicitaires distribués par an. Certes, nous ne sommes pas en mesure de connaître la qualité et l'intensité des liens entre la maison mère et ses filiales, mais le groupe La Poste

détient là une expertise unique dans le domaine du marketing. Aussi n'est-il pas possible de réduire La Poste à l'un de ses métiers traditionnels, celui de distributeur de courrier.

La division fonctionnelle

Emblématique de la place accordée aux clients dans les politiques organisationnelles et commerciales des entreprises de service, La Poste entreprend un défi stratégique de conciliation de ses missions traditionnelles, découpées en trois métiers (le courrier, le colis et les services financiers), et d'adaptation à un environnement de plus en plus concurrentiel sur chacun de ces métiers (pour le colis, le monopole n'existe plus). La cohérence ou le regroupement de ses activités est aujourd'hui juridiquement constitué par la création d'une holding, mais surtout elle est assurée par le réseau Grand Public, conçu comme une structure de réunification des métiers. Le groupe La Poste préserve ainsi le caractère historiquement unitaire de cette entreprise, tout en ayant recours à la filialisation (150 filiales, soit 15% du CA du groupe). Le processus de division des activités traditionnelles de La Poste en trois métiers a fait l'objet d'un questionnaire auprès des principaux acteurs sociaux de l'entreprise, à l'initiative du sénateur Larcher, rapporteur auprès de la commission économique du Sénat sur l'avenir de La Poste. Le caractère consensuel des réponses apportées au rapporteur ne doit pas cacher des intérêts divergents, en particulier sur l'idée de « multi-métiers ». La direction de La Poste estime en effet que : *« l'économie postale repose sur les économies d'envergure et d'échelle. La pluri-activité – le multi-métiers – est la condition sine qua non à la fois de l'équilibre et du développement de La Poste et de la possibilité de proposer des prestations à des prix raisonnables (y compris d'ailleurs les prestations du service universel) »*.

La fédération FO Com estime quant à elle que : *« la notion de groupe unitaire multi-métiers est la piste la plus efficace pour construire une poste aux tâches distinctes, mais reliées par une culture et un statut communs. La coexistence des métiers est un atout »*.

La CFTC a une réponse semblable : *« Le statut actuel de La Poste est un atout. Il permet de gérer plusieurs métiers de réseaux en offrant des parcours professionnels diversifiés au personnel. Il soustrait La Poste au risque de démantèlement et il permet d'envisager la persistance d'un grand service public »*.

La position de la CGT n'est qu'en apparence comparable : *« La Poste a toujours été multi-métiers avec une identité unitaire permettant la complémentarité de ses activités et la promotion de son image sur ses valeurs de service public. Il y a besoin de maintenir et de développer des synergies fortes dans une seule poste, service public, développant la diversité de ses activités avec un véritable projet industriel reposant sur des*

coopérations, dans la recherche, sur les normes, les produits, les services en France et en Europe notamment »[140].

Désormais, la division fonctionnelle entre les métiers devient opérationnelle. Chacun d'entre eux a sa propre direction, et ses propres structures de gestion (finance, marketing, RH…). Les effets de cette division au niveau du courrier se visualisent par la séparation physique des unités, bureau de poste et centre de distribution, qui rassemblaient jusqu'à il y a peu facteurs et guichetiers.

La gestion du travail et de l'emploi

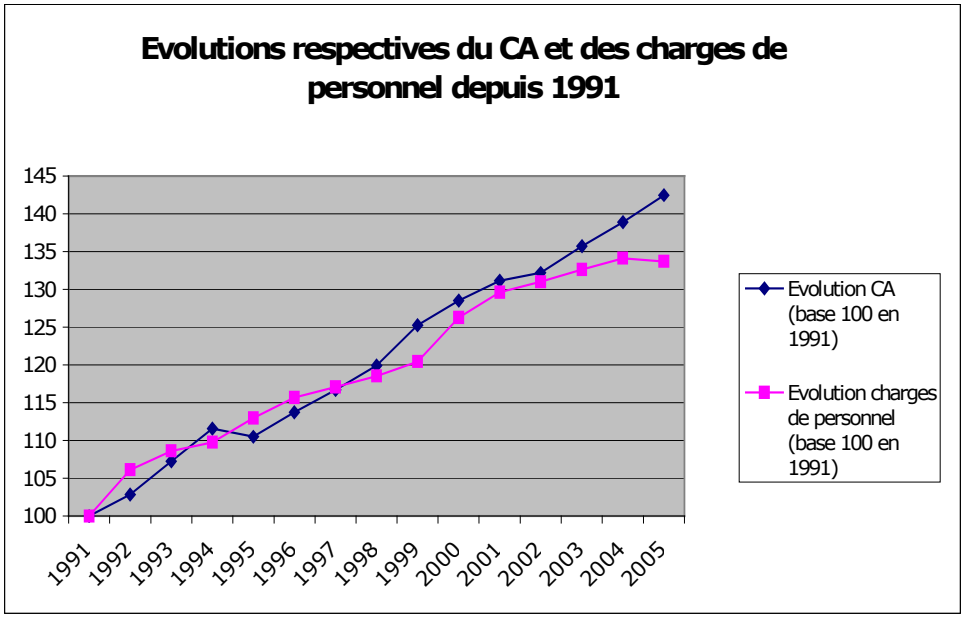
La gestion du travail et de l'emploi à la Poste prend place dans cette transition faite d'incertitude et de dilemmes croissants non résolus.

Sur les quinze dernières années, on observe une quasi-stabilité des effectifs totaux autour de 300 000, mais qui ne doit pas masquer des inflexions conjoncturelles significatives et des transformations qualitatives majeures que nous avons commencé de signaler [Tableau]. Après un coup d'arrêt à la progression des effectifs intervenu au début des années 1980, les effectifs déclinent légèrement dans les années 1990 – puis remontent en 1999 et 2000, en lien avec l'effet « 35 heures » - pour diminuer de nouveau depuis.

L'objectif d'une réduction de la masse salariale est clairement poursuivi comme l'indique le tableau suivant indiquant les évolutions respectives du chiffre d'affaires et des charges de personnel depuis 1991.

Graphique 1.1

[140] Réponses citées dans le rapport Larcher (2003), *commission des affaires économiques et du Plan et du groupe d'études « Poste et Télécommunications » sur la situation de La Poste dans la perspective du contrat de plan en cours d'élaboration et sur les mesures à prendre pour lui permettre de relever les défis qu'elle a à affronter*, p.152-153.



La croissance des Acos est régulière, alors que l'effectif des fonctionnaires décline, avec un coup de frein en 2000, au moment de l'ARTT. Un peu plus de 12 000 fonctionnaires sont recrutés lors des derniers concours externes organisés en 199, 2000, et 2001. Quant à l'effectif du personnel sur statut précaire, CDD et CDII[141], il culmine en 2 000 à plus de 35 000, pour diminuer ensuite. Si sa part dans les Acos diminue sensiblement (39% en 2000, 20 % en 2005), compte tenu de l'accroissement relatif de ces derniers dans l'ensemble des postiers, la part des emplois précaires dans l'ensemble des postiers demeure à un niveau relativement proche et élevé tout au long de cette période, soit entre 8 et 10% des effectifs. Avec 8,2% en 2005, cette part ne fait que rejoindre le niveau de 1998. Il s'agit donc d'un volant de personnel flexible ayant un caractère structurel, permanent, au-delà des inflexions conjoncturelles, dans lesquelles interviennent les négociations collectives sur ce thème. On reviendra dans le chapitre 5 sur les dernières, contenues dans les « accords de Vaugirard » intervenue dans le métier courrier (22.10. 2004), de même que sur les implications de l'ARTT en matière d'emploi.

[141] Contrat à Durée Indéterminée Intermittent. Près de 8000 en 1999, 2000 en 2004. Souvent à temps incomplet, très contestée, y compris juridiquement, par les syndicats, cette forme d'emploi est progressivement abandonnée depuis 2003, elle a disparu en 2005. En 2002 « 59 % seulement des Acos sont à temps complet ; 12,7% ont un contrat de moins de 20 heures ; 6,5% des CDII ont un contrat de moins de 800 heures » (*Mémo CGT*)

Tableau 1.5 : effectifs selon le statut d'emploi et le sexe (1991-2006)

La Poste : Effectifs selon le statut d'emploi et le sexe (1991-2006)

	1991	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Fonctionnaires	259903	236409	230579	228613	221434	214 754	203165	194227	184289
Acos	29407	71710	81860	93885	101356	108 621	111856	112144	118 752
Dont : CDI		45430	49812	58503	66455	71 880	79280	84220	93 997
Dont : CDD		18668	24112	29251	29142	31 458	28468	25886	24755
Dont : CDII		7612	7936	6131	5759	5 283	4108	2038	0
Total	289310	308119	312439	322498	322790	323 375	315021	306371	303 041
% de contractuels	9,6	23,3	26,2	29,1	31,4	33,6	35,5	36,6	39,2
% CDD-CDII/Acos		36,6	39,1	37,7	34,4	33,8	29,1	24,9	20,8
% CDD-CDII/total		8,5	10,3	11,0	10,8	11,4	10,3	9,1	8,2
Embauches CDI					12643	10693	9524	6301	10012
Embauches CDD					31004	28799	25713	26129	22852
Démissions			2401	2659	2937	2169	1831	1788	1363
Licenciements			439	545	671	760	908	1283	907
Total dém. + licenc.			2840	3204	3608	2929	2739	3071	2270

Segmentation du système d'emploi de la Poste

Le système d'emploi postal en vigueur jusqu'au milieu des années quatre-vingt-dix était caractérisé par une double gestion de la main-d'œuvre : une logique d'emploi de long terme et de carrière pour le personnel fonctionnaire correspondant à un « marché interne du travail » et une logique de captation d'une main-d'œuvre élémentaire ou spécialisée pour le personnel contractuel d'exécution correspondant à un « marché périphérique »[142]. Cette gestion duale de la main-d'œuvre évolue progressivement au cours des années quatre-vingt-dix : d'une part, le système d'emploi des fonctionnaires

[142] Voir B. Gazier, *Les stratégies des ressources humaines*, Paris, La Découverte, Repères, 1993.

s'oriente vers une « individualisation » de la relation de travail[143], d'autre part, la Poste affiche une volonté d'intégration d'une partie du personnel contractuel dans une logique de carrière.

Jusqu'à la Réforme du statut de La Poste fin 1990, le système d'emploi postal était constitué de deux sous-systèmes parallèles de gestion de la main-d'œuvre, l'un protégé par une sécurité d'emploi et des règles organisant la carrière des fonctionnaires et l'autre plus exposé aux aléas économiques et géré par des règles moins favorables en termes de rémunération et de perspectives de carrière.

Caractéristiques du système d'emploi des fonctionnaires avant et après la Réforme	
Avant	Après
• Les recrutements sont limités à certains niveaux de la hiérarchie, à des grades correspondant historiquement à des diplômes ou à des qualifications et permettant aux fonctionnaires en place d'avoir des perspectives de carrière. • La Poste établit un échange entre sécurité d'emploi et mobilité professionnelle interne. • La sécurité d'emploi nécessite et justifie une politique de formation pour adapter les compétences des personnels aux évolutions technologiques et organisationnelles. • La Poste privilégie des incitations de long terme telles que la rémunération à l'ancienneté, la promotion, la formation qualifiante.	• La classification repose sur une logique de fonction et non plus de grade ; cette logique de fonction facilite « l'adéquation entre les fonctions à exercer et les qualifications professionnelles des agents »[144]. Elle met en place une gestion des compétences. • Nouvel instrument de sélection pour la promotion (l'examen d'aptitude) qui est basé sur une combinaison de critères d'ancienneté et d'évaluation des aptitudes professionnelles du candidat (cf. Annexe). La procédure d'évaluation est individualisée lors de l'entretien d'appréciation. • La logique de long terme et de stabilité de la relation d'emploi demeure.

[143] N. Maggi-Germain,« L'emploi public en voie de disparition ? L'exemple des entreprises de service public », dans Supiot A. dir., *Le travail en perspectives*, Paris, LGDJ, 1998, p.419-426.

[144] Accord sur le cadre général de la réforme des classifications du personnel des PTT, 1995.

Il faut cependant souligner que les nouveaux principes d'organisation du travail, et en premier lieu, l'individualisation de la relation d'emploi des fonctionnaires, n'ont été rendus possibles que par le maintien de la « convention » de sécurité d'emploi pour ces mêmes agents. Il n'en demeure pas moins que cette individualisation est toute relative. Certes, elle s'exprime ici dans un cadre formalisé qui ne peut rendre compte précisément des pratiques des agents. Ces derniers ont toujours adopté des stratégies personnalisées au cours de leur activité et par les conditions mêmes de leur activité. Or, de ce point de vue, si les règles d'emploi signalent une forme d'individualisation, le contrôle actuel de l'activité loge les facteurs à la même enseigne, réduisant notamment les disparités entre tournées. Autrement dit, la mesure plus précise de l'activité ne signifie pas uniquement une modalité de « mise sous pression » accrue des agents, mais également un moyen de comparaison et, potentiellement, d'égalisation des caractéristiques des tournées.

Comme beaucoup d'autres entreprises, le recours à une main-d'œuvre contractuelle présente plusieurs avantages pour La Poste en termes d'ajustement aux variations de l'activité et de souplesse dans l'organisation du travail. Rappelons que la présence de personnels non-fonctionnaires employés par La Poste est une donnée structurelle. Le recrutement de personnels non-titulaires s'est ensuite développé au cours du XXème siècle pour pallier au manque de personnels (besoins quantitatifs) ou à l'absence de certaines qualifications (besoins qualitatifs). La loi du 2 juillet 1990 a institué la présence de ces personnels, prévoyant que l'entreprise puisse recruter des agents contractuels « lorsque les exigences particulières de l'organisation de certains services ou la spécificité de certaines fonctions le justifient » (article 31). Jusqu'en 1991, ces personnes non-titulaires étaient soumises aux règles de droit public. Elles n'appartenaient ni au régime de fonctionnariat ni au régime de droit commun du travail, ne pouvant ainsi bénéficier ni des garanties des fonctionnaires ni des garanties du droit commun des salariés du privé. Une Convention Commune, signée en 1991 par les représentants de La Poste (et de France Télécom) d'un côté et par certaines organisations représentatives du personnel d'un autre côté, a mis en place un ensemble de règles de gestion applicables aux agents contractuels (recrutés à partir du 1er janvier 1991). La Convention prévoit des conditions d'embauche spécifiques relatives à la qualité de la personne recrutée (article 17) et à son aptitude professionnelle (article 19). Les agents contractuels sont recrutés à un niveau de fonction qui correspond à la grille de classification de l'entreprise. La rémunération des agents contractuels d'exécution est ajustée à un minimum conventionnel complété par des primes et indemnités (appelées « Compléments Poste ») liées aux conditions de travail et majorée suivant l'ancienneté, mais elle est, de fait, inférieure à celle que reçoivent les fonctionnaires. Enfin et surtout,

la Convention signée en 1991 ne prévoit pas de dispositions relatives à la carrière professionnelle. Alors qu'auparavant, la perspective d'une titularisation était bien souvent envisageable, désormais, La Poste tente de réserver son droit de titularisation face aux demandes des postiers. Car, le recrutement à La Poste hors concours est bien souvent initié par les postiers eux-mêmes, présentant leurs enfants pour un remplacement d'été ou pour toutes autres occasions.

Avec l'accord d'entreprise du 12 juillet 1996, La Poste modifie les règles posées par la Convention de 1991. D'une population utilisée pour assurer de manière complémentaire le bon fonctionnement de l'activité, La Poste cherche à l'intégrer et à la rapprocher davantage des modes de gestion des populations fonctionnaires. « L'objectif de cet accord est de traiter l'ensemble de ses agents d'une manière équivalente, quel que soit leur statut, en rapprochant la gestion de la population des contractuels de celle du personnel fonctionnaire ».

L'accord-cadre d'ARTT (voir Chapitre 5) confirme cette volonté, aussi ne peut-on en conclure sur un usage immodéré d'une main-d'œuvre contractuelle précaire pour faire face aux variations de l'activité. La présence de CDI introduit néanmoins une certaine souplesse dans l'organisation du travail, une flexibilité interne du travail

De fait, la plupart de ces agents ont été recrutés aux niveaux les plus bas de l'échelle de classification, aux niveaux les plus inférieurs des rémunérations et ceci, malgré la détention de niveaux de diplômes très sensiblement supérieurs aux fonctionnaires. Leur mobilité interne a été largement bloquée à cause des règles établies de gestion des avancements professionnels qui privilégient systématiquement, dans les avancements réellement pratiqués, les fonctionnaires, et ceci malgré la signature d'accords nationaux qui devaient garantir une égalité de traitement entre les deux populations.

Division générationnelle de l'emploi postal

Au milieu des années quatre-vingt-dix, la Poste a donc eu massivement recours à une main-d'œuvre contractuelle sous CDD, CDI et CDII (Contrat à durée indéterminée intermittent). Cette main-d'œuvre est pour l'essentiel juvénile. Nous pouvons noter d'ores et déjà qu'il ne s'agit pas des mêmes profils entre « jeunes en CDD » et « jeunes en CDI ».

La forme CDD se justifie avant tout par les *variations de l'activité postale* (du trafic), variations qui peuvent être anticipées ou non. L'entreprise peut ainsi ajuster son niveau d'emploi sans être liée (pour ce qui est des salariés sous CDD) par une relation

d’emploi stable. Cette main-d’œuvre offre une souplesse horaire (ou temporelle sur l’année), en revanche, les salariés recrutés dans ces conditions sont placés dans des conditions d’incertitude, sont souvent soumis aux impératifs de l’activité et au pouvoir discrétionnaire de l’entreprise.

Les agents contractuels en CDI (pour l’essentiel) apportent une flexibilité interne dans le fonctionnement de l’établissement au niveau de l’organisation du temps de travail et de la répartition des ressources sur l’activité. Les agents contractuels en CDII (catégorie qui n’existe plus aujourd’hui) répondent à des surcroîts journaliers d’activité.

Division sexuelle de l’emploi à La Poste

Cette division est repérable à plusieurs titres au sein de La Poste.

Selon la structure de qualification, cette division se traduit par une position hiérarchique déterminée dans l’entreprise. Dans la catégorie fonctionnaire, il n’y a que 30% de femmes au niveau des cadres supérieurs contre 42,2% au niveau des agents d’exécution (année 2000). Chez les contractuels, au niveau « exécution », elles représentent 70% des effectifs (63,5% en CDD, 71,3% en CDI et 76% en CDII).

La division sexuelle de l’emploi est également visible selon le domaine d’activité. Les femmes sont sur-représentées dans les activités de travail en face-à-face avec le client (le guichet) et dans les tâches administratives d’exécution (Chèques postaux, services départementaux ou régionaux de direction). À l’inverse, elles sont minoritaires dans les activités de distribution et de tri du courrier.

Conclusion du chapitre 1

Ce chapitre visait à montrer qu'un patronage d'Etat s'était mis en place sur une période allant du XIXème siècle à 1990. Cette notion spécifie un type de régime de production qui encadrait les activités postales, et l'activité de celles et ceux qui avaient la charge d'assurer ce service. Il n'en fut pas toujours ainsi. Aussi bref soit notre exposé de l'histoire des activités postales au Moyen-Âge, il n'en suggère pas moins que ce service a été réalisé selon d'autres modalités et par une multitude d'acteurs, le plus souvent non étatiques, illustrant la variété des formes du pouvoir (économique, politique, scientifique, religieux). Parmi ces acteurs, se distingue l'Office des Tour et Taxi. Cet office avait la charge et la compétence de distribuer les correspondances entre les puissances politiques de son temps, s'affranchissant des frontières nationales. Probablement, devrions-nous préciser que les frontières nationales ne faisaient pas l'objet d'une construction politique aussi rigide, voire exclusive, que celle qu'a réalisé l'Etat, l'Etat-nation précisément. S'il n'est pas étonnant qu'un régime de production forgé par l'Etat se recompose à l'heure où celui-ci redéfinit sa place dans les échanges économiques, il est curieux de constater que le cours actuel de la « mondialisation » favorise, plus de 300 ans plus tard, l'agencement d'entités postales, aux statuts les plus divers, et précisément à l'échelle européenne.

Si l'administration des PTT n'est plus, bon nombre d'agents aujourd'hui proches de la retraite ont été socialisés professionnellement dans le cadre de cette institution. Comme type spécifique de régime « hégémonique », le « patronage d'Etat » postal renvoie donc aux dispositifs juridiques (droit de la fonction publique, droit du travail) et organisationnels (hiérarchie des activités, règlement d'atelier, mode de recrutement) qui établirent un contrôle social *et* moral effectif, dans la vie de travail des agents, mais aussi dans leur vie sociale. Comme tout dispositif, ses effets sont ambivalents. Ils produisent de la contrainte, sous les formes de la discipline hiérarchique, du système des notations par exemple (blâmes, mises à pied…), mais aussi des ressources pour construire des liens de solidarité, une professionnalité. Comme le souligne Retière à propos des ouvriers de la Manufacture des tabacs[145], « l'impact de cette socialisation sur les dispositions à l'action et sur les modes d'expression du mécontentement ouvrier fournit, lui semble-t-il, la clé de compréhension de cette gréviculture bien particulière ».

En ayant caractérisé leur situation productive, nous nous donnons la possibilité de situer les pratiques, les représentations et les trajectoires des agents que nous observerons

[145] J.-N. Retière, « La grève dans les Tabacs (1864-1914) », *in* Olivier Ménard (dir), *Le Conflit*, L'Harmattan, 2005, p. 97-116.

par la suite, d'indiquer les « forces externes » qui agissent à l' « intérieur » d'une situation de travail déterminée, celle de l' « atelier » des facteurs.

Partie 1

Régime de production et procès de travail des facteurs

Chapitre 2 : L' « atelier » des facteurs

Ce chapitre se propose de faire une sociologie de l' « atelier » des facteurs. Pour simplifier, le propos se veut « hyper-interactionniste », en ce sens où la plupart des analyses qui vont être exposées ne tiennent pas compte des caractéristiques biographiques et sociales des individus qui s'y trouvent. L'analyse se déroule et se concentre le plus souvent dans le temps de l'activité et vise simplement à décrire puis analyser le type d'actions et de propos qui y sont tenus. Avant d'aborder la situation de travail des facteurs proprement dite, nous invitons le lecteur à faire la rencontre d'un espace de travail singulier, l'unité de distribution. On y trouvera deux catégories d'agents, le manutentionnaire et l'agent de cabine, dont les actions ne seront comprises, pour l'essentiel, qu'en rapport avec les agents que ce travail cherche à comprendre, les facteurs. L'activité de travail des facteurs sera ensuite décomposée en deux espaces-temps distincts : celui des travaux intérieurs (le tri des correspondances) d'une part, et celui de la tournée. Dans un troisième temps, nous décrirons et analyserons les jeux sociaux observés dans ces deux espaces-temps, ces derniers étant rassemblés sous le terme « atelier ».

Le propos d'ensemble vise à comprendre comment se coordonnent des actions et des intérêts, parfois contradictoires, parfois convergents, en vue d'assurer le fonctionnement du service postal. Ces jeux apparaissent pour l'heure strictement indépendants du régime de production auquel ils sont pourtant liés.

L'unité de distribution

Telle est désormais l'appellation officielle du lieu de travail dans lequel se réunissent les facteurs. Cette appellation n'est pas anodine, qui révèle les changements organisationnels que la direction du courrier met en place actuellement. En les nommant « Centre de distribution du courrier » (Cdis), Unité de Distribution (UD), Unité locale de distribution (UL), il s'agit de signifier symboliquement la progressive séparation physique et fonctionnelle entre les métiers de la distribution et les métiers du Grand Public, ainsi que la division spatiale de la distribution. Si le mot « recette » n'est employé que par les plus anciens, ou par les facteurs dits « ruraux », le mot « bureau » demeure encore en vigueur dans le langage courant des facteurs. La commune appartenance à la

Poste (aux PTT), si obstinément soulignée dans les règlements adressés aux jeunes facteurs débutants, passe désormais au second plan.

Lorsque je me rendis pour la première fois, en 2000, sur le terrain de la distribution, dans un quartier populaire de Marseille, je me suis rendu d'abord à la porte des guichets. Je ne savais évidemment pas comment entrer sur le lieu de travail. Mon amie Mireille, avec qui j'avais pris rendez-vous, m'avait ainsi proposé de me rendre aux guichets et de demander à l'une (plus qu'à l'un) des salariées son nom. « Tu verras, ça ne pose pas de problème, on me connaît ». Effectivement, sans poser de questions, la guichetière s'est levée de sa position de travail pour rejoindre les coulisses arrière, ces lieux secrets où devaient se loger les colis tant attendus, et chercher Mireille. Moi qui craignais un possible refus, je dus constater qu'on pouvait rentrer dans les coulisses de la Poste assez facilement. Mireille était certes une personnalité du bureau connue pour son engagement syndical, mais j'appris plus tard que la plupart des employés titulaires se connaissaient entre eux, de part et d'autre des murs qui séparaient la distribution du Grand Public : « on appartient tous à la même maison ! Mais avec leur projet, je ne sais pas pour combien de temps encore » me glissa-t-elle tout en pénétrant par la porte réservée au personnel, gardée par un code d'entrée. Je découvris alors le capharnaüm des employés Grand Public. Je trouvai le bureau bien petit par rapport à l'afflux de clientèle qui se massait dans les files d'attente, non encore aménagées à la mode actuelle. Je m'étonnai qu'on puisse travailler et accueillir le public dans un bureau d'une telle exiguïté. J'apprendrai qu'il était en voie de restructuration, la Poste profitant du passage aux 35h pour changer ses organisations du travail et moderniser ses espaces, et prioritairement les espaces où circule la clientèle. Je suivais les pas rapides de Mireille qui, tout en saluant ses collègues, voulait éviter de les embarrasser. Elle ouvrit une seconde porte et non sans une certaine surprise, je découvris un univers sombre, et vide. Les facteurs étaient déjà partis en tournée. Elle m'avait prévenu, mais que faisait-elle là, seule ou à-peu-près ?

Les services « arrière »

Mireille était agent de cabine, « cabinard », ou encore, dans un langage plus administratif, située dans les « PT arrière », « PT » pour position de travail. Cette dénomination pourrait laisser croire qu'elle s'entend par opposition aux positions de travail des guichetiers, situés en face du public. Il n'en est rien. En franchissant la seconde porte, j'entre dans l'univers singulier de la distribution et les agents que j'aperçois en l'absence des facteurs composent le sous-univers des services arrière. Cette dénomination sert à distinguer la population des facteurs de celle qui va les aider à

préparer une partie de leur travail de distribution. Difficile de savoir d'où provient précisément ce qualificatif, mais la métaphore militaire n'est pas sans fondement. Elle peut renvoyer aux origines militaires des conceptions organisationnelles des administrations comme aux traces d'une administration longtemps soumises à la contrainte des emplois réservés. Mais plus fondamentalement, elle désigne une démarcation spatiale et symbolique entre le collectif des facteurs, appelé à se déployer vers l'extérieur et les divers emplois confinés à l'intérieur de l'unité de distribution. Pour comprendre leur rôle, il faut suivre la chaîne du courrier. Le courrier arrive chaque matin aux alentours de 5h-5H30 dans une unité de distribution par le biais des camions jaunes, dont la fonction est de transporter le courrier des centres de tri dans chaque unité. En réalité, à cette heure-ci, le courrier est invisible ; il est caché dans une multitude de caissettes empilées dans plusieurs chariots. Apparaît alors un personnage clé des services arrière : le manutentionnaire.

Des chariots et des caissettes ou la fluidité de l'espace de travail

La tâche du manutentionnaire consiste d'abord à débarquer ces chariots, à les faire glisser du camion sur une rampe, à les mettre à quai, puis à les pousser à l'intérieur du bureau en ordre dispersé. Après les bruits d'entrechoquement des structures métalliques qui composent ces chariots, on peut entendre les mollettes des roues s'ébranler et suivre les traces de chemins invisibles. Certains vont rejoindre les travées des facteurs-lettres, d'autres les grands casiers des facteurs-colis, d'autres encore se rendre à la cabine, et enfin, les derniers être conduits vers les boîtes postales. En somme, le manutentionnaire va dispatcher les caissettes sur 4 chantiers[146] différents, qui marquent la division interne du travail dans une unité de distribution. Ce n'est qu'en arrivant dans ces différents chantiers que le courrier va sortir de ses caissettes pour être trié. Le manutentionnaire n'en a pour autant pas fini avec sa tâche. Toute la matinée, il va manipuler et ranger les chariots et les caissettes vidées qui encombrent l'espace de travail tout en continuant à débarquer de nouveaux chariots provenant des camions jaunes arrivés entre temps. Contrairement à ce que l'on pourrait imaginer, ces hommes (car ce sont pour la plupart des hommes) ne sont pas nécessairement d'une forte constitution physique. Sans écarter cette dimension incontournable de leur activité, ils l'ont bien souvent évoqué dans les termes d'un jeu de labyrinthe grandeur nature.

[146] Le mot chantier appartient au vocabulaire des agents des centres de tri. Il désigne un lieu sur la chaîne d'acheminement du courrier où s'opère le tri d'un objet spécifique, selon sa taille ou sa valeur. Son usage dans une unité de distribution est assez limité. Il est surtout employé par celles et ceux qui ont connu l'expérience des centres de tri, dont Mireille.

« Voilà, c'est pas compliqué : chaque chariot a sa destination. Pareil pour les caissettes. Faut savoir ce qu'est marqué dessus et les mettre à la bonne place. Au début, c'est pas facile, tu connais pas bien l'endroit. Maintenant, c'est plus facile. Enfin, ici, c'est quand même un peu le chantier… »

Extrait d'une conversation avec Christophe., manutentionnaire, Notes de terrain, 2002

Christophe n'avait pas encore 30 ans, il était arrivé dans le bureau de La Garde depuis peu. Petit mais râblé, il semblait pousser les chariots avec difficulté. Mais à l'observation, son art semblait bien consommé, en particulier l'art du slalom et du freinage[147]. Car au fond, là gisait le secret du métier : se frayer un chemin parmi les allées et venues des facteurs. Ces gestes techniques requerraient une attention qui ne devait pas se laisser distraire par les altercations courtes et souvent bruyantes des facteurs. En circulant en permanence entre ses congénères, Christophe devait faire montre d'une grande attention et d'un sens singulier de la sociabilité. Ce sens, nous allons le voir, est très proche de celui qu'ont acquis et développé les facteurs lors des innombrables interactions qui émaillent le parcours d'une tournée : savoir saluer avec un sens adéquat de la répartie. Par définition, la répartie doit être courte, appliquée à la personnalité de son interlocuteur et permettre ainsi de rendre sa course plus fluide. Dans un espace aussi exigu et biscornu que celui du bureau de La Garde (nous y reviendrons), cette qualité est essentielle et vaut pour le manutentionnaire comme pour les facteurs. Même si ces derniers sont amenés à travailler postés devant leur casier, ils ont à effectuer quelques déplacements souvent inopinés, mais qui font le quotidien de leur travail intérieur : aller chercher ou déposer un mandat mal adressé, chercher des renseignements auprès de la hiérarchie ou encore répondre à ses réclamations. Il serait alors malvenu qu'un chariot ou une caissette traîne trop longtemps autour de leur position de travail ou sur leur chemin. Alors qu'ils sont régulièrement soumis aux divers obstacles de l'espace urbain, trébucher sur une caissette ou se cogner aux structures métalliques d'un chariot constitue des incidents qui peuvent dégrader leur humeur et potentiellement l'ambiance de travail collective. En entretenant de bonnes relations avec le « manut' »[148], ils s'assurent ainsi du

[147] Cet art rappelle celui du brancardier, voir J. Peneff, *L'Hôpital en urgence. Étude par l'observation participante*, Paris, Métailié, 1992.

[148] L'usage du diminutif peut sembler condescendant. Dans le cas présent, le terme n'est que très rarement employé ouvertement par les facteurs. Ils l'appellent le plus souvent par son prénom. Sils l'emploient, c'est à ma connaissance toujours dans les conversations entre pairs et avec sympathie. Il indique néanmoins, tout en l'atténuant, la position subalterne de cette catégorie d'agent dans la hiérarchie postale.

bon ordonnancement de l'espace de travail, plus sûrement qu'en s'adressant aux chefs d'équipe dont c'est une des prérogatives. Les signes de sympathie envers le « manut' », tapes amicales, sobriquet ou courtes plaisanteries, font ainsi l'économie d'une interaction langagière avec les chefs d'équipe qui peut tourner à l'altercation. Il n'était donc pas étonnant que Christophe m'avoue qu'il préférait recevoir les ordres – amicaux- des facteurs que les injonctions classiques d'un chef d'équipe. Ainsi se crée une entente tacite entre les facteurs et les manutentionnaires qui contribue à la fluidité de l'espace de travail.

La cabine : clivages et coopérations dans une UD

Une interface avec les facteurs

Parmi la multitude d'objets qui arrivent chaque matin dans un centre de distribution, La Poste opère un tri. Les objets qui arrivent en cabine sont dotés d'une valeur. La valeur se traduit dans la partie Courrier de La Poste en fonction de deux critères: le critère monétaire ou financier et le critère des délais de distribution. Mandats (en voie de disparition) et objets de valeur (argent, bijoux…) désignent des objets à valeur financière ; lettres recommandées, lettres suivies, des objets ayant des contraintes de délai. Avant de les remettre aux facteurs, les agents de cabine sont chargés de les comptabiliser. Comme tout travail comptable, la dimension de calcul ne doit pas cacher la dimension de surveillance ou de contrôle. Il s'agit ici simplement de contrôler l'entrée et la sortie de ces objets. À l'heure de la prise de service, vers 5h45, une fois que le manutentionnaire a dirigé le chariot contenant les caissettes spécifiques à la cabine, l'agent de cabine choisit en général de commencer à trier les mandats et objets de valeur, cette action n'étant pas encore automatisée. Disposant comme les facteurs d'un casier de tri, implanté à l'intérieur de la cabine, il les classe en fonction de leurs quartiers de distribution. Le second temps de l'activité d'un agent de cabine consiste à « flasher » les codes-barres des lettres recommandées et des lettres suivies, qui doivent également être remis aux facteurs avant leur départ en tournée. Les agents de cabine combinent ainsi deux services : un service classique de comptabilisation des entrées et sorties des objets ; un service récent de suivi des objets qui correspond aux nouvelles attentes des clients, du moins telles qu'elles sont définies et formalisées par La Poste. Signe des temps, ils sont amenés à trier en priorité les objets des tournées entreprise. Ce sont en effet les titulaires de ces tournées qui vont aller les premiers s'adresser à eux et signer le cahier d'émargement indiquant le nombre d'objets spéciaux qu'ils vont emporter. En signant ce papier qui se présente comme une liste des différents quartiers de distribution, le facteur

valide officiellement la comptabilité effectuée par les agents de cabine et devient de ce fait responsable de tout écart entre entrées et sorties. Bien que cet acte confère une certaine responsabilité, il n'arrive que très rarement de voir un facteur recompter les objets que lui délivre l'agent de cabine. Par contre, la quantité d'objets spéciaux qu'il est censé délivrer est une donnée autrement plus importante pour lui. Sans entrer dans le détail de leur travail de distribution, chacun de ces objets signifie un temps de distribution relativement plus long que le courrier classique. Le nombre d'objets spéciaux reçus le matin est de fait considéré par les facteurs comme le véritable indicateur de leur temps de travaux extérieurs. L'annonce du chiffre peut donc être redoutée et quand celui-ci dépasse une quantité estimée normale, il peut provoquer un certain emportement pour les plus bougons. Pour un agent de cabine débutant, le défilé des facteurs prend la forme d'une partition rythmée en deux temps : le temps des récriminations et le temps du soulagement. C'est l'occasion pour lui de commencer à sortir de son espace clos, de briser la routine du tri en menant un travail de sociabilité, qui vise, on l'aura compris, à adoucir certains emportements et à féliciter ceux qui n'ont que peu d'objets spéciaux à distribuer. Cette tâche d'encouragement est soulignée par Katia.

« C'est vrai que quand tu es facteur, tu te languis de partir en tournée. Alors quand tu reçois un nombre important d'objets spéciaux, t'es pas forcément content. Tu leur dis « ça va aller, tu t'en remettras », « y'a pas mort d'homme », des trucs comme ça…ça fait partie du boulot… »

Katia, agent de cabine, entretien janvier 2005

Les entretiens menés auprès des facteurs ne laissent pas apparaître l'importance de ces interactions, comme si le chiffre annoncé ou lu en masquait la réalité. Pour autant, comme bon nombre de langages routinisés, les encouragements que leur adresse l'agent de cabine contribuent très certainement à humaniser une séquence –très courte- du travail marquée par l'imposition d'un chiffre dont le poids psychique est indéniable.

Quand le défilé prend fin, les agents de cabine prennent leur pause. Pendant ces 20 à 30 minutes, ils se retrouvent en compagnie des facteurs qui tiennent à marquer un temps d'arrêt avant de se retrouver à l'extérieur.

« Après, mes facteurs arrivent (après le tri, Note de l'auteur), je fais la reddition des comptes, je vérifie pour chaque recommandé s'il a été distribué, avisé, perdu, NPAI, etc. Après, je traite les papiers qui sont avisés, et après je fais les départs, c'est-à-dire le courrier pour le soir qui va partir. J'inscris tous les paquets sur un carnet, pour les gens qui veulent les récupérer, Les CRBT, les mandats, etc. »

La permanence de l'ordre manutentionnaire

Entre-temps, de nouveaux objets sont arrivés. Ils sont déposés sur la « table d'ouverture ». Tandis que le chef de cabine retourne dans la cabine pour dresser de nouveaux listings, les aides-cabine commencent à les trier afin de préparer la journée du lendemain. Il est à peu près 9h30 et l'opération prendra fin aux alentours de midi. La « table d'ouverture » est une grande table métallique aux bords relevés. S'ajoutant aux objets spéciaux, on y retrouve tous ceux qui doivent être redirigés à l'extérieur du bureau, notamment les « fausses directions » et les « ordres de réexpédition » que les facteurs ont déposés préalablement. Chaque objet trié est ensuite placé dans une caissette spécifique : Marseille, Marseille cedex, BDR, et hors BDR, étranger, et les « encombrants » (les objets de plus de 20g). Katia souligne à cette occasion ce que ces tâches comportent comme gestes de manutention.

« Ouais, mais en cabine, je fais beaucoup de manutention. Par exemple, tous les paquets qui sont avisés, c'est moi qui les trimballe de partout, pour que les gens puissent aller les chercher au guichet. Donc en fait, je fais beaucoup de manutention, je me trimballe des paquets de 20Kilos. Donc, c'est pas vraiment une question physique. J'ai peut-être plus mal au dos là si tu veux que ce que j'avais quand j'étais facteur, parce que tu as des chariots, des vélos qui sont adaptés... »

Katia, agent de cabine, janvier 2005

Cabine/distribution : les ressorts matériels et symboliques d'une ligne de clivage.

Dans la hiérarchie postale, les agents de cabine sont classés au même niveau que les facteurs. À première vue, cette tâche ne semble pas avoir de signes particulièrement distinctifs. Pour comprendre les spécificités de cette tâche, le moment de l'apprentissage s'avère toujours révélateur. Katia, ancienne factrice, me raconte comment s'est effectuée la transition vers son nouveau métier d'agent de cabine. Les conditions de son apprentissage ne sont pas des plus aisées puisqu'elle va remplacer un collègue parti en arrêt maladie. Ce type de situation est cependant fréquent ces dernières années avec la multiplication des projets de « modernisation ».

« *Parle-moi de ce travail là en cabine? Comment on passe de facteur à la cabine?*

Alors, j'ai pas été forcément très bien accueillie parce que mon collègue, il était seul depuis...à Aix ils étaient deux agents de cabine, plus un qui s'occupait des mandats, et en fait

mon collègue, il était seul à s'occuper des lettres des facteurs, depuis on va dire une semaine environ. Donc quand je suis arrivée, j'étais là pour lui donner un coup de main, mais je ne connaissais rien, je connaissais rien au logiciel informatique, je connaissais pas les procédures, je connaissais pas le tri. Donc pour lui en fait, j'arrivais plutôt comme un cheveu sur la soupe. Il avait pas du tout le temps de m'expliquer, il voulait pas m'expliquer parce que c'est vrai que ça lui faisait perdre plus de temps à m'expliquer, que de faire par soi-même. Donc, pendant 3 jours à peu près, sa réponse à tout, c'était "va déjeuner" (rires). J'ai jamais autant déjeuné de toute ma vie: toutes les 5 minutes, à chaque fois que je demande un truc, ah mais, va déjeuner, va déjeuner. Et puis, un jour, on a eu une discussion, que j'étais là pour l'aider, quitte à ce qu'on fasse pas tout le boulot pendant quelques jours, quitte à ce qu'on en laisse un peu, eh ben, on en laissait un petit peu et puis qu'il allait prendre le temps de m'expliquer, que sinon c'était pas la peine, je retournais à la distri puis il se démerdait tout seul, pendant 3 mois. Son collègue était pas censé revenir avant longtemps, et il y avait personne d'autre pour le remplacer. Le problème était vite résolu, donc il a un petit peu changé son fusil d'épaule et il a accepté de m'expliquer. Donc à partir de là, on a bossé puis en plus c'était quelqu'un qui avait des a priori sur les femmes, parce qu'il y avait dans sa vie des choses qui font qu'il avait vraiment des raisons a priori pour...(rires). C'est vrai qu'on a un peu souffert, mais bon, après globalement c'est un truc qui me plaisait énormément. »

Entretien Katia, janvier 2005

Depuis une semaine environ, l'agent de cabine doit s'acquitter de ses tâches en l'absence de son collègue et l'arrivée de Katia devrait en principe le soulager. Or, Katia sent rapidement qu'elle « arrive comme un cheveu sur la soupe ». Elle ne s'en étonne pas et justifie l'indifférence, voire le mépris (« va déjeuner »), de son collègue par le temps qu'il perdrait à lui donner des explications. Indéniablement, la tâche se révèle complexe, même pour une ancienne factrice : les objets manipulés ne sont pas les mêmes, la présence d'une machine à flasher nécessite des procédures informatiques inconnues. On peut émettre l'hypothèse que son collègue tient à lui signifier qu'on n'entre pas dans le métier impunément, qu'il s'agit bien d'un métier aussi « noble » que celui de facteur. Or, il semble bien qu'il ait décidé à lui donner les codes du métier à partir du moment où Katia lui montre qu'elle ne se trouve pas là par hasard, sans motif, « que sinon c'était pas la peine, [elle] retournait à la distri ». La portée symbolique d'un tel propos est d'autant plus forte qu'il provient d'une ancienne factrice. Katia trouve et révèle ainsi une ligne de clivage au sein de l'Unité de distribution qui lui permet non seulement de recevoir l'adoubement de son collègue, mais de surmonter également son « *a priori* sur les femmes ».

Cette démarcation, Katia la construit par un double mouvement de rejet de sa condition antérieure de factrice et de valorisation de sa situation actuelle d'agent de cabine. Voici comment elle évoque le travail de facteur[149] :

> « Ben, dans la distribution, c'est rapidement tous les jours pareils, enfin je veux dire, tu prépares ta tournée, tu arrives à 6h30, tu tries de 6h30 à 7h30, puis tu prépares ta tournée; à 8h30, tu vas déjeuner, à 9h, tu t'en vas et à 13h, tu es de retour. »

Le détachement laconique des différentes séquences du travail des facteurs est digne d'une caricature d'un agent vérificateur aux méthodes tayloriennes. Il s'agit bien d'une vision métronomique du métier de facteur effaçant toutes ses caractéristiques relationnelles. Voici comment en contrepoint elle parle de son travail actuel :

> « C'était vachement varié, le matin tu arrives, tu fais le tri des lettres, après tu prends un petit flasheur, comme il y en a dans les supermarchés, puis tu flashes tout. Tu fais des éditions, enfin tu sors une feuille pour que les facteurs ils sachent combien ils ont de recommandés; après tu fais des statistiques sur ce qui arrive, sur ce qui sort; tu prends en charge les valeurs, c'est-à-dire qu'il faut dans le coffre compter, marquer ce que tu en fais, tu fais des dépêches avec des plaques (?) rouges, il y a tout un suivi sur les envois qui sont faits pour éviter que ça se perde bien entendu, parce que là c'est...la cabine, c'est là où on met un peu tous les trucs qui craignent: les recommandés, les chéquiers...À Aix, on avait beaucoup de bijoutiers, les bijoutiers ils recevaient des fois 30-40 000 euros dans la même journée de bijoux. Il venait les chercher chez nous. Il fallait faire attention et fermer le coffre ».

On perçoit ainsi que la cabine n'est pas cet espace fermé, réservé à deux ou trois agents, dans lequel on trouve un ordinateur, une machine à flasher, des casiers de tri et un guichet qu'une description plate pourrait laisser suggérer. La cabine est un coffre-fort. Il recèle une quantité d'objets dont les valeurs distinguées par l'entreprise sont reprises ou réappropriées par les agents qui les manipulent en leur conférant une importance symbolique essentielle. L'exemple des bijoux pourrait masquer l'opération d'alchimie qui s'exerce chaque jour dans la cabine. La valeur monétaire ou stratégique (les objets « suivis ») de ces objets est renforcée par une signalétique spécifique (les étiquettes rouges), par les instruments qui servent à les comptabiliser (la machine à flasher et le logiciel) ou à les déposer (des caissettes spécifiques). Ce n'est donc pas simplement la valeur de l'objet en soi qui lui confère une dignité particulière, mais bien plutôt

[149] Il faut préciser néanmoins qu'elle ne tient pas de tels propos quand je l'interroge plus profondément sur cette activité. Ils s'inscrivent dans une séquence de l'entretien où il s'agit pour l'enquêteur de comprendre son désir de changement de métier.

l'environnement technique (et commercial comme nous le verrons) dans lequel il s'insère. Alors que la plupart des métiers de La Poste ont connu d'importantes formes de modernisation des espaces de travail, en particulier chez les conseillers commerciaux et dans les centres de tri, les services de la distribution semblent être les parents pauvres de ces réformes. Que les seuls signes de modernisation de la distribution se logent dans la cabine contribuent à renforcer son caractère distinctif. On doit par ailleurs souligner que ces objets distinguent non seulement les « cabinards » des facteurs, mais qu'ils contribuent également à créer des hiérarchies internes. C'est en effet le chef de cabine qui se trouve le plus souvent amener à utiliser ces outils.

Cela faisait longtemps que je n'étais pas revenu voir les facteurs de La Garde. En attendant mon rendez-vous avec Zoher, je décide d'aller faire un tour en cabine. J'y retrouve Frédéric le chef de cabine qui m'accueille avec grand plaisir : « alors l'intello ! on est de retour, on s'emmerdait ? Tu peux plus te passer de nous ? Allez, viens voir nos nouveaux engins ! ». Frédéric n'a pas perdu son franc-parler. Sa voix tonitruante, son accent du Midi se reconnaît entre mille. Mais quelle ne fut pas ma surprise à le voir se lancer aussitôt dans une description minutieuse et exalté de sa tâche. Tandis que son agent de cabine – une femme plutôt âgée- s'affairait à classer des mandats, il s'installa directement devant l'ordinateur. Il prit une lettre suivie, flasha son code-barre et tenta de m'expliquer ce qui apparaissait sur l'écran de l'ordinateur. Je ne prêtai pas trop attention à ce qu'il me disait. Il insistait sur le logiciel, sur la politique de suivi des objets, puis sur l'aspect commercial de sa tâche. Mais surtout, il voulait que je refasse son opération, que je touche la machine à flasher, que je la remette dans son sabot, enfin bref, il voulait que j'appréhende l'objet. Que l' « intellectuel » puisse se rendre compte de la complexité de son travail. À ses côtés, l'aide de cabine gardait le silence, comme si la technique informatique conférait une autorité naturelle…

Notes de terrain (extrait), janvier 2005

Le « coffre-fort », s'il est dépositaire d'une modernisation informatique, n'en est pas moins une interface commerciale. Dans le cas du bureau de La Garde, cette interface est matérialisée par un petit guichet qui s'ouvre sur la rue, ou plus exactement sur le sas des boîtes postales. Sa conception est similaire à celle des sas d'agences bancaires, mais à la place de distributeurs automatiques, on y trouve des lignées de boîtes postales. Les entreprises ou grands établissements publics (hôpitaux, écoles, mairie…) de la ville peuvent y déposer leur courrier. En s'ouvrant sur cet espace, la cabine prend depuis peu les allures d'une agence bancaire.

"*Alors la spécificité du métier, c'est quoi ?*

T’as le choix. Tu as beaucoup de commercial parce qu’il y a beaucoup de contrats. Je m’occupe des boîtes postales, des clients qui ont des boîtes postales. Tu vois comment ça marche. C’est les gros clients, les sociétés qui transfèrent le courrier à La Poste pour pas avoir le courrier à 11h du matin ; ils viennent le chercher à 8h30. Ensuite, je m’occupe des réclamations courrier mais les réclamations sortantes. C’est-à-dire que les réclamations entrantes sont quand un client est pas content de son facteur, « il a pas sonné, il a mis à côté de la boîte » ça c’est les chefs d’équipe qui gèrent ça. Par contre, les réclamations du style « ton paquet pour Toulouse, il arrive pas » tu viens me voir, tu dis : voilà j’ai envoyé un paquet de La Garde, il est pas arrivé à Toulouse » tu fais une réclamation. Donc il y a un suivi, il y a un remboursement en cas de perte, on essaie de trouver le paquet, on fait des recherches, voilà. Donc tout ce qui est réclamation sur les produits nationaux, internationaux, suivis. T ‘as un peu vu les suivis comment ça se passait ? Flasher les produits, etc. ? tous ces produits c’est la gamme « suivi ». C’est les coliposte, les lettres suivies, les distingo, etc. ça permet de faire des recherches informatiques. Il y a les dossiers société : quand elles arrivent à La Garde, il faut qu’elles se fassent connaître. Donc on monte un dossier avec le cadis qui est un peu la pièce d’identité de la société. Voilà donc, on leur demande de se faire connaître pour pas qu’ils aient des problèmes pour retirer les recommandés d’une part, d’autre part pour détecter des besoins (interruption d’une collègue) au niveau courrier-financier. Quand ils viennent déposer leur truc, on leur demande s’ils ne veulent pas une machine à affranchir, la collecte-remise du courrier, tout ça c’est des bénéf’ pour la Poste. S’ils ont besoin, « là on est intéressé par la collecte du courrier », nous on prend la demande et on la transmet au commercial qui essaye de faire signer le contrat."

Entretien Frédéric, chef de cabine La Garde

Alors que les premières descriptions de l’activité de l’agent de cabine laissaient entrevoir un monde chargé de paperasseries, les propos de Frédéric nous font percevoir l’évolution de la qualification des objets spéciaux. Leur spécificité ne tient pas tant à la valeur même marchande que La Poste leur associe qu’à leur qualité singulière d’objets répertoriés et listés à la fois à des fins internes de surveillance de l’activité de distribution des facteurs mais aussi à des fins externes de mise en conformité des engagements de La Poste vis-à-vis de ses clients. Par leur position stratégique, à l’interface du monde de la distribution incarné par les facteurs et du monde « Grand Public » (particuliers et entreprises) incarné par les guichetiers et les commerciaux, les agents de cabine peuvent à la fois *susciter* et *prendre en charge* les besoins et les attentes exprimées par la clientèle de leur ville. Cette position est stratégique à divers titres. Du point de vue de l’organisation du travail de la distribution, les agents de cabine sont désormais les principaux dépositaires des plaintes de la clientèle, soulageant à la fois le travail des chefs d’équipe et celui des facteurs, à qui ces plaintes sont le plus fréquemment adressées. Mais pour les agents de cabine eux-mêmes, la position est également confortable. Non

seulement la plupart des plaintes sont filtrées par les facteurs, mais leur position spatiale, à l'intérieur d'une cabine, permet de construire une barrière protectrice équivalente à toute situation de travail de type « guichet »[150]. Enfin, contrairement aux chefs d'équipe et aux facteurs, ils disposent des outils et des services permettant de répondre aux besoins exprimés, et plus positivement encore, d'en susciter. Ici, les agents de cabine s'avèrent de puissants soutiens de l'activité commerciale de La Poste. Par l'entremise des facteurs, et plus particulièrement des facteurs « entreprise », ils connaissent les besoins de la clientèle. Mais contrairement à eux, il est dans leurs attributions (« la qualité de service ») de traduire ces besoins en service commercial. En réalité, une subtile distinction est opérée ici par La Poste entre agents de cabine et commerciaux. Aux premiers, il échoit les services classiques de réexpédition ou d'enregistrement des adresses. Aux seconds, mission leur est confiée de compléter cette offre par des services plus lucratifs, qui font partie de leur commissionnement. « C'est des bénéf' pour La Poste » certes, mais en s'appuyant sur la polysémie de la notion de qualité de service et en divisant le travail de construction de la relation de service, La Poste dilue les effets symboliques potentiellement négatifs d'une indéniable orientation commerciale en permettant à chaque métier de conserver ses attributions spécifiques. En ouvrant la cabine vers les clients, avec des outils appropriés, La Poste permet à des agents d'ajouter au travail comptable un travail relationnel de résolution de problème. C'est cette dimension du métier que privilégie Katia.

"Après, j'avais évolué dans un poste qui était plutôt qualité de service aussi, c'est-à-dire que tu voyais avec eux quand il y avait des problèmes d'adressage, tu voyais avec eux quand il y avait un courrier qui n'était pas arrivé, je traitais quelques réclamations, des clients qui venaient se plaindre parce que le facteur n'avait pas signé, machin, etc. Les chefs d'équipe me demandaient d'y aller et de voir avec les clients. C'était plus varié en définitive. On faisait des actions de qualité auprès des gens qui avaient un compte de cedex, qu'ils écrivent à leurs expéditeurs de bien mettre leur code expéditeur pour pas retarder le courrier, etc."

En évoluant vers un poste « qualité de service », Katia rappelle le caractère d'interface de la cabine. Il ne s'agit pas ici de diminuer les tâches de tri et de comptabilisation, même si elles se réduisent grâce aux innovations techniques informatiques. En fait, dans la cabine, il y a toujours une place et un temps pour effectuer de la qualité de service, c'est-à-dire pour « voir avec eux ». L'élargissement des tâches est

[150] Voir A. Jeantet, *Le travail des guichetiers de La Poste : une relation sociale à définir*, thèse de doctorat en sociologie, université de Paris-X, décembre 2001 et V. Dubois, *La vie au guichet. Relation administrative et traitement de la misère*, Paris, Economica, 1999.

indéniable : « c'était plus varié en définitive ». Mais le sentiment très positif qu'elle éprouve à faire cette tâche, elle l'ancienne factrice, tient pour une grande part à la capacité qui lui est donnée d'offrir des réponses satisfaisantes à ses clients. N'ayant pas à imposer une quelconque offre commerciale, la tâche s'élève à ses yeux. La cabine n'est plus alors un coffre-fort, mais le véritable service de traitement des besoins des usagers au sein d'une unité de distribution.

Les facteurs

La description du travail des facteurs pourrait se résumer aux propos tenus par Katia. Rappelons-les :

« Ben, dans la distribution, c'est rapidement tous les jours pareils, enfin je veux dire, tu prépares ta tournée, tu arrives à 6h30, tu tries de 6h30 à 7h30, puis tu prépares ta tournée; à 8h30, tu vas déjeuner, à 9h, tu t'en vas et à 13h, tu es de retour. »

En une phrase, aussi laconique soit-elle, Katia aborde la situation de travail à partir de quelques-unes de ses dimensions essentielles : son rythme (jours, heures), ses gestes (trier), et ses déplacements dans l'espace (aller et venir). Nous les aborderons. Mais tel n'est pas le sens véritable de son propos. Ce métier construit « rapidement » une inévitable routine. Si la dimension routinière n'est jamais absente de tout travail, aussi riche soit-il, elle n'en demeure pas moins un aspect relativement prégnant de ce métier. Des manières ou des capacités de l'apprivoiser, il pourrait être question au fil des pages suivantes. Je laisse au lecteur cet extrait de notes de terrain, écrites à l'issue d'une deuxième semaine de suivi de tournée.

Harassé. Je ne sais plus quoi regarder. Ce matin, j'ai bien essayé de noter les gestes de JJ et de son voisin. Chacun a sa petite technique, pour liasser par exemple, l'élastique, la ficelle, mais il s'agit au fond de se conformer à l'agilité de ses doigts, de sa main et de son poignée. Rien de bien neuf, le corps dicte la pratique. JJ, d'habitude si bruyant, ne vocifère plus. Certes, son coude continue de l'embarrasser, mais il semble que c'est le moral qui est atteint. Pas très étonnant quand on connaît ses problèmes familiaux. Mais ce n'est pas l'explication qui me satisfait. Sur la tournée, il n'a cessé de parler de la routine, que « c'métier, c'est qu'une longue routine ; moi, j'en ai marre, ça m'fait chier ». Et ainsi, sur le même ton, tout du long. Je ne suis pas psychologue, certes. Je suis sociologue. Pourtant,

comment ne pas voir que ce travail, qui me fatigue déjà (et sans avoir à le faire), suppose de se défaire d'une inévitable routine? *Qu'est-ce qui les fait marcher ?*

Notes de terrain, octobre 2002

Pour répondre à cette question, il serait nécessaire de restituer la dynamique des rapports entre une trajectoire sociale individuelle et celle d'un poste de travail. Cette dynamique sera plus particulièrement exposée dans le chapitre suivant. Pour l'heure, il s'agit de décrire les principales dimensions qui structurent ce poste de travail. Le lecteur devra donc être conscient des limites de la description présentée. En occultant la diversité du milieu professionnel étudié comme les attentes à l'égard du métier, l'analyse court le risque d'établir une relation trop unilatérale entre une situation de travail et les propriétés que celle-ci générerait chez ceux qui la partagent[151].

Le procès de travail des facteurs se divise en deux espaces-temps distincts : l'espace-temps du tri et du classement des correspondances et l'espace-temps de leur distribution. Avant de comprendre les liens qui les unissent, décrivons l'espace-temps des travaux intérieurs.

Les travaux intérieurs

Quel que soit le degré de modernisation de l'Unité de distribution, le chantier des facteurs « lettre » est composé d'une série alignée de modules de tri, élevés à hauteur d'homme, dans laquelle se trouvent des rangées de casiers. Une première série sert au classement des correspondances par quartier de distribution (le Tri Général, ou « TG »). Une seconde série va permettre de trier le courrier d'un quartier en fonction de ses rues. Le tout compose un tableau qui n'est pas inconnu du regard d'un universitaire. L'alignement régulier des modules strie l'espace de travail à la manière des rayonnages d'une bibliothèque : ce sont les travées. Quand l'ethnographe pénètre une travée, il retrouve également ces repérages qui lui sont si familiers, des côtes. Il n'en connaît pas pour l'heure le sens. Ce sont des chiffres le plus souvent, parfois des indications géographiques. Lors de mes premières observations, on m'avait conseillé d'aller voir Yvon à la « 17 ». Bien sûr, je ne sus m'y rendre, mais je compris que l'attribution des quartiers de distribution ne se déclarait pas en fonction de sa géographie, mais d'un chiffre. Pourquoi un chiffre ? N'était-il pas plus simple de visualiser l'espace d'une tournée par ses déterminations géographiques, un bâtiment ou une rue ? Je me trompais

[151] Sur les limites des analyses en termes de « culture professionnelle », voir D. Monjardet, « la culture professionnelle des policiers », *Revue Française de Sociologie*, 1994, pp. 393-411.

d'espace, j'oubliais que le travail d'un facteur s'effectuait d'abord dans un espace clos *et* ordonné et que le chiffre servait ici à ordonner cet espace.

Le TG : un temps contraint et négocié

Malgré cette volonté d'ordonnancement, il m'est difficile de trouver la « 17 », car au moment du TG, l'ensemble des facteurs est regroupé et posté devant son casier. Les travées sont encombrées et il n'est pas vraiment conseillé de les franchir pour tenter d'apercevoir le numéro d'une position de travail. Le maigre espace disponible est utilisé par le chef d'équipe afin qu'il puisse déverser régulièrement un amas de courrier sur leur table. L'objectif est alors de trier l'ensemble des correspondances du jour, ou des jours derniers, sur un temps délimité en fonction de chaque quartier de distribution. En réalité, depuis quelques années, une partie des correspondances est déjà pré-triée en fonction des quartiers par une machine appelée TG3. Elle peut trier jusqu'au 2/3 des correspondances d'un bureau. La Poste, à terme, vise à mécaniser l'ensemble du TG par une nouvelle machine, la « TG4 ». Le tri est identique pour tout le monde, ce qui signifie qu'à la « 17 » comme à la « 29 », le casier se présente avec le même nombre de cases, 34 dans le cas de La Garde. Yvon classe ainsi son amas de correspondances en fonction de ces chiffres : « tu vois, là, c'est l'hôpital, rue x, ça va dans la 32… ». Tout facteur doit apprendre à situer l'ensemble des adresses de son Unité de distribution en fonction des chiffres désignant les différents quartiers de distribution. C'est le coupage. En cas d'oubli ou pour faciliter le travail des débutants, une fiche indique les correspondances entre les chiffres et les adresses. Si le travail de mémorisation est indispensable, c'est aussi en raison de la contrainte de temps qu'impose le tri général.

De chaque facteur, ou agent de tri, il est en effet requis de tenir une cadence minimale. La cadence est régulièrement évaluée nationalement et à l'époque de ces observations (2002), elle est comprise dans une fourchette de 1300 à 1700 plis par heure[152]. En fonction du Trafic Moyen Journalier (TMJ) du bureau, le receveur et les agents de la distribution négocient un temps de tri maximum et l'organisation du travail qui doit lui correspondre. En d'autres termes, ils doivent s'accorder sur la présence d'un nombre minimal de trieurs et sur la durée de ce tri. Pour La Poste, l'objectif ne consistait pas tant à passer le maximum de correspondances en une journée qu'à pouvoir assurer tout au long de la semaine et tout au long de l'année un niveau satisfaisant de « productivité ». C'est en effet le traitement des écarts à une norme journalière qui s'avérait le véritable enjeu du Tri Général. Pour les agents, il s'agit aujourd'hui de limiter

[152] Désormais, la norme se rapproche des 1700 plis à l'heure.

la tendance de l'entreprise à vouloir augmenter perpétuellement et la cadence et le temps de tri. Les dernières informations récoltées sur le terrain sont assez explicites de ce point de vue : l'heure de fin de tri est de moins en moins respectée, La Poste ayant tendance à vouloir faire passer l'ensemble des correspondances quoiqu'il en coûte. Ce jeu peut être dangereux pour la hiérarchie, la goutte d'eau faisant déborder le vase n'étant jamais très loin (voir chapitre conflit).

Mais la séquence est-elle vraiment ennuyeuse ? En parcourant les travées à cette heure matinale, l'ethnographe retient d'oreille plus que de visu deux types d'agent: les silencieux et les bavards. Yvon faisait partie du premier camp. On ne pouvait savoir si la tâche l'ennuyait, si les bruits l'incommodaient, car il poursuivait son tri imperturbablement. Parfois, il souriait des plaisanteries graveleuses de son voisin : « ça toujours été comme ça, des plaisantins, des qui crie plus que d'autres. Moi, ça me dérange pas. » Quant à son voisin, Jean-Louis, il contribuait à briser une certaine monotonie, tout en contribuant à en créer une autre à force de vouloir la briser. Silencieux ou bavard, un collectif est réuni autour d'une même tâche. La promiscuité des casiers, le courrier qui se déverse d'une table à une autre renforcent encore l'idée que ce temps est collectif.

Au-delà des échanges entre collègues, le temps de TG est surtout le temps de la confrontation avec les chefs d'équipe, voire avec le receveur. La hiérarchie s'expose alors à l'ensemble du collectif de travail avec les risques que cela suppose. Les familiarités sont globalement rares avec les plus gradés et quand elles arrivent, elles sont immanquablement dénoncées parfois de vive voix et dans l'instant, parfois à mots couverts et dans le temps d'une pause. Le rapport au chef d'équipe est plus ambigu. Issue du groupe des facteurs, sa proximité sociale et professionnelle est patente. Mais une telle proximité ne vaut pas sésame. Son autorité ne s'appuyant pas sur le grade, il doit la construire par des ordres justifiés et des gestes pertinents. Le premier de ces gestes est celui de la distribution des plis du TG. Comme sa fonction l'y oblige, le chef d'équipe doit apporter le courrier et le répartir sur les tables des trieurs, et plus précisément le courrier que La Poste considère comme prioritaire compte tenu de ses engagements de délai désormais contractualisés envers ses gros clients. Quand la masse de courrier prioritaire commence à s'accumuler, il doit trouver les agents enclins à l'accepter et à augmenter plus volontiers leur cadence. Mais il ne peut les choisir systématiquement sans encourir un refus. Si un de ces agents s'avère un peu trop conciliant, le groupe aura alors trouvé son « fayot ».

Mais le chef d'équipe ne doit pas seulement sélectionner le courrier prioritaire. Les objets qui lui parviennent se présentent aussi selon des tailles, des poids ou des textures de plus en plus variés. Or, ces objets ne sont pas du goût de tous les facteurs. L'art du chef d'équipe consiste alors à détecter la propension de chaque agent à trier tel

ou tel type d'objet. Comme tout travail d'encadrement, son objectif s'avère rapidement non pas d'éliminer tout énervement, mais de montrer qu'il sait les canaliser, et qu'il sait voir et accepter les « lubies » (F, chef d'équipe LC) de chaque agent.

Or, ces « lubies » ne sont exprimables, au-delà des « grandes gueules », que par les agents considérés comme les plus légitimes du groupe, c'est-à-dire par les anciens.

Ainsi, derrière une uniformité apparente de gestes machinaux s'expriment les différenciations internes et les divergences hiérarchiques propres à construire les frontières d'un groupe professionnel.

Préparer sa tournée

Au bout de 3/4 d'heure environ (le décompte est plus précis), Yvon quitte la travée du coupage pour rejoindre celle du recoupage et du piquage. Le module est identique, le numéro « 17 » est toujours apparent, mais il est noyé dans un ensemble de signalétiques beaucoup plus personnalisées. Les noms de rues apparaissent sur le bord des cases, des étiquettes personnelles sont collées ici et là, signalant des clients particuliers. Cette fois-ci, le module doit se conformer à l'espace-temps de la tournée. De gauche à droite et de bas en haut, on peut suivre l'itinéraire de sa tournée. Je constate néanmoins que ma lecture est heurtée. Sa linéarité est brisée par la modulation des hauteurs de chaque casier. À certains endroits, les étagements se resserrent à un point tel que seules une ou deux enveloppes pourraient s'y glisser. Dans d'autres cas, c'est un colis qu'Yvon pourrait caser. Il m'explique qu'il a progressivement élaboré la physionomie de son casier en fonction du niveau de trafic de chaque rue, ou portion de rue: « tu vois cette grande case ? C'est un bâtiment. Je suis obligé de la découpler de la rue. C'est pour ça que j'ai rajouté une étiquette. Et puis, les petites cases, c'est des rues où les clients sont pas bien nombreux. Comme ils habitent dans la même rue, je peux pas la regrouper avec une autre ». Ainsi, la structuration du casier « 17 » donne un aperçu des caractéristiques de trafic de sa tournée, à la fois en termes de quantité qu'en termes de composition des objets. Un cabinet d'architecte ayant plus de chance d'avoir de volumineuses enveloppes, il a droit à une grande case. Yvon vient de procéder au recoupage, toutes les correspondances de la matinée ayant été casées.

Il va maintenant reprendre chaque case (« dégrouper ») et opérer le piquage. En piquant, il va regrouper le courrier par numéro de rue, autrement dit l'unité minimale dans la division spatiale de la distribution. Le « groupage » s'effectue à l'aide d'élastiques de longueur et d'épaisseur variable. Le facteur crée des liasses, des petits paquets de courrier qui commencent à s'entasser sur la table, puis dans la sacoche, et dans l'ordre de sa tournée. À l'évidence la sacoche est bien trop petite pour contenir toutes les

correspondances. Yvon sort alors le fameux sac en toile de jute de La Poste. Il fait « ses dépôts ». Yvon m'indique quelques étiquettes (2 ou 3 selon) sur le module qui désignent les endroits qu'il a choisis pour déposer ces sacs, servant à répartir sa charge d'emport. Il reste enfin, sur la droite du module, quelques cases vides où figurent les lettres R, ou Rex. Ce sont les cases utilisées pour les objets spéciaux : les mandats, les lettres recommandées, les lettres suivies ou les réexpéditions. Yvon est allé les chercher comme bon nombre de ses collègues après le tri général. Il mesure le temps approximatif de sa tournée.

Yvon insiste pour me dire que cette dernière étape est importante et qu'il faut savoir garder patience. Il est entre 8h et 9h, et le facteur peut se languir de partir en tournée. L'atmosphère est en effet plus détendue et l'on pourrait être vite distrait : il s'agit de ne pas mettre un courrier du n°28 dans la liasse du n°30 voisin. Cette petite erreur n'en a pas moins des conséquences graves sur la tournée : elle oblige le facteur à revenir sur ses pas. Or, tout l'ordonnancement du casier est construit de telle sorte que la course du facteur soit la plus fluide possible. C'est la raison pour laquelle on peut trouver le même nom de rue à deux endroits différents du module. Dans ce cas, on imagine que le facteur monte la rue par les numéros pairs, et ce n'est qu'après avoir fait une série d'autres rues qu'il y revient par les numéros impairs. C'est une autre raison qui explique ma lecture heurtée du casier de Yvon.

Le module va ainsi progressivement se vider. Au terme de ce travail de classement, Yvon me dit qu'il ne vaut que pour « bien préparer sa tournée ». Jusqu'à son terme, comme le rappelle Manuela en précisant que la préparation des objets spéciaux fait gagner du temps lorsque le facteur revient au bureau remettre les preuves de sa distribution des objets spéciaux à l'agent de cabine.

« *Alors, c'est quoi pour toi, une tournée bien faite ?*

Bien classée au bureau ; faut pas partir à l'arraché, pour se dire une fois que je serais sorti, on verra dehors. C'est tout bien faire au bureau. Moi, je fais tout ce qui a faire au bureau, c'est-à-dire les NPAI, les ordres de réexpédition avant de partir. Comme ça, quand je rentre, j'ai fini, j'ai plus rien à faire. Alors qu'il y en a qui le font en rentrant, en disant, on verra plus tard. Alors il y a une tonne de courrier et tout, ça donne pas envie. C'est je pars plus tard, mais en rentrant, c'est fini. Alors qu'il y en a, ils rentrent, ils ont encore une demi-heure de travail. »

Entretien Manuela

Certes, mais à ce stade de l'analyse, la différence est flagrante entre le module impersonnel du TG et celui qui sert à la préparation de sa tournée. Que s'est-il passé entre

ces deux opérations ? En réalité, un déplacement de la contrainte temporelle. Dans le premier cas, la contrainte, bien que négociée, reste dictée par l'entreprise. Dans le second, et quand bien même ferait-elle l'objet de normes temporelles précises, elle est à la charge de l'employé. Le procès de travail des facteurs se construit ainsi selon deux principes distincts de contrôle des activités de travail.

Le premier principe est taylorien, car il s'agit bien, dans une définition rigoureuse du terme, de faire la chasse au temps mort, en réduisant les tâches à leur plus simple expression. Le TG peut se résumer à l'équation : le chronomètre + le contremaître. Contrairement à une certaine tradition de la sociologie du travail, il ne s'agit pas tant de savoir qui du contrôle ou de l'autonomie l'emporte, que de montrer qu'un pouvoir hiérarchique s'exerce de façon visible, visibilité qui permet sans nul doute de favoriser la construction des frontières d'un groupe professionnel. Le groupe est d'autant plus susceptible de s'opposer à sa hiérarchie qu'il est physiquement regroupé sur un même espace et occupé à la même tâche. L'uniformisation des gestes peut certes avoir des effets psychologiques sur l'appréhension de l'activité, mais elle permet aussi de solidariser les éléments du groupe. Est-ce un hasard si ce temps est également celui qui est utilisé pour mener des actions revendicatives, grèves ou prises de parole ? Face à une hiérarchie bien isolée, l'effet de masse du groupe des trieurs est ici potentiellement menaçant. Mais le temps du tri général a également une autre fonction, extrêmement importante, celle de limiter quotidiennement le flux de courrier à traiter. Nous verrons plus loin que le risque de la mécanisation n'est pas tant de déqualifier une tâche que de déposséder les facteurs d'un outil de contrôle du flux à traiter. En somme, l'exposition des normes temporelles de traitement du courrier permet aussi de construire les formes d'une régulation négociée du trafic.

Le second principe ressemble à l'exercice du travail dans les « groupes autonomes ». La forme du casier modulaire, effectivement modulée, rend compte d'un mode d'agencement autonome des outils de travail. Mais ce ne sont pas les outils en eux-mêmes qui instaurent ces pratiques de gestion autonome de l'activité. Un des principaux dispositifs qui autorise une appropriation personnalisée de l'espace de travail n'est autre que le mode d'affectation des tournées, appelé « vente des quartiers ».

La vente des quartiers

Deux fois par, à date fixe, en octobre et en mars, les quartiers vacants sont « mis en vente » à la criée. Les facteurs, réunis en assemblée devant leur salle de tri, manifestent alors publiquement leur volonté ou leur refus d' « acheter » ces quartiers vacants. La scène ressemble à une petite bourse du travail. En réalité, ce ne sont pas tous

les facteurs qui sont concernés. Ils ont été au préalable classés selon des critères de statut, de mérite et d'ancienneté (à la fois l'ancienneté dans l'entreprise et l'ancienne dans le bureau de poste). Les facteurs non titulaires (à l'époque stagiaires, auxiliaires, occasionnels ; désormais les intérimaires, les agents en CDD, et pendant un temps les agents en CDI) sont exclus de la « vente ». Les facteurs mal notés et les facteurs les plus récents sont relégués dans le bas du classement. C'est le premier du classement (le plus ancien parmi les facteurs titulaires les mieux notés) qui a la priorité pour parler en premier et « acheter » le quartier mis en « vente ».

Le terme est difficile à interpréter puisqu'il n'existe aucune transaction marchande ou cession d'une propriété juridique quelconque au travers de cet acte. En « achetant » une tournée, un facteur s'assure qu'il ne sera pas conduit à travailler sur un autre quartier sauf circonstances exceptionnelles. La procédure est instaurée officiellement dans les années 1940, dans une période de codification et d'uniformisation de l'organisation du travail et de la gestion du personnel dans les PTT[153]. Son principe ne va pas à l'encontre d'un mouvement de permutation et d'interchangeabilité de la main-d'œuvre peu qualifiée qui remet en cause la « propriété » du poste par l'ouvrier[154] car ces deux mouvements sont indissociables. Ils se complètent. Même si le facteur est d'abord propriétaire d'un grade, cette propriété l'autorise à acquérir un poste et dans le même temps le distingue des facteurs non titulaires qui, eux, vont permuter entre les quartiers. Dès lors, les formes d'appropriation de l'espace de travail sont-elles si marginales et clandestines dans le monde ouvrier[155], comme le suggère M. Cartier ? Compte tenu du mouvement de qualification de la main-d'œuvre ouvrière dans les années 1950 et 1960, faisant valoir notamment le critère de l'ancienneté, une division des postes de travail dans l'usine s'est opérée consacrant des formes d'appropriation de moins en moins clandestines de l'espace de travail. Ainsi, les ouvriers les plus anciens s'appropriaient les postes les moins exigeants physiquement et mentalement d'un atelier[156].

Contrairement à la division « clandestine » ou « tacite » des postes dans un atelier d'usine, les quartiers de distribution sont répartis de façon publique. À la manière d'un rite d'institution, la « vente des quartiers » consacre les critères légitimes de la division des tâches de la profession : le statut, le mérite (la notation) et l'ancienneté. La

[153] Voir M. Cartier, thèse cit., p.470.

[154] P. Naville, « division du travail et répartition des tâches », *Traité de sociologie du travail* (dir. G. Friedman, P. Naville), Armand Colin, 1970 (1962), pp. 383-384.

[155] M. Cartier, thèse cit., p. 471, cite ici M. Pialoux, « Alcool et politique dans l'atelier », *Genèses. Sciences sociales et histoire*, n°7, mars 1992, pp. 94-128.

[156]Voir par exemple, Burawoy M., *Manufacturing consent: Changes in the Labor Process Under Monopoly Capitalism*, Chicago, University of Chicago Press, 1979.

stratification relative à ces critères constitue alors un puissant ressort d'attachement à la situation de travail de facteur. Ces critères constituent les véritables éléments de l'organisation d'une carrière, différente de celle des statuts d'emploi. La possibilité d'avoir une tournée est tellement chargée de sens qu'elle peut écarter du « métier » celles et ceux qui ne remplissent pas ces critères. En révélant l'importance qu'elle accordait à sa titularisation, on comprend mieux pourquoi Katia a progressivement dévalué le travail qu'elle exerçait avant de devenir agent de cabine.

"Ouais, les contacts avec les gens, mais ça dépend des tournées. Y'a des tournées où tu voyais personne, y'a des tournées où ça se passait pas forcément bien, des tournées que tu connaissais pas. Y'avait un stress qui était lié à "quelle tournée je vais faire demain matin?" Je pense que j'aurais pas vécu facteur de la même façon si j'avais été titulaire d'une tournée. Mais bon. "

Son attachement à la titularisation est très clairement relié à sa volonté d'échapper aux multiples permutations de la fonction de facteur-rouleur (cf.infra). En achetant une tournée, Katia sait qu'elle peut écarter le « stress » du « quelle tournée je vais faire demain ? ». Elle peut alors entrer dans un système ritualisé, donc prévisible, qui offre les « perspectives » d'une carrière « horizontale ». Ces « perspectives » lui sont refusées en raison de son statut d'emploi :

"Je sais que quand j'embauche les CDI n'ont pas de tournée, ils ont pas la possibilité d'acheter. Donc déjà, ça encourage pas vraiment si tu veux. ça encourage pas à rester sur cette voie-là, si tu veux. Donc, quand j'ai accepté le poste en cabine, on n'avait pas encore le droit d'acheter des tournées. C'est arrivé en 2002, je crois, l'achat des tournées. Donc, j'avais pas de perspectives en fait si tu veux."

Pour les facteurs titulaires, la période de la « vente » n'est pas en général un facteur de stress. Par les multiples interactions entre pairs, non seulement chacun connaît les quartiers qui vont être vacants, mais chacun s'efforce aussi de trouver entre chaque « vente » un terrain d'entente, respectueux des critères officiels et des attentes personnelles. Mais il arrive régulièrement qu'un quartier soit « restructuré » parce qu'une distorsion s'est progressivement instaurée entre sa dimension et le trafic de correspondances qui lui correspond. Dans ces cas-là, la tournée est « démontée », et quand elle est « démontée » à plus de 50%, elle est remise à la « vente ». Dans la période de passage aux 35h étudiée, ce type de restructuration a pris une dimension structurelle non sans susciter des drames personnels, voire des conflits collectifs (cf chap. 5). Pour Nathalie, la période a été particulièrement stressante. L'éventualité d'une remise en cause

de certains critères comme l'examen de tri, finalement conservé, la modification des contours des tournées vacantes, l'incertitude sur leur nombre et sur les positions des collègues ont contribué à rendre le rite « flippant à mort ».

« Bon j'ai réussi à avoir la zone. Mais bon, là aussi, étant donné que c'était à l'ancienneté, puis ils nous ont fait un coup fumant : normalement tu ne peux acheter une tournée que si tu as au moins 6 mois d'ancienneté et que si tu as ce qu'on appelle l'examen de tri, c'est-à-dire 10 minutes moins de trois fautes et 200 lettres triées. Donc il te faut la cadence, le savoir, il te faut tout. Et il y a des gens qui n'ont pas eu l'examen de tri mais qui voulaient acheter une tournée. Donc ils nous ont fait passer…une lettre là, j'ai plus le terme, pour savoir si on acceptait que les gens qui n'ont pas l'examen de tri puissent acheter. On a dit : négatif. Ça fait partie des trucs de La Poste, si tu n'as pas l'examen de tri, tu ne peux pas acheter une tournée. Basta. En fait, on n'a pas vu qu'ils nous bananaient à nous dont les tournées avaient été démontées, c'est-à-dire que puisqu'ils ne pouvaient pas acheter sans l'examen de tri, toutes les tournées qui avaient été démontées à plus de 50%, c'est-à-dire moi entre autres et JC entre autres, dans ce cas-là on n'était plus prioritaire pour rester sur nos tournées. C'est-à-dire que en vrai, ça voulait dire que quelqu'un qui voulait rester sur sa tournée démontée était obligé de racheter sa tournée et dans ces cas-là il perdait sa priorité pour en racheter une autre. C'est-à-dire, en décodant, JC étant donné que c'était une tournée démontée à 50%, il était prioritaire pour acheter une tournée mais si il rachetait sa tournée, il perdait sa priorité pour changer de tournée. Donc lui à la limite il s'en foutait, il voulait rester sur la sienne. Tandis que moi qui ne voulait pas rester sur ma tournée quand elle est arrivée à la vente, parce qu'en plus, très intelligents, ils ont mis à la vente d'abord les tournées démontées, donc moi la 6 quand elle est arrivée à moi, j'ai dit « non, je la veux pas ». Donc, il y a quelqu'un qui la prise. Mais rien ne me disait que la 22 je pouvais l'acheter, parce qu'il y avait quand même des démontées plus anciens que moi qui pouvaient la prendre.

Tu risquais quelque chose…

Je risquais de me retrouver sans tournée, rouleur.

Ce jour-là, la vente des quartiers, c'est un stress…

Ah pour moi ouais, horribilitis. Ça a été flippant à mort tout en sachant que c'était une tournée 35h, donc sans repos de cycle, une tournée quand même à stress parce que tu es tenu par les heures mais bon il me fallait impérativement ça sinon ça allait plus. Comme je disais, je me connais, les autres ils ne me connaissent pas moi je me connais, j'étais arrivé au bout du rouleau. Tu sais quand le matin tu te lèves tu as l'angoisse de venir travailler, c'est ingérable. Tu as tes problèmes familiaux, après tu continues sur ton lieu de travail, le premier qui m'adressait la parole, alors que là c'est plus cool

Entretien Nathalie, factrice, 35 ans, fonctionnaire, octobre 2002

Si l'on ne détient pas ici toutes les clés de son attachement pour la « 22 », ou la « zone » (une tournée entreprise), le « démontage » contient un grave danger, non seulement celui de se retrouver rouleur, synonyme d'un déclassement intolérable, mais surtout la remise en cause d'un « ordre de priorité » qui provoquerait une dépression certaine. C'est qu'avoir enfin *sa* tournée est le principal horizon professionnel d'un facteur débutant. Cette situation quelque peu exceptionnelle explique en partie pourquoi Nathalie abandonne son ancienne tournée pour une tournée « quand même à stress ». Mais le récit montre aussi l'attachement collectif et individuel au respect des conditions qui encadre le rite. La technique du tri, normalisée par les critères de cadence (« 10 minutes moins de trois fautes et 200 lettres triées), n'est plus ici un outil de contrôle de la gestion du flux du courrier, mais un outil de régulation des conditions d'affectation entre les quartiers approprié et défendu collectivement par les facteurs. Alors que la « vente des quartiers » pourrait apparaître comme une pratique relativement clandestine du groupe des facteurs, elle s'inscrit pleinement dans un ordre administratif et normé dont le lexique à « décoder » dévoile également les contours d'une profession.

Les rouleurs : de l'importance d'avoir une tournée

« Rouler » signifie effectuer des remplacements sur un nombre déterminé de tournées. Ce nombre est très variable selon les Unités de distribution mais la tendance à la réduction des effectifs astreint les rouleurs à connaître un plus grand nombre de tournées, de 5 à plus de 10 tournées afin de pallier aux absences programmées et inopinées des titulaires. Dans l'objectif d'assurer un minimum de stabilité dans les modalités de remplacement, la Poste a institué deux catégories de rouleurs, celle du facteur de secteur et celle du facteur-rouleur.

Si le facteur titulaire de sa tournée peut être considéré comme un fin connaisseur de l'ensemble des variables nécessaires à une bonne distribution, la création du métier de facteur de secteur correspond à une fonction spécifique : non seulement remplacer les titulaires lors de leur congé, mais aussi effectuer un contrôle de leur activité par les missions de formalisation des tournées qui lui sont assignées. La distribution du courrier n'est en effet pas uniquement assurée par des titulaires, mais aussi par des « rouleurs », dont le rôle est de pallier à leurs absences qu'elles soient justifiées (congés, maladie, etc.) ou non.

Comparables aux OS dans les usines automobiles dans le sens où leur reconnaissance salariale et plus largement professionnelle est moindre, ils constituent le volant de remplacement de la main-d'œuvre dans la distribution (hors remplacements saisonniers), certains n'étant affectés qu'aux travaux intérieurs, la plupart pouvant

remplacer le titulaire sur sa tournée. La formation du rouleur est normalement prise en charge par les titulaires. Elle permet au rouleur d'acquérir les bases minimales (parcours et spécificité de la clientèle) afin d'assurer leur service dans des conditions acceptables. Mais elle est surtout l'occasion de faire connaissance avec les titulaires, et de commencer ainsi à s'intégrer dans le groupe professionnel.

> « L'avantage qu'on a quand on est rouleur, c'est, moi je trouve que c'est un avantage, on a trois jours avec le titulaire de la tournée. Donc, pendant ces trois jours, tu fais connaissance, à moins de tomber sur un con qui veuille pas te parler, et donc j'ai eu des affinités avec les gens que je remplaçais en premier. Après, on connaît tout le bureau, même que j'ai pas remplacé. Mais c'est un atout. Tu parles de toi, ils parlent d'eux. T'as des trucs en commun, tout ça. Donc, ouais, j'ai trouvé que c'est un avantage. Les titulaires, ils trouvent que non parce que c'est une perte de temps, il faut montrer, il faut prendre le temps d'expliquer et ils finissent plus tard…mais bon, plus ils prendront le temps de montrer, plus les remplaçants, ils les remplaceront mieux. »
>
> Entretien Manuela, mars 2005

L'intégration, on le voit, ne se fait pas sans heurts. Elle requiert de la part du rouleur une certaine empathie, ou plus exactement, une attitude diplomate, voire séductrice qui permet de s'accorder la confiance du titulaire. Cette attitude n'est pas spontanée ; elle s'acquiert au fil du temps et des désagréments qu'occasionnent des tournées longues et éprouvantes. Plus encore que les consignes officielles, c'est dans la rencontre avec les titulaires « ouverts » à leur désir de connaissance que se transmettent les codes du métier. Pour comprendre l'attitude parfois hostile des plus anciens, il faut se rappeler que les plus anciens ont appris le métier au contact d'une génération issue principalement de milieux ouvriers et paysans, portée à valoriser l'apprentissage sur le tas..

> « Non, non, mais je veux dire, bon quand tu es rouleur, tu sais que tu fais ton boulot. Même si tu étais sur celle-là et qu'on te met sur une autre, à l'époque c'était comme ça, tu disais rien, fallait faire. Que maintenant, bon, s'il y a quelque chose, ils se tournent vers les syndicats. Et avant, à l'époque, c'était ça, tu étais rouleur, tu allais sur une tournée si la personne était malade et puis c'est tout. Moi je me rappelle quand j'ai commencé à La Garde, pendant 5 jours, j'ai fait 5 jours de tournées différentes. Et sans connaître la tournée. Maintenant tu peux plus le faire. »
>
> Entretien Eddy, fonctionnaire, facteur titulaire, 48 ans.

Eddy est entré à La Poste en 1974. Il évoque ici les conditions peu amènes dans lesquelles il fut obligé d'apprendre son métier. Fils de postiers, n'ayant passé que son certificat d'études, Eddy ne remet pas en cause cette forme d'apprentissage. Pour autant, il ne cherche pas à reproduire ces conditions vis-à-vis des nouveaux entrants. Bien au contraire, il se montre prévenant, attentif aux questions des remplaçants. C'est qu'en effet, la fonction de formation des rouleurs est officiellement impartie aux titulaires.

« Le 1er jour, il monte à côté de moi, il regarde le parcours. Je lui apprends, je lui dis des noms, je lui dis des noms de rue. 2è jour, c'est lui qui conduit pour avoir le trajet. Et le 3ème jour aussi. Et je le laisse classer la tournée à partir du 3ème jour pour voir si…avec mon cahier. Dans le cahier, y'a le déroulement des gens, par ordre et il suit. Là, y'a que des noms, y'a pas de bâtiments. Les noms et maintenant les numéros, donc ça va.

maintenant y'a les numéros, donc avant c'était ?

Ben, y'avait pas de noms sur les BAL, donc (il claque des doigts). Y'avait le cahier.

J'imagine que tu étais attentif à bien tenir ton cahier ?

Ouais, quand il y avait un remplaçant, je prenais un feutre noir, je marquais le nom des clients qu'il l'avait pas mis. Encore que normalement, on n'a pas le droit. C'est le client qui décide, mais toi, tu n'es pas obligé de mettre le courrier. C'est sa propriété, si le mec il gueule parce que…

Y'a des fois des conflits ?

Non, non, moi non ça se passe bien. Non mais même, maintenant ça se passe très bien, même si le remplaçant il fait 2 ou 3 conneries, ils vont pas…

Les derniers jours de formation, tu le laisses..

Je le laisse se débrouiller. Bon, je parle avec lui en tournée, quand même mais je le laisse se débrouiller pour voir s'il va s'en sortir.

Quel sentiment tu as, dans leur profil ?

J'ai vu qu'il y en a qui sont sérieux. Et que t'en as d'autres, c'est des tire-au-flanc. Mais, tu peux pas aller voir le chef pour lui dire celui-là, il est pas bon, faudrait le mettre ailleurs. […]

Est-ce que c'est pas finalement les facteurs qui décident qui va pouvoir…

On décide pas. Nous, on nous met quelqu'un, et après, à la fin des jours qu'on nous a mis, on vient nous demander si il a fait du bon travail ou pas. Maintenant si le facteur il veut dire elle est bonne, elle est bonne. Si le facteur il est correct…

Mais en général ?

En général, le facteur il est correct, il dit ce qui se passe. »

La situation d'apprentissage ne relève pas seulement d'une obligation professionnelle, elle a une utilité indirecte pour Eddy. En indiquant les particularités de sa tournée au remplaçant, en particulier les petites habitudes des clients, il se prémunit

contre certaines erreurs certes pardonnables, mais qui peuvent occasionner des désagréments qu'il aura à gérer plus tard. Par ailleurs, bien que ce ne soit pas dans ses attributions, il émet à cette occasion des jugements sur la qualité du travail du rouleur. Les qualificatifs de « tire-au-flanc », « sérieux », « débrouillard » laissent entendre que les qualités attendues des rouleurs sont d'ordre comportemental et moral.

Pourtant, ce n'est pas à l'occasion de ces quelques jours de formation ni même au seul contact des titulaires lors des travaux intérieurs que les rouleurs vont éventuellement acquérir les codes et principes du métier. Les clients, habitués aux multiples formes de sociabilité de « leur » titulaire, vont se montrer les plus exigeants.

> « Les gens…quand je fais les entreprises, ils sont tous gentils. Les gens, euh, moi, ça il faut poser la question à un titulaire. Moi je suis remplaçante, les gens, ils sont persuadés que je vais me tromper, donc ils m'agressent dans la rue, sans me dire bonjour. Ils me disent : moi, j'habite là !, t'as vu, moi, j'habite là !. C'est comme ça. Maintenant qu'ils commencent à me connaître parce que je suis cantonnée à 10 tournées, ça va mieux. Mais, au début, c'était vraiment aucun respect, c'est j'habite au fin fond de la tournée, ils regardent si j'ai du courrier, alors qu'ils ont pas compris qu'on a des dépôts, donc on a pas toute la tournée sur nous ; donc ils arrêtent pas de dire qu'on veut pas leur filer le courrier. Tu vois, c'est des trucs comme ça en tant que remplaçant. Les titulaires, je pense ils ont pas ce problème-là, même au contraire, ils sont vachement gentils avec les titulaires. »
>
> « Au début je disais rien et puis après, chez moi, ça me rendait malade. Alors maintenant, je parle avec les gens. Il y en a un, il me sifflait (elle siffle), comme ça. Je me retournais pas. Moi, je pensais qu'il appelait un chien. Et puis, de plus en plus fort, de plus en plus fort, et puis au bout d'un moment, il fait « oh ! vous entendez pas que je vous parle ! » - vous me parlez ?! j'ai entendu quelqu'un qui sifflait son chien. Il me fait « mais j'ai pas de chien, je vous sifflais à vous. Ben, comment vous vous appelez ? » j'ai fait « même si vous connaissez pas mon nom, je suis facteur. Vous dîtes facteur. – ah, ouais, j'avais pas pensé. Et tout, je lui fais, je suis pas votre chien. Je suis là pour vous apporter le courrier. Je vous le jette pas comme un malpropre, donc vous pouvez me respecter. Et c'est des choses comme ça, tu vois. Mais jamais, il y en a qui s'insultent entre clients et facteurs, ça je ferais pas. Parce que ça sert à rien. Mais je parle plus, je leur dis, ça me va pas quoi. Du coup, le lendemain, ils me font « bonjour, facteur ! ».
>
> Entretien Manuela, mars 2005

Si les clients que rencontre un rouleur peuvent s'avérer de véritables prescripteurs comportementaux, parfois irrespectueux, ils contribuent également à définir les normes du service postal et dans certains cas, à saluer les efforts du remplaçant. Ce dernier en retire de nombreuses gratifications, et en premier lieu celle à laquelle il aspire : la reconnaissance professionnelle (« même si vous connaissez pas mon nom, vous dîtes

facteur »). Pour autant, il ne peut toujours tenir pour acquis les exigences de chaque client, au risque de voir sa tournée n'en plus finir. Généralement formé aux dernières recommandations de l'entreprise qui tiennent notamment à limiter les services « offerts » par les titulaires, le rouleur peut s'avérer le prescripteur de ces nouvelles normes. En s'abritant, plus qu'en les acceptant, derrière ces recommandations, le rouleur peut à la fois poursuivre sa tâche et montrer son degré de professionnalité, et s'acquérir ainsi le respect des usagers.

> « Il y a des gens, ils nous donnent des lettres, ils nous donnent l'argent pour leur chercher le timbre et le coller. On n'est pas obligé. Moi, ça me chier, de faire la queue au guichet pour un timbre. Je lui dis « vous pouvez me commander un carnet de timbres, comme ça vous en aurez pour un peu plus longtemps. Parce qu'en commandant un carnet de timbres, on passe pas au guichet. C'est le carnet de commissions. Il me fait « non, non, non, je n'en veux qu'un ». Je lui fais « ben, écoutez, vous irez vous le chercher », que ce soit un avocat ou n'importe qui. Vous irez vous le chercher parce que moi, je fais pas la queue à votre place au guichet. Et il reste con ; mais je le fais pas. La dernière fois, c' était une coiffeuse. Elle me fait : « Le titulaire, il le fait » - mais je ne suis pas le titulaire. (rires). Elle est restée bien bête quoi. »
>
> Entretien Manuela, mars 2005

Pour remédier aux inévitables remplaçants « récalcitrants », La Poste a mis en place en 1993 une fonction spécifique, les facteurs de secteur[157], dont le niveau hiérarchique est pourtant identique aux facteurs titulaires de leur tournée. Les facteurs de secteur ont la charge d'effectuer la distribution du courrier des tournées vacantes, en général sur six à huit quartiers de distribution. Ce sont en quelque sorte les « rouleurs de luxe» de la distribution, et, comme formateur et « formalisateur », deviennent les garants officiels de la transmission des informations entre titulaires et rouleurs. Ils contribuent ainsi à l'amélioration de la qualité du service dispensée aux clients, notamment en lui rappelant les prescriptions d'un bon adressage (nom, n°de rue, de bâtiment, code postal, mais aussi interphone, qualité de la boîte aux lettres), soit directement, soit en les consignant sur le cahier de distribution du facteur titulaire.

En termes d'organisation du travail, les facteurs de secteur assurent une continuité maîtrisée de l'activité, et à un coût salarial relatif assez faible pour la Poste puisque son indice est du même ordre qu'un facteur.

---

[157] Voir B. Bras, *La poste entre le service publique et le marché: le cas de distribution*, Thèse de doctorat d'économie, sous la direction de L. Thévenot, Paris X,. 1996

Leurs conditions de travail ne sont pas des plus aisées, n'ayant pas les possibilités de négociations qu'ont les titulaires vis-à-vis de leurs clients, ni bien sûr l'avantage « officieux » des étrennes en fin d'année (voir infra).

> « Moi j'aime bien…Facteur de secteur, c'est la possibilité de changer régulièrement de tournées, de casser un petit peu la monotonie du travail du titulaire. D'un autre côté, c'est à double tranchant, car t'es obligé de t'adapter à chaque tournée. Tu peux perdre du temps des fois avec les clés pour ouvrir une porte parce que tu peux pas vraiment les connaître toutes pour chaque quartier. Tu vois, là, j'en ai une trentaine. Avec les clients aussi c'est compliqué. Tu les connais pas aussi bien que le titulaire. Ils ont leurs habitudes mais comme j'ai pas envie de leur faire toujours plaisir, alors j'applique la règle…après une minute trente, je leur laisse l'avis de passage. Comme je touche pas le calendrier en fin d'année, je suis moins respectueux. Quand il y a un problème, je leur explique certaines règles gentiment : que le facteur n'est pas obligé de monter à l'étage, qu'il doit veiller au bon état des boîtes aux lettres, des étiquettes, que ça peut être un motif de non distribution. C'est ça aussi la qualité de service. Évidemment, tout ça nous fait perdre un peu de temps… »
>
> Jean-Michel, 38 ans, facteur de secteur, Marseille 7, fonctionnaire, novembre 2002.

Certes, la fonction brise une certaine monotonie, mais elle est surtout l'étape obligée afin d'accéder au rang de chef d'équipe.

Les conditions de travail de ces agents sont donc particulières et confirment que le collectif de travail « facteur » est loin d'être homogène. L'organisation de la carrière construite en trois niveaux (titulaires, facteurs de secteur, rouleurs) contribue à renforcer la différenciation des stratégies d'activité des facteurs, tout en les maintenant au rang d'employés d'exécution. Il s'agit bien alors de carrières « horizontales ».

La tournée : indépendance et attachement

Pour traiter de cet espace-temps singulier, on procédera une nouvelle fois à une réduction quelque peu sauvage des caractéristiques de cette activité[158]. En croisant les observations menées lors des suivis de tournée et les déclarations des facteurs quant à cet aspect de leur activité, trois types d'expression reviennent systématiquement : « être dehors » (1), « le contact avec les gens » (2), et « fini-parti » (3). Ces trois dimensions sont indissociables, mais relèvent de différents registres de l'activité. La dimension spatiale met plus particulièrement en avant ses caractéristiques matérielles (boîtes aux

[158] Pour en avoir un aperçu relativement exhaustif, le lecteur pourra se reporter à la thèse de M. Cartier, chap. 11 et 12 principalement ainsi qu'à D. Demazière, " Au coeur du métier de facteur : 'sa' tournée ", *Ethnologie Française*, 1, janvier-mars 2005, pp.129-136.

lettres, trottoirs, portes, rues…). La seconde dimension souligne la multiplicité des interactions sociales effectuées lors du travail de distribution. Enfin, la dernière dimension envisage l'activité sous un angle temporel qui, selon nous, structure une grande partie des actions observées ou déclarées. Nos observations, il faut le préciser, ne se distinguent pas de celles récoltées par M. Cartier. Pour autant, à la notion d' « inscription territoriale » qui permet de circonscrire les pratiques et savoirs adoptés et développés au cours de cette séquence du travail, nous adopterons celle du « fini-parti » qui permet d'appréhender la séquence dans l'ensemble du procès de travail. Dans un cas, les pratiques et savoirs analysés sont considérés en rapport avec les propriétés sociales des agents et permettent de définir une position sociale (une « élite honorable et populaire ») qui serait une des principales sources d'attachement au poste. Il ne s'agit pas ici de remettre en cause ce raisonnement sociologique[159], mais d'y apporter une légère inflexion issue d'un certain atavisme disciplinaire. En restreignant l'angle d'analyse aux logiques sociales qui structurent un procès de travail, l'observateur assume l'idée que celui-ci va informer (« to shape ») les pratiques des agents. La distinction, avant tout analytique, permet d'expliciter ce qui relève des pratiques professionnelles et ce qui relève d'une position sociale plus générale.

Comme on vient de le montrer, il existe un processus institutionnel de hiérarchisation des diverses tournées que dessert une Unité de distribution, et qui se révèle à l'observateur extérieur par ces mots : « tournée sympa », « tournée sale » ou encore « tournée poubelle ». Lors des suivis de tournée, l'ethnographe fait d'abord l'apprentissage d'une géographie et d'une topographie.

Le plan de tournée : un essai avorté d'apprentissage de sa géographie

Comme nous l'avons vu, la géographie de la tournée est déjà présente lors des travaux intérieurs, matérialisée par le module de tri. Cette matérialisation est secondée par un plan de tournée, que le facteur titulaire est censé tenir à jour et mettre à disposition des remplaçants. Il ne s'agit pas d'un plan de la ville sur lequel il aurait surligné le parcours de sa tournée. C'est un cahier ou une simple feuille blanche sur laquelle le facteur a dessiné son parcours, ou quelques rues de son parcours, et l'ordre dans lequel il est censé être effectué. Il ne s'agit pas, loin s'en faut, d'être exhaustif mais de visualiser rapidement les singularités de la tournée : une « BAL » (boîte aux lettres) cachée sous un lierre ; les

[159] Non seulement il ne s'agit pas de le remettre en cause mais d'en faire valoir la portée au sein de la sociologie du travail.

hôtels, magasins ou bars dans lesquels le dépôt-relais s'effectue ; un numéro caché ou absent de la rue réelle y est révélé comme certains raccourcis. Il n'en demeure pas moins que rares sont les cahiers de tournées tenus à jour, et quand bien même le seraient-ils, ils n'en sont pas moins le plus souvent indéchiffrables. S'agit-il d'en décourager la lecture aux remplaçants ? De marquer comme le médecin le signe de son autorité ? Après bien des conjectures, cette piste est à écarter tant il est dans l'intérêt du titulaire que son remplaçant effectue le travail du mieux possible. Quatre pistes sont à privilégier. La première consiste à rappeler que l'exercice de la formalisation en deux dimensions des singularités d'un espace géographique est loin d'être une chose aisée. Les multiples ratures, feuilles déchirées d'un cahier ou plans rayés en témoignent. La seconde, découlant de la première, rappelle que la schématisation d'un itinéraire résultant de visions très personnelles est difficilement appréhendable par un tiers. Tertio, la valorisation majoritairement partagée de l'apprentissage sur le tas rend cet exercice d'abstraction inutile pour nombre de postiers. Enfin, comme me l'ont rappelé bien des remplaçants, nombre des singularités d'une tournée n'y sont pas évoquées parce qu'elles n'en sont tout simplement plus pour le titulaire.

« De toute façon, tu verras, ça sera plus clair sur la tournée », telle fut globalement la conclusion des échanges à l'issue des travaux intérieurs entre l'ethnographe et le facteur qu'il a choisi de suivre.

Travaux extérieurs

Apprivoiser l'espace du dehors : Le climat, les chiens, les BAL…

Il est approximativement 9h lorsque les facteurs quittent le bureau. Tour à tour et en ordre dispersé, les portes des voitures claquent, les cyclomoteurs vrombissent et les chariots s'empoignent. Chacun de ces modes de transport suppose des modes d'appréhension de l'espace différent et les modes d'observation qui lui correspondent. En adoptant la méthode d'observation directe, je n'avais d'autre possibilité que de me trouver à leur côté. La voiture semblait l'espace le plus conseillé (il est plus facile d'écrire assis) mais, pour des raisons de responsabilité, les chefs d'équipe préféraient dans un premier temps que je suive un facteur-lettre non motorisé. Dans ce cas, je me préparais à prendre des notes tout au long de son parcours. Très vite, l'exercice s'est avéré compliqué, car les temps d'arrêt non seulement n'interrompaient pas nécessairement le fil de la discussion mais ils furent vite employés à d'autres fins. En ayant à franchir une multitude de portes et de perrons, le facteur-piéton avait trouvé en la personne de l'ethnographe l'équivalent d'un groom parfois utile, et souvent pataud. Tenir une porte du

pied ou de l'épaule n'était pas une posture aisée pour l'écriture, et je dus bien souvent constater qu'à la fin de la tournée mes notes étaient illisibles. Mais il devait s'avérer que la posture n'était pas si étrangère au facteur. Lorsque je pris davantage de « grade », et que la porte était suffisamment proche des boîtes aux lettres, le facteur adoptait cette position avec cette fois une liasse de courrier à la main. Le plus souvent, il se trouvait devant le dilemme de la ménagère et son cabas de course face à sa vieille et lourde porte en bois. Il n'est plus alors question de commenter les aspects esthétiques de la porte. Il faut pouvoir l'ouvrir sans perdre de temps et sans y perdre sa santé. Ainsi, avant même d'atteindre les boîtes aux lettres, l'immeuble se réduisait à la qualité de son interphone (d'abord), de sa serrure (ensuite), au poids de sa porte, au fonctionnement de l'éclairage intérieur et surtout à la hauteur de son perron. Si ce dernier était suffisamment bas, le facteur pouvait soulever sa « charrette » et s'en servir pour soutenir la porte. S'il était trop haut, alors il choisissait d'enfreindre une règle de sécurité et de le laisser dehors en ayant emporté la liasse de l'immeuble. Autrement dit, le souci de l'architecture passait au second plan devant les impératifs pratiques de la tâche. Distribuer le courrier consiste alors et surtout à économiser des gestes de manutention inutiles. La pénétration de l'ordre manutentionnaire au sein de la tournée est flagrante. Les notations esthétiques qu'aimaient à me confier certains facteurs- piétons (les titulaires surtout) trahissaient davantage le souci d'embellir l'activité aux yeux d'un observateur extérieur que leurs véritables préoccupations intérieures.

Les catégories d'appréhension des différents espaces d'une tournée sont explicites. La rue est passante ou isolée, le trottoir est « sale ou propre », « large ou étroit », l'immeuble est « sale ou bien entretenu », « sombre ou éclairé », « pue ou sans odeurs », les BAL sont « petites-éventrées ou larges-normalisées ». Ces couples d'opposition sont les indices d'une appréhension pratique des objets et espaces dans lesquels les facteurs circulent. Elle ne renvoie pas tant à des modes de catégorisation des classes populaires qu'à ceux des manutentionnaires. La tournée, aussi exagérée soit la comparaison, est à l'image d'un vaste hangar à l'air libre dans lequel le facteur doit pouvoir circuler en minimisant toutes les contraintes. Le corps et ses différents sens sont constamment mis en action, et si les odeurs et le niveau d'éclairage paraissent importants, ce n'est pas parce qu'il est plus confortable de distribuer dans des conditions optimales mais parce que l'automaticité du geste est alors perturbée par son environnement extérieur, comme lors d'un « coup de mistral » :

> « La pluie c'est la pire des choses. La pluie et les chiens. Et puis quand il y a des coups de mistral aussi, faut faire attention que les lettres ne s'envolent pas. Parce que là, si elles s'envolent... »

Cependant, l'espace matériel d'une tournée ne s'apprivoise pas seulement en fonction des caractéristiques corporelles des agents. Ces derniers transmuent la matière en indices humains, ou plus exactement en leur conférant des propriétés sociales et morales : « Tu vois, cet immeuble bien tenu est celui d'un cabinet d'avocat », « dans ce hall poussiéreux habitent de vieux immigrés » , etc. Comme l'a bien souligné M. Cartier, ces notations révèlent un sens aiguisé de la catégorisation sociale des objets. Dans les quartiers (aux deux sens du terme) populaires où l'on trouve plus souvent des boîtes aux lettres éventrées ou des halls poussiéreux, les facteurs ne se privent pas de commentaires moralisateurs. De même, un immeuble bourgeois mal entretenu soulève de vives protestations. Leur appartenance à une fraction supérieure des classes populaires, tout autant que leur sens aigu de la propreté n'implique ainsi aucune condescendance, du moins à l'adresse de l'ethnographe. Nous verrons que ces commentaires prendront une tournure plus diplomatique en face des clients.

Nous n'avons évoqué jusqu'à présent que l'espace d'une tournée en environnement urbain et piéton. Nos terrains d'investigation nous ont conduit à suivre une tournée « quasi-rurale ». Les modes d'appréhension de l'espace diffèrent assez, mais pour une raison qui tient principalement au mode de locomotion. La voiture est un habitacle qui protège des intempéries et qui, plus généralement, isole le facteur de son environnement extérieur. La moto, au contraire, expose son pilote à ses éventuelles « agressions ». Le choix du mode de locomotion révèle ainsi certaines inclinations de leur détenteur et les renforce.

Eddy a une tournée semi-rurale. Il faut faire plusieurs kilomètres (une quinzaine) pour atteindre le haut-le-pied, c'est-à-dire le point de départ de sa tournée en langage professionnel. Eddy distribue le courrier dans un quartier de villas et de résidences plutôt riche, parsemé de vieilles bâtisses ressemblant à des fermes. Les clients se font rares. La plupart n'y résident que l'été ou bien se trouvent à l'intérieur de leur maison quand la boîte aux lettres se situe à quelques dizaines de mètres de la porte d'entrée. Contrairement aux facteurs-paquets en environnement urbain, ici je ne ressens pas chez mon conducteur l'euphorie de la vitesse ni la volonté de me montrer sa virtuosité dans les manœuvres. Certes, il place toujours son véhicule dans la position la plus idoine pour le redémarrage comme pour le transvasement des correspondances entre la malle et la boîte aux lettres, en utilisant parfois l'étroitesse d'un sentier pour faire sa manoeuvre. Ce sont ses petits trucs pour ne pas perdre de temps. Eddy parle beaucoup, il accumule les anecdotes et n'évoque que rarement le paysage pourtant magnifique (on peut apercevoir des vues splendides de la baie de La Garde) - je ne dois pas oublier que je suis dans la position du passager où la contemplation est plus aisée. Il

veut me montrer que c'est un facteur qui rend service. Je me demande alors si ce flot de paroles ne cache pas un grand silence en mon absence. Impossible de le savoir et l'hypothèse d'un usage massif du portable n'est pas à exclure. Que dire de sa conduite ? Sa sobriété semble l'empreinte de son profond « respect pour le matériel de La Poste » ; sa sérénité le produit du calme olympien qui réside à l'ombre des pinèdes du littoral méditerranéen : « c'est tranquille ici, je ne me bats pas, je suis loin de l'agitation du bureau… »

Journal de terrain, mai 2000

Les notations sur les paysages sont certes plus fréquentes, mais une fois encore, on ne saurait les prendre qu'avec prudence. Car ce sont bien les aspérités de la route, l'étroitesse d'un sentier, la bûche ou le chien qui se met inopinément en travers du chemin qui constituent les « événements » d'une tournée rurale et motorisée.

Au final, si l'on ne peut encore distinguer pleinement les critères d'une « bonne tournée », une « tournée poubelle », comme son nom l'indique, se comprend principalement selon les modes de catégorisation qu'impose une situation de travail où l'ordre manutentionnaire est inévitable, sinon prépondérants. Les critères du « beau » ou de la « liberté » chez les facteurs n'apparaissent qu'au moment où les potentialités agressives de tout environnement extérieur sont jugulées. On peut toutefois signaler que le choix de la « bonne tournée » sera guidé par la meilleure conformation des rapports entre la matière (véhicule, bâtiments…) et l'humain.

La relation aux usagers : un travail de sociabilité

- Garder « la bonne distance »

Suivre le facteur-titulaire sur sa tournée, c'est constater d'abord que le temps des plaisanteries et du chahut qui règnent pendant la phase de tri s'interrompt brutalement. La « charrette » ou le véhicule, le polo ou le sweat[160], révèlent aux yeux de la population l'appartenance institutionnelle du facteur. Des « coulisses » à la « scène »[161], le facteur adopte une posture nettement plus « corrigée ».

« J'ai un gars sur ma tournée, on se voit dehors, pour prendre un café je lui fais la bise. Je le vois dans son bureau, je lui sers la main, c'est un patron. Et il le sait. Même quand

[160] Selon les conditions climatiques, les facteurs ont à leur disposition une multitude d'uniformes qu'ils doivent cependant acheter dans un catalogue spécifique. La variété des gammes rend compte d'un mouvement de différenciations des goûts qui a atteint l'ensemble des couches de la société, voir par exemple J.C Kaufmann, *L'invention de soi. Une théorie de l'identité*, Paris, Hachette, « Pluriel », 2004.

[161] Ce passage doit beaucoup à la lecture d'E. Goffmann, *La mise en scène de la vie quotidienne*, Editions de Minuit, 1973.

je lui fais la bise, je le vouvoie. Mais hors du bureau, c'est quelqu'un qui me paye un café, avec qui on a de bon rapport. Mais une fois que je le retrouve dans son bureau, c'est un patron, et un client comme n'importe lequel. Dans ce cas-là, pourquoi lui je lui ferais la bise et pas à ses collaborateurs que je vois tous les jours. On n'en sort pas, j'ai plus besoin de me maquiller, je me lave plus non plus. »

Entretien Nathalie, octobre 2002

Cette correction ne va pas de soi pour une activité manuelle, répétitive et fatigante. L'exigence de correction peut certes être rappelée par l'institution, mais les civilités d'usage constituent une tactique nécessaire qui permet de devancer les reproches de certains résidents et ainsi de ne pas perturber la concentration du facteur. Ce petit savoir-faire interactionnel est généralement oublié par les facteurs remplaçants pour qui la charge de courrier et le risque d'erreur deviennent envahissants. Les reproches qui leur sont adressés par les clients (« malpolis, incorrects, désobligeants… ») ne tiennent donc pas nécessairement à une volonté consciente de marquer leur distance vis-à-vis de leur employeur ou de leurs clients.

La plupart des interactions langagières des facteurs traduisent un sens aigu de la gestion des « rites de présentation et d'évitement »[162] qui forment la trame des rapports sociaux de face à face. Parmi de multiples usagers langagiers, les techniques de la conversation anodine et de la bonne plaisanterie – forcément courte, tiennent une place à part. Il s'agit pour les facteurs d'échapper à une trop grande proximité avec les clients qui pourraient retarder le temps de la distribution. Cet art de la « diplomatie » s'acquiert au fil du temps dans l' « affrontement » répété avec les « gens ». Il révèle une observation consciente des caractéristiques sociales des clients.

« Alors je vous dis, j'ai connu beaucoup de monde, de tous milieux, de toutes tendances politiques (rires). Alors là, il faut vraiment savoir jongler. Il faut écouter, beaucoup écouter, dire toujours le petit mot aimable, ce qu'il faut et pas aller à rebrousse-poil. Après vous apprenez, vous commencez à connaître les caractères des personnes et puis ce qui leur plaît, ce qui leur déplaît, tout ça. Faut avoir un peu de diplomatie. Et puis je vous dis, d'affronter les gens, discuter, les gens dans l'ensemble étaient très... le facteur est un personnage très apprécié par les gens,… »

Entretien Yvon, décembre 2006

La sociabilité populaire se remarque par l'usage de ce que les anthropologues appellent des « relations à plaisanterie », dans lesquelles rivalité et proximité se

[162] E. Goffman, *Les rites d'interaction*, Paris, Les Editions de Minuit, 1974, p.68.

conjuguent, permettant quelques excès de langage[163]. Les blagues, les facéties s'adressent en général aux égaux, aux autres travailleurs de la rue (le cantonnier par exemple) ou aux commerçants. On y tourne en dérision les stéréotypes sur les fonctionnaires (« c'est le facteur, celui qui arrive toujours en retard… ») afin de favoriser une acceptation mutuelle. Comme le note J. Peneff à propos des travailleurs des urgences, l'humour constitue aussi une manière subtile de s'imposer au client. En se rendant agréable, on se prémunit contre les critiques[164]. Le caractère institutionnel ou professionnel des situations est mis au second plan, l'humour permettant d'éviter conflits et offenses[165].

M. Cartier a bien montré comment ce contact régulier auprès des résidents favorise l'émergence d'une connaissance domestique de la société[166]. Le terme est particulièrement bien approprié, car la plupart des interactions s'effectuent au seuil du domicile, et qui plus est le matin. Il arrive très régulièrement que le facteur ait un aperçu intime de l'espace intérieur de ses résidents. Au fil des ans, des amitiés se nouent, permettant quelques incursions dans les événements de la vie familiale ou conjugale. Les cancans et les ragots s'y dévoilent, mais le principe de la « bonne distance » demeure toujours respecté.

> « Toutes les personnes qui me racontaient tout ce qui passait dans le quartier...J'ai été un des premiers à savoir quand elle avait déménagé, quand elle avait divorcé ou tous les cancans du quartier, j'en étais informé. Et puis bon…,le facteur c'est ça. Et puis moi-même!, je reconnais que je colportais un truc chez les...plein de choses...Pas que...Il y a le secret professionnel quand même. Nous sommes assermentés, nous n'avons pas...À Grenoble, j'ai prêté serment, à la Préfecture de Grenoble là-bas et donc, bien entendu, il y a des choses qu'on ne pouvait guère ne pas ne pas dire, hein. C'est que simplement...elle est mariée.. des secrets de polichinelle...mais d'autres choses plus personnelles, je le gardais pour nous. ça fait parti du métier aussi »
>
> Entretien Yvon

Les interactions de classe : conflits et coopérations

Le quartier de distribution étant rarement homogène socialement, il favorise des interactions de classe. Si le conflit peut s'exprimer selon des modalités langagières et gestuelles assez violentes, ce ne sont pas les seules. Dans le cas des facteurs, certaines interactions peuvent être conflictuelles, quand d'autres sont marquées par le sceau du

[163] A. Raddclife-Brown, *Structure et fonction dans la société primitive*, Paris, Seuil, 1972.

[164] Voir J. Peneff, *L'hôpital en urgence*, Paris, Métaillié, 1992, pp.196-198.

[165] Voir E. Goffman, op. cit., 1974, pp.99-100.

[166] M. Cartier, thèse cit., pp.654-689.

respect mutuel. Toutefois, l'habitude acquise d'entretenir de bonnes relations avec la clientèle peut impliquer certaines situations d'humiliation. C'est notamment le cas lorsque le facteur titulaire modifie son parcours pour distribuer le courrier d'un client en particulier. Paul avait ainsi passé un contrat tacite avec un cabinet d'avocats afin que les correspondances leur soient distribuées avant 10h. Comme nous avions pris du retard lors de la préparation, il décida de suivre le parcours « normal », ce qui impliquait que le cabinet d'avocats ne soit pas desservi à temps. Mal lui en prit, il se fit littéralement « incendier » par un des hommes en robe noir, usant de son autorité et menaçant Paul d'un courrier de réclamation. Paul avait beau ne pas être surpris, il demeura pantois. En prononçant ses exigences, l'avocat exhibait une distance sociale et symbolique (par le ton, la rhétorique, l'hexis, l'habit) particulièrement humiliante. Paul faillit hausser le ton mais il m'avoua : « c'est un gueulard, il se prend jamais pour de la m…mais vaut mieux rester calme, j'ai les règles de la distribution avec moi ». En effet, au retour dans le bureau, Paul racontait à son chef d'équipe et au receveur l'incident et ces derniers lui apportèrent leur soutien. Par mesure de rétorsion[167], et tout en usant de l'excuse de ma présence, il poursuivit les deux jours suivants l'itinéraire « normal ». Ainsi, face aux multiples réclamations des usagers, les facteurs disposent de moyens de défense spécifiques, en s'abritant notamment derrière les réglementations bureaucratiques[168]. Cette situation révèle que les clients comme les facteurs détiennent le pouvoir de moduler la forme de la relation.

De ce point de vue, titulaires et rouleurs adoptent des comportements nettement différenciés.

En s'arrêtant un instant sur la pratique du calendrier, il est possible de comprendre quelques-uns des ressorts de cette relation.

Le calendrier : entre service et servitudes

L'institutionnalisation et la pérennité de la distribution des calendriers a longtemps actualisé l'ambivalence du statut professionnel des facteurs. Fonctionnaires d'Etat, ils n'en demeuraient pas moins des salariés subordonnés à leur administration, mais celle-ci les autorisait à réaliser « pour leur profit et pour leur compte » une activité d'échange. En laissant ainsi perdurer une pratique officieuse, l'administration a permis la progressive élaboration des traits distinctifs d'un groupe professionnel. Le secret qui

[167] Une des principales mesures de rétorsion consiste à aviser les recommandés.

[168] Sur l'usage du règlement ou plutôt de son application et de sa non-application comme une arme, voir P. Bourdieu, « Droits et passe-droit », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 81-82, 1990, pp. 87-96.

l'entoure, le secret même des sommes récoltés alimentent les discussions informelles entre les agents. Les débutants, parce qu'ils ne sont pas titulaires d'une tournée, en ressentent une certaine jalousie, quant aux titulaires, si la pratique n'est pas totalement avouable, ils en retirent des profits non seulement financiers mais symboliques. La remise des étrennes en fin d'année constitue pour eux la récompense des efforts fournis tout au long de l'année. Plus précisément, il matérialise une logique du don/contre soulignée par A. Chenu qui est le signe de « l'existence d'un lien social de nature non marchande entre le facteur et les destinataires du courrier »[169]. Dons et contre-dons expriment et entretiennent un système d'obligations réciproques qui lie les partenaires de l'échange dans une relation interpersonnelle durable.

> « Les calendriers pour moi c'est service rendu. C'est pas une obligation, c'est pas un prix imposé. C'est selon les rapports que tu as avec ton facteur, selon comment tu t'entends, je sais pas. Par exemple, sur le centre-ville, j'avais des gens mais vraiment clochards, je veux dire le mec qui vit avec 1500 balles par mois, il te regardait, il te disait « putain facteur, j'ai que 5F sur moi ». toi le calendrier, tu le payes 10 balles. Qu'est-ce t'en a foutre si le mec ça lui fait plaisir de te donner 5F parce que justement il a des bons rapports ave toi, il cherche dans sa poche, il me donnait ses pièces de 20 centimes. Il y a des facteurs , ils les envoient chier les gens comme ça « ouais ça va, je fais la manche ou quoi ». Par contre, c'est sûr une société où tu te lèves le cul comme ça, à la fin de l'année il te file 40 balles pour un calendrier, presque t'as envie de dire je vous l'offre cette année. Tu vois ce que je veux te dire. Parce que pour moi là c'est une non-reconnaissance de ce que tu fais tout au long de l'année. Parce que tu es une société, parce que c'est déductible de tes impôts. Moi je leur fournis des bons pour qu'il le passe en…parce que certaines entreprises elles ont… comment ils appellent ça, au niveau réduction d'impôts, dons en nature, un truc comme ça. Donc même si c'est pas la totalité qui…bon. Mais c'est vrai, les calendriers sur le centre-ville à 5 balles j'en ai eu fais et tu as des calendriers où le mec il fait « j'aimerais bien vous le prendre mais je peux pas ». Pas de problèmes, le lendemain, il l'avait dans la boîte « tous mes vœux ». Qu'est-ce t'en as à foutre !surtout que toutes les années tu en prends trop, à la fin tu les jettes ! faut être cohérent quoi. »
>
> Entretien Nathalie, octobre 2002

Nathalie vient de passer d'une tournée centre-ville à la clientèle populaire- qu'elle a fortement dénigré -, à une tournée entreprise. Le changement de la composition sociale du quartier n'implique aucune modification dans la manière de « présenter »[170] le calendrier. Il s'agit bien d'une pratique non imposée (« c'est pas une obligation »)

[169] A. Chenu, *Les employés*, Paris, La Découverte, coll. « Repères », 1994, p.48.

[170] C'est le terme couramment employé par les facteurs.

puisque l'initiative de le prendre ou non et d'en fixer le montant est à l'entière appréciation des clients. S'il s'agit bien pour le facteur de collecter de l'argent, cet argent vaut comme marque de reconnaissance du travail accompli (« tu te lèves le cul comme ça ») par le facteur pour faciliter sa relation avec ses clients. Il est vrai que la situation de Nathalie est ambiguë, car contrairement à la plupart des agents, la plupart des services qu'elle rend sont contractualisés par les sociétés qu'elle dessert. Il n'en demeure pas moins qu'elle y investit des formes d'échange qui personnalisent sa relation. D'un caractère bien trempé, Nathalie a tendance à se présenter par des salutations vives et franches qui font le bonheur des secrétaires, avec lesquelles elle se trouve en bons termes (pas qu'avec les secrétaires, comme nous l'avons vu). C'est donc aussi la reconnaissance de ce travail de sociabilité qui lui est dénié quand une société lui remet « 40 balles ».

Les rétributions monétaires ne se matérialisent pas seulement par la pratique du calendrier. Les pourboires sont aussi fréquents et concernent de fait tous les agents. Ils sont la rétribution des multiples services volontiers rendus par les facteurs à leurs clients. Parmi les généreux donateurs, les personnes âgées tiennent une place significative. Leur isolement, leur dépendance physique les rendent beaucoup plus enclines à leur demander des services puisqu'ils sont les rares personnes qu'ils voient dans la journée.

> Zoher est entré dans le bâtiment F dont les boîtes aux lettres sont quelque peu délabrées. Il me dit qu' « ici, c'est un peu la zone, mais contrairement à ce qu'on croit, il y a beaucoup de mémés... Peuchère, il y en a une, je peux pas faire autrement, il faut que je lui apporte son courrier et parfois ses courses.. » Zoher me tient ensuite des propos légitimant le rôle social des facteurs.
>
> Journal de terrain, janvier 2005

Le « rôle social » des facteurs que met en avant Zoher a fait l'objet de multiples formes d'appropriation, du légendaire exploit cycliste de Jacques Tati dans Jour de Fête aux discours et tracts syndicaux, en passant par la revue interne de l'entreprise Forum. Les petits secrets des facteurs sont désormais les moins bien gardés. Certes, personne n'en connaît le montant véritable, mais les trucs et astuces révélés vont jusqu'à faire l'objet d'une monographie éditée par la Poste[171].

> « Moi, y'a des gens qui me demandent de leur acheter des cartes téléphoniques, je leur achète des cartes téléphoniques, des timbres, ceci-cela. Je sais pas si tu lis Forum (le

[171] O Constant, A. Lamour, P. Philipon, F. Waks, *Facteur en France*. Ed. Textuel, préface de J.-C. Kaufman, 2006. Le livre alimente la mythologie du métier. L'analogie avec les formes d'édification des travailleurs sous le régime soviétique est à peine forcée.

magazine de La Poste), mais ils avaient mis un mot qu'un facteur, moi, tous mes clients il y a une épingle à linge attachée à la boîte aux lettres. Y'a des lettres à leur prendre pour ne pas descendre jusqu'à LP. Il faut leur faire des recommandés. Il y a une épingle à linge accrochée au battant, ça veut dire qu'il y a quelque chose, qu'ils ont besoin d'un service. »

Entretien Eddy, février 2005

La visibilité quasi institutionnelle de ses « petits » services pose un nouveau problème qui tient à la qualification du poste de travail. S'agit-il de faire reconnaître officiellement ces services à des fins marchandes ? Syndicales ? Salariales ? La question sera débattue plus loin, mais elle ne peut être déconnectée des menaces qui pèsent sur leurs activités de tri. En mécanisant cette partie de l'activité, La Poste comme les facteurs peuvent trouver un intérêt commun à officialiser ces services longtemps tenus « secrets ». En ce qui concerne la pratique des calendriers, Cartier y décèle un rituel qui présuppose et entretient dans le même temps l'identification au métier[172].. Il y a donc une identité, un métier préexistant. Certes, Cartier a rappelé le rôle des calendriers du point de vue de l'institution : il s'agit de contrôler le contenu des almanachs en voie de prolifération à la fin du XIXè siècle[173].et de donner une image humaine de l'administration. Mais la question monétaire n'est évidemment pas secondaire. Cartier s'interroge par la suite sur la permanence de cette pratique et émet l'hypothèse qu'elle peut être déstabilisée du fait d'une paupérisation de larges fractions de la population (que montre et sans doute exagère Nathalie), des transformations de l'organisation du travail ainsi que des caractéristiques sociales des nouveaux agents. Il semble, au vu de nos observations, que cette pratique a de bonnes raisons de perdurer. La faiblesse des salaires est encore un élément décisif pour la plupart des agents, y compris pour les fonctionnaires:

« La femme de la médecine du travail de la la Poste, elle a vu mon bras, elle m'a dit « M. Dussaud, faut vous arrêter », elle m'a dit « faut pas que vous continuiez comme ça ». j'ai dit non, je peux pas, j'ai les calendriers. Tu sais, c'était en octobre-novembre. J'ai dit je veux être sincère avec vous, Mme Bernoux, je peux pas m'arrêter maintenant. J'ai dit « je vais attendre un peu les calendriers, j'ai besoin, je vis seul, j'ai une pension alimentaire, j'ai un loyer à envoyer », j'ai dit « moi, il me faut des ronds, j'fais les calendriers et après je m'arrête ». »

Entretien Jean-Louis, 45 ans, fonctionnaire

L'urgence matérielle de Jean-Louis est certes liée à des contraintes spécifiques (le versement d'une pension alimentaire). Sans pour autant parler de contraintes, les

[172] M. Cartier, thèse citée, 2002, p.610.

[173] M. Cartier, thèse citée, 2002, p. 467.

conditions de vie des agents demeurent aujourd'hui précaires dans ce sens où les difficultés matérielles apparaissent dès qu'un événement (ici, un problème de santé) vient perturber les équilibres de la vie de travail et de la vie en général. Le calendrier « n'ajoute pas du beurre à ses épinards ». Le fait que l'expression ne soit que très rarement employée, comme le secret qui entoure les sommes récoltées, révèle à quel point cette rétribution répond à des besoins sinon vitaux du moins considérés comme nécessaires.

Enfin, la reconnaissance symbolique qui lui est toujours associée permet de discerner un des éléments décisifs d'identification sinon d'attachement au poste. En se mettant en arrêt maladie, Jean-Louis a pris le temps de revenir sur son parcours professionnel. L'heure est à la récrimination. L'entretien, exceptionnel à divers titres, révèle un travail psychologique sur soi particulièrement impressionnant. Il n'est pas dans notre propos de restituer l'ensemble des ressorts de cette situation, mais elle révèle qu'au moment où Jean-Louis remet profondément en cause sa situation professionnelle et personnelle, seul l'attachement aux clients de sa tournée lui donne la maigre motivation de reprendre un tant soit peu le travail, certes au moment de la remise des étrennes.

> « Là, on va dire depuis un an, je vois les choses complètement autrement. Là, ça va faire deux mois que je suis arrêté, que je vois les choses aussi autrement. Je me dis que, franchement, je suis rentré à la Poste en 79, j'ai toujours bossé, essayer de rendre des services, tu vois quand on avait besoin de moi ici et là, je vois, tu sais, après c'est l'être humain, tu grandis, tu te construis. Tu vois, finalement, ça sert à rien tout ça. Tu vois, ça fait deux mois, y'a même pas un chef d'équipe qui m'aurait demandé…même un coup de fil. De la Poste, je veux dire, qu'est-ce que ça coûte de téléphoner un matin : « ça va, tout va bien ? » ils savent que je vis tout seul, que je suis divorcé, que j'ai pas de famille ici…bon, je pleure pas sur mon sort. Mais tu vois, un p'tit mot sympa de « ça va mieux ton bras ? » ne serait-ce que ça, ça donne envie de reprendre le boulot. De dire tu vois, quand même, on forme une équipe. Tu vois, le mec il s'occupe de moi. Là, tout le monde s'en bat les couilles de toi (suit une diatribe contre les fonctionnaires, La Poste, sa hiérarchie) Quand tu fais la guerre, l'être humain, il est pas fait pour s'faire la guerre, psychologique, physique ou quoi. Eh ben, ça peut pas tenir. Donc à partir de ce moment-là, j'fais plus d'efforts, en plus pour 1300 euros par mois, qu'ils aillent se faire enculer, j'veux dire. J'te dis, si j'reprends le boulot, c'est parce que, c'est ma clientèle. C'est parce que j'ai mes petites mémères, enfin mémères, non, des gens qui comptent sur moi, à qui je rends des petits services, des ci, des là, tu vois. Et ça, ça m'emmerde d'être arrêté pour eux. C'est pas pour la Poste que ça m'emmerde d'arrêter. Je pourrais arrêter 6 mois, j'en ai rien à foutre. T'sais. Ils démotivent les gens. Tu vois bien, de toute façon, les gens, quand tu parles avec eux, les anciens, les mecs de 50 ballets et tout ça, les mecs sont pas motivés. »
>
> Entretien Jean-Louis

La faiblesse du salaire, la dimension physique du métier, la perte des solidarités entre collègues, le manque d'attention et de considération de la hiérarchie et des collègues, et plus globalement de l'institution, auxquels s'ajoute le sentiment d'une dégradation des conditions de travail donnent le sentiment pour Jean-Louis de subir une « guerre psychologique et physique ». Dans les affres de cette condition salariale, la clientèle apparaît comme le seul havre de paix, rompant l'isolement de la tâche et garant d'une véritable reconnaissance sociale. « Ces gens qui comptent sur moi » sont la dernière bouée d'attachement au métier. Que ce soit dans des moments difficiles, dans des situations de conflits, ou à l'occasion de l'évocation rétrospective d'une carrière, le rappel des liens progressivement tissés avec la population constitue un des éléments centraux d'identification au métier et d'attachement au poste. S'il n'est pas le seul, sa dimension symbolique et sociale rappelle que le métier de facteur suppose l'entretien de relations interpersonnelles durables, fidélisées.

> « Et puis simplement vous dire, les clients...les clients que vous avez côtoyés pendant des années et des années...(Larmes aux yeux) ça me manque…Je vous dis, la personne qui m'attendait tous les matins...il y en a tellement, je pourrais pas vous les citer tous. C'est-à-dire que j'ai tellement côtoyé de personnes et tout ça, que maintenant les noms, malheureusement s'estompent un peu mais...c'était des personnes très gentilles. C'est vrai. Toutes les personnes qui me racontaient tout ce qui passait dans le quartier...J'ai été un des premiers à savoir quand elle avait déménagé, quand elle avait divorcé ou tous les cancans du quartier, j'en étais informé. Et puis bon….le facteur c'est ça. Et puis moi-même!, je reconnais que je colportais un truc chez les...plein de choses...Pas que...Il y a le secret professionnel quand même. Nous sommes assermentés, nous n'avons pas...À Grenoble, j'ai prêté serment, à la Préfecture de Grenoble là-bas et donc, bien entendu, il y a des choses qu'on ne pouvait guère ne pas ne pas dire, hein. C'est que simplement...elle est mariée.. des secrets de polichinelle...mais d'autres choses plus personnelles, je le gardais pour nous. ça fait partie du métier aussi. Et puis voilà, sinon ma carrière, je n'ai pas vu passer le temps. Franchement, j'étais tellement content... et puis bon, je vous dis, les clients, quand je leur ai dit que je partais, ils avaient du mal à l'accepter. "Vous allez pas partir maintenant, vous allez pas nous faire ça..c'est pas vrai?" "et comment va être le suivant? ceci cela...
>
> Entretien Yvon

Du point de vue de la Poste, il faut rappeler qu'elle n'engage aucun frais dans cette opération, car non seulement elle économise des frais de communication mais elle se passe d'un 13è mois. Cette revendication est ancienne dans le mouvement syndical postal. Non seulement elle n'a jamais fait l'objet d'un intérêt de la part des agents mais à plusieurs reprises les facteurs, les plus anciens notamment, s'y sont opposés.

Le calendrier comme support de production d'un sens commercial populaire relevé par Cartier est une donnée décisive[174]. Au fond, travailler sa tournée, c'est plaire à une « clientèle », c'est se construire une personnalité, affirmer une autonomie, un travail pour soi à l'image du travailleur indépendant, commerçant ou artisan. Dans un procès de travail dont la dimension collective est visible et parfois prégnante, la construction d'un espace individualisé est particulièrement recherchée. Bernard Lahire note ainsi que les ouvriers déplorent souvent d'être jugés « globalement » et expriment le désir d'activités professionnelles mettant en jeu des qualités personnelles, individuelles afin de ne pas être des individus anonymes dans un processus de production[175].

Calendrier et collectif : les réputations personnelles. Un collectif de travail ne se structure pas dans l'entente, mais dans l'acceptation de certaines règles communément partagées, qui provoquent différences, divergences, mais par lesquelles se renforce le sentiment d'appartenir à une réalité commune, à un métier. Et enfin, ce collectif de travail s'appuie sur une valorisation de l'individu, de ses capacités à mener son travail de sociabilité.

« Fini-parti » : Hermès contre Chronos « il y a ceux qui volent et ceux qui rament »

> « Qu'est-ce qui me plaît dans les tournées ? Ça dépend, quand ça part bien, ça part vite, même si on a beaucoup de livraisons, parce que les colis sont bien placés. C'est quelque chose qui ne soit pas trop chargée. Je sais pas après…c'est une bonne clientèle, c'est une clientèle sympathique. »
>
> Entretien Flore, Colipostière (ancienne factrice), 24 mai 2005

La Poste : « vérifier » plus que récuser. Retour sur la littérature du travail industriel

Le facteur est un messager, mais un messager dont la tâche est prescrite, surveillée et normée. Compte tenu du mode d'attribution des tournées, par « la vente des quartiers » vacants à la faveur de l'ancienneté et sous le seul contrôle des facteurs, cet espace d'activité fait l'objet d'une véritable appropriation, consacrant le véritable temps d'autonomie du facteur. Les comptages du temps de la tournée ne contraignent donc pas

[174] M. Cartier, thèse citée, pp.614-615.

[175] B. Lahire, *La Raison des plus faibles. Rapport au travail, écritures domestiques et lectures en milieux populaires*, Lille, PUL, 1993, p.97.

leur activité ; ils sont théoriques et visent à ajuster le découpage des tournées en fonction du nombre de clients, d'objets à distribuer. Chaque opération de distribution fait l'objet d'un comptage (remise de mandat, recommandé, etc.), tout comme le temps passé par Point de Distribution suivant le type d'habitat rapporté aux indices de la durée de parcours pour l'atteindre selon le moyen de locomotion. Les normes présentées ci-dessous sont issues du ratio UCD (Unité de courrier distribué), issu des données 742 que nous commenterons.

Tableau 2.1 :Temps de remise (valeurs maximales)

Remise sans signature	Distingo…	1mn
Remise contre émargement	Lettre recommandée Pli recommandé	1mn30 1mn30
Remise de fonds	Mandats	2mn30
Remise contre perception de fonds	CRBT TAXE	3mn30 1mn30
Commissions financières	Versements sur CCP et compte d'épargne Retraits sur CCP et compte d'épargne Émission de mandats Paiement de mandats et mandats Cash	5mn
Commissions courrier	Prêts-à-poster (sauf vente sur place)	5mn

Source : La Poste

Tableau 2.2 : vitesse moyenne du parcours Haut le pied

Moyen de locomotion	Vitesse HLP urbain	Vitesse HLP rural
Piéton	5 km/h	5 km/h
Cycliste	8 km/h	15 km/h
Cyclomoteur	24 km/h	35 km/h
Voiture	30 km/h	40 km/h

Source: La Poste

Tableau 2.3 : Parcours actif

La vitesse de déplacement en distribution est fonction de la densité linéaire des PDI (Point de distribution)

Densité linéaire des PDI (nb de PDI par hectomètre)	Piéton	Cycliste	Cyclomoteur	Voiture
0 à 0,3 soit 333 m par PDI	4,50 km/h	12,00 km/h	33,00 km/h	33,00 km/h
0,3 à 0,8 soit 125 à 333 m	4,50 km/h	11,12 km/h	21,62 km/h	21,62 km/h
0,8 à 3 soit 33 à 125 m	4,47 km/h	8,30 km/h	14,65 km/h	13,78 km/h
3 à 4,6 soit 22 à 33 m	4,40 km/h	6,59 km/h	11,75 km/h	8,78 km/h
4,6 à 6 soit 17 à 22 m	4,21 km/h	6,19 km/h	10,55 km/h	7,32 km/h
6 à 12 soit 8 à 17 m	4,21 km/h	5,14 km/h	6,77 km/h	4,86 km/h
> 12 soit moins de 8 m	3,79 km/h	4,77 km/h	4,36 km/h	4,86 km/h

Source: La Poste

Tableau 2.4 : Durée de séjour dans les PDI (exprimée en centiminutes) :

1 point de remise (PRE) par Point de Distribution (PDI)

Clientèle	Piéton	Cycliste	Cyclomoteur	Voiture rural	Voiture urbain
Particulier	12,28 cmn	13,99 cmn	13,99 cmn	32,00 cmn	28,41 cmn
Professionnel	28,82 cmn	38,30 cmn	38,30 cmn	61,20 cmn	60,57 cmn

Source: La Poste

Plus de 1 PRE par PDI

IR	Piéton	Cycliste	Cyclomoteur	Voiture
1,4 à 3	8,93 cmn	12,19 cmn	12,19 cmn	31,38 cmn
3 à 9	30,12 cmn	40,55 cmn	40,55 cmn	52,37 cmn
9 à 12	35,88 cmn	39,21 cmn	39,21 cmn	58,13 cmn
> à 12	40,22 cmn	53,33 cmn	53,33 cmn	62,79 cmn

Source : La Poste

Tableau 2.5 Temps de remise d'un objet (exprimé en centiminutes) :

IR	Petit Format	Grand Format	Moyenne 2/3 PF et 1/3 GF
1,4 à 3	3,00 cmn	4,00cmn	3,33 cmn
3 à 9	3,38 cmn	4,50 cmn	3,75 cmn
9 à 12	3,38 cmn	4,59 cmn	3,78 cmn
> à 12	3,72 cmn	4,63 cmn	4,02 cmn

Source : La Poste

La statistique 742

Elle sert de descriptif de comptage pour chaque tournée de distribution. C'est une addition de données sur les flux de courrier par tournée sur six semaines permettant de calculer le trafic moyen de chaque tournée. Les données sont recensées par les agents du corps de la vérification de la distribution et de l'acheminement (les « vérif' »). La mise à jour annuelle de ce fichier a trait aux caractéristiques de la position de travail (nature, mode de locomotion, spécialité de la sortie principale) ainsi qu'aux durées et charges moyennes de chaque sortie.

L'observation d'une position de travail un jour différent par semaine sur une période de six semaines permet normalement de reconstituer statistiquement l'activité de la semaine moyenne théorique de cette position de travail. La statistique 742 a une fonction descriptive et prévisionnelle : c'est un outil de gestion permettant d'évaluer les durées ainsi que les charges distribuées au plan local par rapport aux normes nationales. Ces normes s'expriment en cadence de tri (nombre de lettres triées à l'heure) et permettent d'évaluer le temps du Tri Général (TG), du découpage, du dégroupage, du recoupage, du piquage et de la vérification des plis distribués. Elle sert aussi et surtout à alimenter le Référentiel local de distribution (RLD), logiciel utilisé pour opérationnaliser ces comptages.

Avec le RLD, chaque rue est décrite, chaque point de distribution est noté, ainsi que le type de boîte, on y consigne la charge du jour (stat 742), on peut estimer la durée (en minutes) d'une distribution type : boîte postale en zone résidentielle multipliée par un nombre d'objets. Cette formalisation est récente, elle date d'une quinzaine d'années et a été entreprise pour faciliter la réorganisation des tournées. En effet, ces dernières répondaient souvent à des critères subjectifs et individuels issus de la discussion entre le « vérif » et le facteur. Le facteur possédant seul la connaissance pratique de la tournée, en particulier la maîtrise de l'adressage. Aussi, *« la gestion automatisée de ces informations de production de la distribution permettra de dimensionner les organisations aux variations de trafics pour une distribution plus adaptée…Il permet des réorganisations plus fréquentes et mieux adaptées aux évolutions de l'environnement …Il facilite le travail théorique de l'organisateur en lui épargnant des calculs fastidieux engendrés par le nombre important de données manipulées ; il permet d'asseoir sur un fondement rationnel tout découpage des tournées. En effet, les éléments subjectifs liés à l'expérience du VEDA* (le « vérif », NdA) *seront représentés par des chiffres et posséderont une force*

de persuasion plus importante vis-à-vis des facteurs lors des réorganisations des tournées »[176].

En exposant ces comptages, une approche en termes tayloriens serait trompeuse, car il ne s'agit pas de segmenter les tâches afin de les simplifier dans le but de rendre la main-d'œuvre interchangeable. L'entreprise qui édifie un tel dispositif cherche à faciliter le travail des « vérificateurs » ou, plus précisément, à écarter la « subjectivité » inhérente au dispositif établi précédemment qui consistait à croiser le point de vue du vérificateur avec celui du facteur. Les récits récoltés sur cette pratique lors des suivis de tournées (non enregistrés) montrent que le rapport du vérificateur aux pratiques des agents est de plus en plus distancié. Pourtant, plusieurs facteurs ont tenu à lui préciser un certain nombre de faits « subjectifs » avant le déroulement du suivi : tel client à qui il faut prêter une attention particulière, tel aspect de la route ou du trottoir qui occasionne des désagréments, etc. Mais le vérificateur sait aussi que derrière ces désagréments, l'agent va masquer un certain nombre de « facilités » qu'il a progressivement construites. Autrement dit, le rôle des outils de normalisation temporelle de l'activité, par leurs dimensions technique et scientifique, vise à conférer aux évaluations du vérificateur une stature plus « objective », en atténuant sans pourvoir jamais les éliminer les protestations éventuelles des agents.

Une nouvelle fois, il s'agit de rappeler que l'entreprise ne remet pas en cause la gestion autonome de la distribution du facteur mais emploie les dispositifs les plus variés afin d'identifier les pratiques des facteurs, non pour les récuser (même si cela peut arriver) mais pour en limiter les « excès ».

Or, dans la littérature sur le travail des services, comme dans le sous-champ des études sur le travail des facteurs, un point semble faire l'unanimité : les agents sont placés dans une situation d'injonctions paradoxales, qui dans certains cas comme chez les rouleurs débutants peut provoquer de nombreux dysfonctionnements. Les difficultés rencontrées sont en général rapportées à la situation triangulaire dans laquelle sont placés ces agents, entre les exigences de l'activité, celles des clients et celles du management. La relation de service par son caractère triangulaire détiendrait ainsi des propriétés spécifiques peu comparables avec le travail industriel. Il s'agit à notre sens d'une erreur de perspectives qui tient en grande partie à la confusion du débat sur l'autonomie et le contrôle au travail. Pour l'éclaircir, un détour par l'observation de la pratique de

[176] Projet Distribution, mai 1993, page I-6, cité *in* B. Bras, *La poste entre le service publique et le marché: le cas de distribution*, Thèse de doctorat d'économie, sous la direction de L. Thévenot, Paris X., 1996.

la remise des colis s'avère utile et nous permet de spécifier le travail des facteurs-paquets. Ce détour nous mènera à reprendre certaines analyses classiques de la sociologie du travail industriel. En s'appuyant dans un premier temps sur les travaux de D. Roy, nous expliciterons les dynamiques des relations formelles et informelles dans le procès de travail. Puis, dans un second temps, la notion de « pseudo-bureaucratie » d'A. Gouldner sera mobilisée afin de spécifier les modes organisationnels de coordination des intérêts particuliers de chaque membre de la relation de service.

Les jeux sociaux de l'atelier : pratiques informelles et « pseudo-bureaucratisation » dans le travail des facteurs

Alors que l'accroissement du marché des colis postaux a favorisé la création de deux entités distinctes, celle du Courrier et du Colis, nous avons pu néanmoins observer la coexistence de ces deux modes de distribution dans une même unité de distribution bien que le chantier des facteurs-paquets soit séparé physiquement de celui des facteurs-lettres. À La Garde, le chantier « paquet » est situé au sous-sol du bureau de poste, là où sont garés les cyclomoteurs. Son emplacement correspond essentiellement à des nécessités de fluidité « logistique ». Trois accès y conduisent dont les logiques méritent d'être distinguées. Le premier accès est matérialisé par une rampe qui permet de faire remonter et descendre les cyclomoteurs, et, pour les facteurs paquets, de remonter et descendre les chariots qu'ils conduisent auprès de leur estafette garée sur un étroit parking. Au sommet de la rampe, avant le rideau de fer qui marque la frontière avec l'espace extérieur, une porte donne accès à un petit escalier qui mène à la cabine. Enfin, au bas de la rampe, un grand ascenseur permet de transporter les chariots et leurs colis d'un étage à l'autre du bureau. Le premier accès permet de fluidifier les entrées et sorties entre l'intérieur et l'extérieur du bureau quand le dernier autorise la circulation des mêmes objets à l'intérieur du bureau. Si ces deux accès ont une fonction de fluidification du transport des colis, la porte qui mène à la cabine rappelle sa fonction de contrôle des objets spéciaux, dont les colis sont une des variétés. En somme, les déplacements des deux catégories d'agents, facteurs-paquets et facteurs-lettres, sont donc différents, mais un commun ressort de l'activité de travail les réunit, celle de la fluidification de l'espace de travail.

Les logiques que nous allons décrire se rapportent aux caractéristiques de la distribution des objets « spéciaux » qui ne spécifient le travail des facteurs-paquets que dans la mesure où leur activité y est entièrement vouée. Des logiques similaires sont donc

observables chez les facteurs-lettres mais dans une moindre mesure, compte tenu de la moindre importance de ces objets dans leur travail de distribution.

La distribution des paquets (comme des recommandés) est sévèrement réglementée. La Poste précise à ses agents que les paquets doivent être délivrés en main propre à leur destinataire. S'il est présent, le facteur doit vérifier son identité avant de lui remettre son colis. En cas d'absence, le facteur ne doit pas déposer le colis dans la boîte aux lettres, même normalisée, ou tout autre endroit, qu'il soit ou non visible par un tiers. Or, dans le cours d'une tournée, l'absence du destinataire est chose fréquente. Après avoir pris le temps (5 secondes, officiellement) de vérifier l'absence du client, le facteur-paquets est alors réglementairement supposé motiver son refus et aviser le client. Cet acte n'étant pas apprécié des clients, ces derniers, d'un commun accord avec leur facteur-paquet, demandent fréquemment à ce que le colis soit déposer soit dans leur boîte quand elle est suffisamment grande, soit dans une cache spécifique, soit chez un voisin qui a leur confiance. Cet arrangement informel, que les facteurs qualifient de « petits services », se fait donc au détriment des règles de confidentialité et de sécurité des correspondances, règles qui sont au cœur du métier et constamment rappelées par la hiérarchie qui doit en effet régulièrement traiter les plaintes pour vol ou endommagement des colis de certains clients. Or, tout au long de mes observations, je me suis rendu compte que la hiérarchie, tout en étant explicitement engagée par des objectifs de qualité de service, ne se montrait pas aussi pointilleuse sur les normes de distribution des colis, du moins dans un premier temps. Ainsi, les trois acteurs de la relation de service, les agents, la hiérarchie et les clients, sont prêts à remettre en cause les procédures officielles, élaborées afin de garantir la sécurité des correspondances, afin de favoriser des pratiques informelles indéniablement moins sûres pour chacun de ces groupes.

Le travail des facteurs à l'aune des jeux d'atelier analysés par D. Roy

Le décalage constaté entre les procédures fixées par l'organisation officielle du travail et les pratiques réelles des agents rappelle des analyses classiques de la sociologie du travail, et du travail industriel en particulier. Que peut bien vouloir signifier ici la comparaison d'un travail de service avec un travail industriel ? à ce stade de l'analyse, il faut avouer au lecteur la surprise qui a été la mienne à constater la similitude des pratiques de contournement, voire même de dénigrement des règles officielles que D. Roy observait dans les années 1950 dans son atelier d'usine avec celles que font les facteurs quasi quotidiennement. Certes, on ne peut plus différentes sont les attitudes au travail de ces deux groupes de travailleurs. Les efforts besogneux des opérateurs de Roy

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

afin de s'approprier avec intelligence les postes les plus durs (« stinkers jobs ») - non sans marquer leur mépris des dirigeants de l'usine – ne peuvent que contraster avec l'allure sereine du facteur distribuant le courrier à ses résidents. Les plaisanteries amicales ou les insultes et récriminations des clients placent les facteurs dans des dispositions psychiques où se mêlent plaisirs et vexations qui sont très certainement différentes des satisfactions et des frustrations qu'éprouvent des opérateurs sur machine.

Mais ce n'est pas seulement la nature du travail relationnel qui diffère entre l'atelier de Roy et la tournée d'un facteur. Même à l'intérieur de l'unité de distribution, similaire sur bien des points à un atelier d'usine, il faut également souligner que les modes de management ont beaucoup changé. L'attitude souvent compréhensive du chef d'équipe de La Poste (du moins dans les bureaux où nous avons enquêté) s'oppose en effet à l'autoritarisme du management de l'usine Geer de Roy.

Étant donné toutes ces différences, il serait sans doute raisonnable de ne pas forcer la comparaison. Il s'agit plutôt de montrer qu'en insistant sur ses traits distinctifs la sociologie du travail des services néglige de mettre l'accent sur la continuité ou la similitude des formes de production des relations sociales au travail.

Le jeu entre les règles officielles et non officielles contient des dynamiques que l'on peut trouver dans les deux secteurs. En reprenant le texte classique de Roy sur les routines formelles et informelles à l'origine de relations sociales contradictoires dans un atelier d'usine[177], six dynamiques peuvent être observées. Dans le travail de service comme dans le travail industriel, est attribuée une certaine quantité de travail que les travailleurs estiment impossible à prendre en charge s'ils suivent les règlements (1). Remplir les objectifs fixés par la direction contraint les travailleurs à développer de nouvelles compétences (2). Le détournement des règles est lui-même non officiellement accepté (officieux), non pas pour contredire les objectifs de la direction, mais afin de les réaliser (3). De ce fait, la qualité des produits ou des services peut être compromise (4). Les surveillants facilitent et acceptent tacitement le détournement des règles (5). Enfin, ces dynamiques renforcent la perception qu'ont les travailleurs de l'irrationalité du management (6).

1. Les tâches à faire dans les temps

[177] D. Roy, « Efficiency and « the fix » : informal intergroup relations in a piece work machine shop », *American Journal of Sociology*, n°60, pp. 255-266, 1954.

Les ouvriers de Roy se plaignaient fréquemment : « You can't make out if you do things the way management wants them done »[178]. Dans l'atelier, « the canniest operators often gave their best in timing duels only to get « hopeless price » for their pains »[179]. Dans ce cas, les travailleurs n'arrivaient pas à obtenir leur « prime » s'ils suivaient les procédures officielles. Bien que les facteurs ne gagnent aucune prime, et ne sont pas davantage soumis à un travail parcellisé, ils doivent accomplir une série de gestes dans un temps imparti. En suivant une tournée (fictive) de facteur-paquet débutant scrupuleux, l'observateur prend conscience du temps perdu à trouver une place sécurisée pour garer le véhicule, à fermer correctement les portes et le coffre, à sonner suffisamment longtemps pour que le client annonce sa présence, à se déplacer devant sa porte pour lui faire signer correctement le bon de remise. Autant de gestes qui répétés par autant de points de distribution signifient un dépassement important du temps de travail officiel. Nous verrons plus loin le type tout à fait singulier de contraintes temporelles que vivent les facteurs, celles d' « entrer dans les temps ».

2.La pression temporelle (cf *infra*) et les compétences

Roy note que les opérateurs étaient obligés de développer de nouvelles compétences afin de transformer des situations de travail considérées comme intenables (« stinkers ») en situations plus sereines (« gravy »). Sans parler des compétences relationnelles (nous y reviendrons), les facteurs développent surtout un grand savoir-faire des techniques de conduite et une maîtrise topographique indéniable des meilleurs emplacements pour se garer, et pour faciliter le chargement et le déchargement des colis.

3&4 La routine du détournement des règles et la dégradation de la qualité

La liste des déviations est infinie. On peut surtout citer ici les multiples manquements au Code de la route (sens interdit, stationnement en double file, vitesse parfois excessive, usage du portable⋯), sans oublier les portes du véhicule qui restent ouvertes, quand ce n' est pas le moteur lui-même qui demeure en marche quand le facteur distribue son colis. Ces diverses transgressions peuvent nuire non seulement au fonctionnement du véhicule, à la sécurité des colis, mais aussi et surtout à la sécurité des agents eux-mêmes. Enfin, les colis déposés « sauvagement » peuvent bien sûr disparaître,

[178] (trad. personnelle) « tu peux pas y arriver si tu fais les choses comme la hiérarchie veut les faire », art.cit., p. 257.

[179] (trad. pers.)« Les opérateurs les plus capables rivalisaient de rapidité pour n'obtenir que des compensations monétaires modestes de leurs âpres efforts »

ce qui équivaut à une immanquable détérioration du service, en totale infraction des règles posées par la Poste.

5. Les collusions de la hiérarchie

Les pratiques de détournement des procédures sont non seulement connues des chefs d'équipe, mais aussi du receveur. Nombreuses sont les situations où celui-ci ne fait mention des règles de sécurité, afin de dénoncer par exemple la détérioration avancée des véhicules, que pour en constater les multiples transgressions d'un air débonnaire. Mais cette acceptation tacite est parfois plus directe et le receveur devient alors le véritable auteur de la transgression. C'est ce que me raconte Zoher, facteur paquet, quand son véhicule est tombé un jour en panne. Dans cette situation, le chef d'équipe avec l'accord du receveur doit fournir un véhicule de remplacement. Zoher m'explique qu'à ce moment-là son bureau ne disposait plus de véhicules de remplacement : ils étaient tous en réparation. Plutôt que de renoncer à la distribution des paquets restants, le receveur demande à son chef d'équipe de chercher un des anciens véhicules, « le moins pourri ». Zoher se retrouve donc à finir sa tournée avec une voiture détériorée.

6. L'expérience de l'irrationalité de la hiérarchie

Roy indiquait que les ouvriers avaient de bonnes raisons de penser que leurs pratiques étaient rationnelles quand celles de leur hiérarchie étaient irrationnelles. L'auteur précise cependant qu'il ne pensait pas que le management était irrationnel. Il n'en demeure pas moins que les ouvriers se trouvaient soumis à des ordres contradictoires de la part de la hiérarchie, ce qui finissait par susciter un sentiment de mépris.

Zoher n'agit pas autrement : « c'est des bouffons. Ils disent une chose puis le contraire ». En réalité, Zoher a bien conscience que son chef d'équipe n'avait pas le choix, et qu'il n'agit pas ainsi sans connaître les divers manquements aux règles. Dans tous les cas, la situation offre à Zoher, et plus globalement aux facteurs, deux points de vue, convergents : ou bien la hiérarchie connaît les pratiques officieuses, et les règles sont une mascarade, et les appels au renforcement de la qualité de service d'apparaître comme un jeu cynique. ; ou bien, la hiérarchie n'a pas connaissance de ces pratiques, et le management d'apparaître incompétent.

« Pseudo-bureaucratie » et activité de travail

Comment qualifier ces routines d'un point de vue organisationnel ? Il nous faut maintenant s'appuyer sur les travaux, également classiques, mais peu connus en France selon nous, d'Alvin Gouldner[180]. En s'appuyant sur une analyse des relations sociales dans une mine de gypse, Gouldner montre que, dans les premiers temps de son enquête, les intérêts contradictoires de la hiérarchie et des travailleurs ont convergé sous la forme d'une « pseudo-bureaucratisation » (*mock bureaucratization*[181]) des relations de travail où la coopération et la loyauté étaient suscitées par des rapports de type paternaliste et bienveillant[182]. Quand le directeur de la mine meurt, son successeur introduit de nouvelles règles, formalise des mesures disciplinaires, renforce la supervision du travail, et Gouldner de nommer cette organisation nouvelle « bureaucratie disciplinaire » (*punishement-centered bureaucracy*). La typologie des formes bureaucratiques de Gouldner est fondée sur des règles *spécifiques*. Ainsi, la « règle d'interdiction de fumer » qui n'est reconnue qu'au seul moment où les inspecteurs de sécurité rendent visite à la mine, illustre la forme de la « pseudo-bureaucratie ». Dans le cas des facteurs que nous avons observés, la « règle de l'interdiction de déposer un colis en l'absence d'un client » a des effets sociaux similaires à celle de la « règle d'interdiction de fumer ». Quels sont-ils ? Il faut maintenant regarder de plus près les intérêts de chacun des protagonistes de la relation.

- La hiérarchie

Comme nous l'avons vu au chapitre précédent, l'essor de la réglementation administrative dans les années d'après-guerre visait à discipliner les facteurs, principalement en raison du caractère peu attractif de l'emploi dans le contexte économique et social de l'époque. Le travail d'O. Join-Lambert permet cependant d'éclairer le rôle effectif des receveurs par rapport à leurs subordonnés. Il faut rappeler que si l'administration centrale impose des réglementations tatillonnes, le pouvoir de

[180] Un indice de cette méconnaissance nous est donné par l'absence de référence aux travaux de Gouldner dans la bibliographie particulièrement exhaustive que dressent T. Pillon et F. Vatin, dans *Traité de sociologie du travail*, Toulouse, Octarès, 2003.

[181] Notre traduction perd la richesse du terme mock, qui signifie « imiter », « railler » ou encore « singer », et qui n'est pas sans faire écho aux types d'interactions langagières qu'observait Gouldner dans cette mine.

[182] A. Gouldner, *Patterns of industrial bureaucracy*, New York, Free Press, 1954.

sanction des receveurs est limité. Les moyens dont ils disposent se réduisent au procès-verbal et à la modification de la notation. Même dans ce cas, ils ont des difficultés à différencier les notations et leurs recommandations ne sont en général pas suivies par la hiérarchie départementale[183]. À l'inverse, quand leurs supérieurs, départementaux ou régionaux, leur demandent d'assurer la continuité du service en cas de grève, ces derniers ont tendance à se ranger derrière les grévistes[184]. C'est que les receveurs ne se prêtent pas avec aisance à la fonction d'autorité morale que veut leur dicter leur hiérarchie. Les associations, les amicales de receveurs indiquent qu'ils sont davantage attirés par un rôle social auprès de leurs employés, en cela proche du rôle de l'instituteur de la IIIème République. Ils s'engagent fréquemment dans la gestion des mutuelles des PTT et n'hésitent pas à dispenser des cours de français ou de mathématiques au personnel débutant. En somme, il est fort probable que les relations sociales entre facteurs et receveurs aient été réalisées sous le mode de la « pseudo-bureaucratie ».

Même si les orientations commerciales de la Poste commencent à la fin des années 1960, elles ne produisent leurs effets véritables qu'à la fin des années 1970 et aux débuts des années 1980. Dans le chapitre suivant, nous aurons l'occasion de suivre les trajectoires sociales de quelques facteurs ayant débuté leur carrière dans les années 1970. Pour l'heure, on peut indiquer ce fait qu'ils considèrent les années 1980 comme le théâtre de vives tensions avec leur hiérarchie (voir Eddy, Daniel et René). Les témoignages convergent, émanant de bureaux différents en termes de syndicalisation et de localisation géographique, pour montrer que les sanctions deviennent plus récurrentes. Même si les facteurs sont toujours globalement protégés par le biais des commissions administratives paritaires, le ton de la hiérarchie s'avère plus véhément, et le vocabulaire emprunt de préceptes gestionnaires tend à choquer les facteurs. Dans les années 1990 puis 2000, le mouvement est nettement plus visible. Les receveurs et les chefs d'équipe sont explicitement soumis à des contraintes d'objectifs, celui de la qualité de service en premier lieu.

Ce mouvement ne peut être rapporté selon nous à la personnalité des nouveaux receveurs, comme tendrait à le montrer Gouldner, même si celui-ci s'interrogera dans la suite de sa carrière de façon très approfondie sur les répercussions sociales de l'émergence d'une classe d'intellectuels et d'encadrants au sein du salariat, en particulier en termes de construction d'une nouvelle idéologie, celle de la

[183] O. Join-Lambert, op. cit., p. 99.

[184] Voir J.-F. Noël, op. cit., p.132.

« technologie »[185]. Le glissement observé dépend, nous semble-t-il, en grande partie de la plus grande lattitude de l'entreprise dans ses orientations sociales et économiques, et donc de l'équilibre de ses relations avec sa tutelle étatique. En d'autres termes, ce sont les conceptions, plus incitatives qu'autoritaires, de l'activité économique de l'Etat qui deviennent déterminantes, conceptions elles-mêmes produites par l'intégration croissante des Etats dans les échanges socio-économiques internationaux. Dès lors, c'est tout à la fois un patronage d'Etat et le mode de gestion « pseudo-bureaucratique » des relations sociales de travail qui l'accompagne qui se trouvent déstabilisés.

Qu'en est-il aujourd'hui, au moment où nous faisons nos observations ? La hiérarchie joue-t-elle encore le jeu de la « pseudo-bureaucratie » ? La réponse doit être nuancée, car l'attitude de la hiérarchie est fortement tributaire des statuts d'emploi des facteurs. Si elle se montre souvent bienveillante à l'égard des titulaires, qu'ils soient fonctionnaires ou CDI, elle est nettement plus disciplinaire à l'endroit des CDD et des intérimaires. Prenons ici le témoignage d'Alex. Alex est un jeune colipostier qui vient d'obtenir son CDI après un an de travail comme intérimaire. Il évoque alors les attitudes de la hiérarchie à l'égard de cette classe de travailleurs, et montre comment une jeune fille intérimaire qui « mettait les paquets contre signature dans la boîte » s'est fait « renvoyer ».

> Y'a une fille qui s'est fait renvoyer, au moment où je suis arrivé, y'a plus d'un an, à Coliposte, parce qu'elle mettait les paquets contre signature dans la boîte, une première plainte, une deuxième, renvoyée. Ça, personnellement, je le fais pas parce que j'arrive…mais il y a une tournée, en particulier, où le titulaire a fait un ? En toute illicité. Y'a un mec en intérimaire qui l'a fait, il a été formé par le titulaire, donc il a appliqué la même façon de travailler, il a mis un caméscope de 600 euros dans une boîte normalisée, que le client n'a jamais vu. Bon, il est encore là cet intérimaire, apparemment, ça lui a pas porté préjudice. Encore que non, depuis lundi il est plus (rires)

[185] Depuis le travail pionnier de C. W. Mills, il nous semble que Gouldner a synthétisé avec une grande nuance les débats sur l'émergence d'une nouvelle classe de travailleurs, par ailleurs non nécessairement encadrants. Son positionnement théorique s'enracine dans le marxisme mais lui fait faire de profonds et vigoureux réaménagements, selon nous particulièrement stimulants. Selon lui, cette nouvelle classe s'appuie sur son expertise scientifique et technique dans les rapports de production pour développer une idéologie du « professionnalisme » qui lui permet de critiquer les positions établies des anciennes classes dominantes et de construire ainsi un espace autonome au sein de la structure sociale. Signalons que Gouldner fait la démonstration d'une connaissance approfondie de la littérature sociologique française (Naville, Bourdieu, Touraine, Castoriadis, Mallet, Belleville, Lefort…). Voir A. Gouldner, *The future of intellectuals and the rise of the new class*, New York, The Seabury Press, 1979. Les thèses de ce livre ont été publiées sous forme d'articles : « Tne new class project I et II », *Theory and society*, vol.6, n°2 et 3, 1978.

Entretien Alex, septembre 2006 (groupe de parole « précaires »)

Alex laisse sous-entendre que la jeune fille n'arrivant pas à effectuer sa tournée dans les délais impartis et s'arrangeait avec les règles, expressément interdites par la hiérarchie. La gradation des sanctions montre qu'un ordre bureaucratique est bien présent, y compris dans ces nouvelles unités de la Poste. Or, cette jeune fille agit ici en fonction des règles informelles que les titulaires non seulement se sont données à eux-mêmes, mais qu'ils transmettent aux nouveaux venus. Parce qu'Alex réussissait à finir son travail à temps, il a pu se passer du « raccourci » habituellement pratiqué que constitue la remise d'un paquet sans signature. Cette situation nous oblige à apporter des clarifications au concept de « pseudo-bureaucratie ». Il faut à notre avis maintenir le concept, car son sens premier est bien d'indiquer que les règles officielles ne sont pas systématiquement appliquées. Par contre, il n'est pas synonyme d'une « bienveillance » généralisée à l'ensemble du collectif de travail, ce qui a pour effet de susciter non seulement le sentiment de l'irrationalité du management, mais aussi de son injustice. Si ce système d'organisation des relations de travail perdure, il s'appuie dorénavant sur les hiérarchies statutaires du collectif de travail, ou plus exactement sur la plus grande dépendance d'une fraction de celui-ci au salaire, autrement dit à la marchandisation d'une partie de la force de travail. En effet, les indices laissés par les travaux historiques sur la Poste (la thèse de M. Cartier en particulier) comme les témoignages sur l'intégration des débutants auxiliaires révèlent que l'arbitraire s'y faisait tout autant sentir, mais que les auxiliaires ne dépendaient pas aussi fortement du salaire étant donné l'état relativement favorable des marchés du travail pour cette frange du salariat.

- Les facteurs

Nous avons vu avec Zoher que les règles officielles affichées par le management afin d'améliorer la qualité de service sont systématiquement décrédibilisées. Certes, la menace de sanctions existe toujours pour celles et ceux qui suivant les procédures n'arrivent pas à écouler à temps les colis qu'ils ont à distribuer. Mais la permanence de la pratique de détournement des règles officielles ne peut s'expliquer à elle seule par la menace hiérarchique. Si les facteurs savent qu'ils commettent des entorses qui peuvent porter atteinte à la sécurité des correspondances comme aux intérêts des clients,

pourquoi continuent-ils cette pratique ? Une partie de la réponse, c'est que les facteurs tiennent *précisément* compte des intérêts des clients quand ils prennent leurs décisions. Lorsque Zoher remet tel colis à une personne âgée, ou bien quand il dépose un colis dans une boîte dont il connaît le résident, il n'hésite pas à m'indiquer toute la fierté qu'il ressent à faire ce genre d'action. Pour comprendre son sentiment, et son rapport aux pratiques informelles, il faut mesurer l'importance des compétences acquises au fil de l'expérience par ces facteurs. En réalité, Zoher n'hésite pas à me dire combien il sait faire la part des choses entre les pratiques *réellement* illicites et celles qui ne le sont pas. Autrement dit, Zoher a acquis un savoir-faire des routines informelles qui lui permet d'assumer les risques qu'il prend parfois.

En outre, une partie du prestige ou de la satisfaction que peut conférer la maîtrise de ces pratiques réside précisément dans la façon d'acquérir une habileté à faire des choses avec routine et assurance alors qu'elles sont théoriquement risquées.

Ainsi, ces travailleurs ne voient pas seulement dans ces pratiques une manière de remplir les objectifs de la hiérarchie ou de répondre aux intérêts des clients, mais peuvent également sentir que ces pratiques sont compatibles avec leurs propres intérêts de travailleurs.

- Les clients

Bien des clients ne peuvent exercer avec autant de maîtrise l'agencement que suppose cette forme de coordination de trois intérêts. Contrairement à d'autres situations de travail de service où les clients possèdent une réelle force d'intervention dans l'activité des salariés, les clients des facteurs s'avèrent a priori captifs ou passifs par rapport à ce système d'organisation des relations sociales de travail.

En réalité, comme nous l'avons vu précédemment, la figure du client entre parfois explicitement dans cette relation selon des degrés variables de capacité d'action. Au-delà des formes d'intervention que nous avons vu plus haut, et en particulier la capacité à modifier le parcours du facteur, il faut également souligner la connaissance par les clients des pratiques informelles, participant ainsi du système « pseudo-bureaucratique ». Cette connaissance nous a été notamment révélée en suivant le parcours d'une jeune rouleuse débutante. C'est à cette occasion en effet qu'une dame d'un âge certain, connaissant les pratiques des résidents de l'immeuble et celles du facteur titulaire, recommande à cette jeune débutante de déposer le paquet du voisin du 2ème étage

chez elle. Mais cette dame, dépositaire des arrangements informels entre les résidents de l'immeuble et du facteur titulaire, était aussi consciente des procédures officielles des facteurs et des risques que la débutante pouvait encourir. C'est la raison pour laquelle ce jour-là elle renonce exceptionnellement à prendre le paquet.

En somme, les clients collaborent à leur façon à la « pseudo-bureaucratisation » du travail de distribution du courrier.

Depuis ces observations, la branche colis de la Poste a mis en place de nouvelles procédures légitimant la remise d'un paquet à un tiers dès lors que le destinataire l'a dûment précisé. En formalisant un système de pratiques informelles, Coliposte se montre conscient de l'intérêt à réguler ces pratiques : fluidifier le parcours des facteurs et limiter les plaintes des clients.

Est-ce à dire que les conflits se résoudraient de la sorte, dans un progrès des formes de bureaucratisation ? C'est ici que nous ne rejoignons pas Gouldner pour considérer que la seule alternative organisationnelle entre la discipline ou la bienveillance hiérarchique serait une « bureaucratie représentative » (*representative bureaucracy*) qui impliquerait une plus grande harmonie des intérêts existants[186].

Le rôle et l'attitude du vérificateur permettent de vérifier la portée de ces dynamiques chez les facteurs. Du point de vue des caractéristiques de l'activité de facteur, on peut constater avec Roy que sa routinisation n'est pas synonyme d'un appauvrissement des compétences (« deskilling »). Or, il s'agit là d'une observation qui contredit certaines conclusions de la littérature sur le travail des services[187].

« Entrer dans les temps » : un défi personnel

L'expression émane des facteurs débutants. Elle exprime le défi qu'ils se lancent chaque jour en se rendant sur un territoire qui leur est relativement inconnu. Le défi est de taille, on en énumère ici les principaux aspects :

- connaître le parcours de la tournée ;
- trouver une adresse ;

[186] Nous faisons nôtre ici les critiques de M. Burawoy sur les visées normatives de l'analyse de Gouldner, voir « The writtened and the repressed in Goudner's industrial sociology », *Theory and society*, vol.11, n°6, 1982, pp. 831-851.

[187] Voir pour la littérature étatsunienne, Robin Leidner, *Fast food, fast talk : service work and the routinization of everyday life*, Berkeley, University of california press, 1993 ; Arlie Hoschild, *The managed heart :Commercialization of human feeling*, Berkeley, University of california press, 1983. Pour la littérature française, Jean-Marc Weller, et notamment, "Le travail bureaucratique. Déplacements/Resistances", *Travail*, n°36-37, automne-hiver, 1996, pp.57-67.

- ouvrir la porte (quand c'est une porte), en trouvant l'interphone ou la sonnette, ou à défaut, ouvrir la serrure en cherchant la bonne clé parmi des dizaines de clés ;
- trouver la boîte ou les boîtes aux lettres (dans le noir, trouver l'interrupteur) ;
- identifier les noms sur les boîtes ;
- sans faire tomber le courrier de sa liasse, glisser le courrier dans la bonne fente (en évitant de l'amocher si possible) ;
- trouver l'étage, la porte de celui ou celle à qui l'on doit remettre un objet spécial (prendre avec soi un stylo qui marche) ;
- ne pas être perturbé-e par l'enfant qui joue dans le hall, par le retraité qui attend son courrier, par les commérages d'une concierge ;
- trouver le sac des dépôts-relais ;
- trouver à se garer et ne pas oublier de serrer le frein à main de la voiture ;

etc.

Ce travail de déchiffrement, de mémorisation, accompagné de techniques gestuelles et de codes langagiers est d'autant plus difficile à acquérir qu'il s'effectue seul. Certes, 2 à 3 jours de formation avec le titulaire sont officiellement accordés – et bien souvent non réalisés, mais ils ne suffisent pas à acquérir les automatismes nécessaires pour faire d'une tournée autre chose qu'une épreuve d'obstacles. Expérimentée par plusieurs générations, l'épreuve du rouleur a constitué ainsi un des principaux rites d'entrée dans le métier. Il permettait de souligner les qualités physiques et mentales d'un métier que des hommes issus de milieux ouvriers ou paysans étaient enclins à valoriser. Cette épreuve permet ainsi de rejeter les « récalcitrants », celles et ceux dont les propriétés sociales ne sont pas ajustées à l'épreuve. Pour autant, comme toute épreuve, dès lors qu'elle est acceptée ainsi, elle comporte un élément de défi personnel d'abord puis collectif qui en atténue la difficulté. « j'étais quand même contente, au bout d'une semaine, j'avais réussi à finir avant 14h. C'était mieux que le précédent remplaçant m'avait dit le titulaire » (Flore)

Mais la dimension temporelle du défi, évidente dans les propos de Flore, n'est pas nécessairement celle que valorisent les titulaires. Aujourd'hui, tout autant qu'hier, les facteurs titulaires sont attentifs non seulement à la qualité du travail effectué, mais plus encore à la bonne volonté qu'exprime le remplaçant dans sa tâche, quand bien même prendrait-il du temps. Elle est alors synonyme de respect du métier.

« Les mecs qui courent comme des lapins en massacrant la tournée, c'est pas ceux que je préfère. Les clients viennent se plaindre après… »

Il faut donc se détourner d'une première acception trompeuse de l'expression « entrer dans les temps » car elle ne signifie pas finir son travail aussi vite que possible.

« Entrer dans les temps » signifie précisément qu'il ne s'agit pas de faire une course de vitesse. Comme la majorité des coureurs cyclistes d'une étape de montagne, l'objectif n'est pas de faire la course en tête mais de mener les ascensions dans la double contrainte que l'on se donne de suivre le rythme de son propre corps tout en tenant compte du délai qui nous est imparti. Le procès de travail des facteurs se présente sous la forme du « fini-parti ». Les délais de distribution sont très lâches, bornés par la réglementation du temps de travail telle qu'elle est négociée par les syndicats et la direction, elle-même soumise au respect du Code du travail. Dans la pratique, la fin de la tournée est vécue au moment de la clôture des comptes signée par l'agent de cabine. Même si elle peut être évitée par négociation, la véritable borne temporelle du facteur est professionnelle et morale : respecter les horaires de l'agent de cabine, respecter son propre travail.

Toutefois, la morale professionnelle ne suffit pas toujours à expliquer les raisons pour lesquelles des gestes répétitifs et fatigants sont réalisés quotidiennement, 6 jours sur 7, et tout au long d'une carrière. Une dimension anthropologique des activités de travail doit être ici mentionnée. Par dimension anthropologique, l'ethnographe entend montrer que les gestes et langages qu'il a pu observer au cours de son enquête ne sont que l'expression visible ou audible d'un jeu qui permet de surmonter le caractère répétitif ou routinier que recèle potentiellement toute activité de travail[188]. Dans le cas du travail ouvrier, M. Burawoy avait noté qu'au bout d'un certain temps, cette dimension était comme sublimée par la logique du « making out » (arriver à le faire). Dans le cas du travail des facteurs, la machine étant absente, la tâche de distribution étant confiée aux facteurs eux-mêmes, dans le cadre du jeu « fini-parti », c'est la logique d' « entrer dans les temps » qui permet la sublimation. Il ne s'agit pas d'entrer dans « un » temps, mais comme le montre la variété des styles de distribution[189], chacun, chacun crée sa propre manière d'entrer dans « les temps », dans son temps. Au fil d'une même carrière

[188] Sur la dimension ludique que génèrent des tâches répétitives, voir J.-P. Durand, N. Hatzfeld, op.cit., 2002 ; M. Burawoy, op. cit., 1979, chap.5, 1979. Voir également D. Cartron, M. Gollac, "Fast work et maltravail", *in* Ph. Askhénazy, D. Cartron, F. Conninck, M. Gollac (coord.), *Organisation et intensité du travail*, Toulouse, Octarès, coll. "Le travail en débat". pp. 227-237.

[189] Voir D. Demazière, D. Mercier, art. cité, 2003.

(contrairement à ce que disent Mercier et Demazière, ou plutôt en complément), la même règle du jeu revêt un sens différent :

- La performance individuelle des débutants, mettant durement à contribution les nerfs et le corps ;
- La rapidité, la souplesse de l'agent expérimenté qui finit vite, pour aller chercher ses jeunes enfants, s'occuper de son jardin, de sa maison ; …
- L'économie des gestes du facteur âgé attentif au respect des rythmes de son corps

Ainsi, chaque individu va conformer son corps, ses techniques verbales, ses manières d'être et de voir à l'espace de travail qui lui est confié. Mais c'est l'économie temporelle de l'activité, sa répétitivité journalière, hebdomadaire et qui, pour certains, fait la réalité de toute une carrière, cette répétitivité nécessite de prendre au sérieux la mission d' « entrer dans les temps ». À n'en pas douter, si elle peut apparaître comme un des ressorts de l'attachement au poste, un ressort plus psychologique que sociologique, le risque de perdre le sens du jeu est permanent(voir la note de terrain où Jean-Louis confie ses doutes sur le sens de sa pratique).

Conclusion Chapitre 2

Finir pour partir ?

Nous nous sommes introduits dans une unité de distribution postale afin d'observer la diversité des relations sociales que suscite et déploie la situation de travail des facteurs. Divisée en deux temps, celui des travaux intérieurs et celui de la tournée, l'activité de travail des facteurs engendre un sens du jeu qui permet d'acquérir et de développer une multitude de compétences, essentiellement relationnelles. Les interactions entre facteurs, entre facteurs et agents de différentes catégories, entre les facteurs et leur hiérarchie composent une scène où les règles avancées par l'administration ont non seulement été plus ou moins détournées, mais s'insèrent dans la routine de l'activité. Nous avons ainsi montré que derrière l'apparente rigidité des règles bureaucratiques qui spécifient et organisent ces relations, s'agencent une multitude de rapports qui permettent d'assurer le déroulement de l'activité. Observés dans le cours de l'activité, ces rapports n'indiquent, pour l'heure, rien d'autre que la façon dont une situation productive, aussi labile soit-elle, contribue à les produire et à les reproduire. Dans la sociologie de l'atelier réalisée par Burawoy, ces jeux avaient une fonction utile à l'employeur : obscurcir et garantir la captation de la survaleur produite par les ouvriers. Compte tenu de ce que nous avons montré dans le chapitre 1, ces jeux se réalisent dans un régime de production qui ne vise plus seulement à réaliser un service public mais un service dont la vocation marchande s'affirme avec de plus en plus de netteté.

Rappelons néanmoins qu'une des dimensions essentielles de ces jeux est celle d' « entrer dans les temps ». Nos propos conclusifs suggèrent l'importance de la recherche d'un équilibre de vie dans ce jeu. Si cet équilibre évolue avec l'âge physique et social des agents, ils n'en indiquent pas moins l'importance des activités hors-travail dans la gestion même de l'activité. Ces activités nous semblent être au cœur d'une des raisons, souvent individuellement exprimée, et parfois collectivement défendue, de l'attachement à ce que les facteurs nomment un métier. Nos premières investigations sur l'articulation du temps de travail et du temps hors travail nous ont conduits en effet à souligner combien les facteurs tiennent à profiter de ces heures dites « libres »[190]. Bien souvent en effet, ces heures sont essentiellement consacrées au repos et à l'accomplissement des tâches familiales et domestiques (voir chapitre 4). Signalons tout de même que les activités les plus prisées par les facteurs sont les activités sportives. L'analyse du rapport

[190] Voir T. Samzun, mémoire de DEA, 1999.

des facteurs à ces activités méritant en soi un long développement, nous nous contentons d'indiquer que s'y décèlent quelques-uns des traits d'une « société des individus »[191]. Par ailleurs, il nous semble que la nouvelle génération a tendance à s'investir dans l'activité à l'aune de ses projets d'activité hors travail (essentiellement, une bonne vie de famille, voir Chap. 4).

En plongeant dans les itinéraires biographiques de facteurs de deux générations, nous entendons, dans le prochain chapitre, donner à voir comment l'apprentissage du « métier » s'est réalisé, et dans quelles conditions. Ce sera une manière de saisir les évolutions du procès de travail que nous venons de décrire.

[191] Norbert Elias, *La société des individus*, Paris, Fayard, 1991.

Chapitre 3 : Deux générations postales : itinéraires biographiques et insertion dans l'emploi de facteur

Si la diversité des modes d'entrée à La Poste reflète un changement profond des conditions de recrutement de l'institution postale, elle indique aussi une évolution significative des modalités de socialisation professionnelle des nouvelles générations de postiers. Rien de commun entre l'entrée de nature quasi filiale et précoce (16 ans) d'Eddy en 1974, et celle de Sylvain (27 ans) en 2000 après plusieurs années d'études et de petits (et moins petits) boulots accumulés. En l'espace de 30 ans, les parcours de socialisation pré-professionnelle se sont en effet quelque peu complexifiés. La génération des facteurs nés pour la plupart dans les années 1940, souvent d'origine ouvrière ou rurale, a rarement prolongé leur scolarité au-delà du primaire, même si certains ont tenté la préparation au CAP scolairement sélectif. La conjoncture de l'emploi des années 1960 leur est alors nettement plus favorable. Les jeunes facteurs nés dans les années 1970 ont, quant à eux, fait l'expérience d'un accès généralisé au collège puis au lycée. Ils intègrent le marché du travail dans les années 1990, dans un contexte de dégradation des conditions d'accès à l'emploi, de chômage de masse, de stagnation des salaires. Elle contribue à une amélioration des niveaux de vie et permet d'assurer un emploi stable sans quitter la condition ouvrière. Ainsi brièvement dressé, le tableau des conditions d'entrée dans l'emploi semble mettre en avant un clivage générationnel. En réalité, ce que nous soulignons pour la génération des années 1970 comme pour la génération des années 1990 et du début des années 2000, ce sont certaines tendances sociales homogénéisatrices, « tendances inhérentes à chaque situation historique[192]. On peut en effet considérer que les traits dominants d'une formation sociale historique déterminée marquent durablement les destinées collectives des groupes sociaux, et peuvent ainsi produire « des dispositions communes [procédant] de la communauté de l'expérience biographique »[193].

D'autre part, s'il existe bien un clivage socio-générationnel au sein de ce groupe professionnel qui perturbe notamment les conditions de la transmission des savoirs et pratiques professionnelles, on ne peut résumer ces lignées sociales à une opposition frontale entre générations. La mise en évidence d'effets générationnels ne doit pas cacher

[192] K. Mannheim, *Le problème des générations*, Paris, Nathan, (1ère édition en 1928) 1990.

[193] J.-P. Terrail, « Les générations sociales dans l'après-guerre », *Annales de Vaucresson*, n°30-31, 1991, pp.105-126.

que les rapports qui se nouent entre les générations sont à la fois le produit et le vecteur du changement social[194].

Il faut également garder à l'esprit que les analyses produites et les propos recueillis concernent cette fraction de facteurs qui se sont maintenus dans l'emploi. En retraçant les carrières de facteur de plusieurs générations, et notamment celle des années 1970, Marie Cartier montre que cet emploi n'a pas toujours été très attractif. Les hypothèses avancées par notre consoeur révèlent que les opportunités d'emploi des secteurs économiques dynamiques, en particulier dans les années 1960 et début 1970 (électronique, automobile, assurances…) sont à l'origine d'un grand nombre de démissions (pour les facteurs de Seine et Marne, en Région Parisienne, doit-on préciser), sans oublier les difficultés du métier en lui-même (faible salaire, dégradations des conditions de travail du fait d'une urbanisation massive et rapide). Dès lors, le biais est important et mérite d'être souligné[195]. Les hommes et les femmes que nous avons interrogés se sont en quelque sorte acclimatés au métier. Dans ce contexte-là, l'emploi de facteur correspond-il à une opportunité particulière ? Et surtout pour qui ?

Dès lors, l'étude des conditions d'entrée dans l'emploi de deux générations de facteur ne peut se limiter au seul déterminisme des conditions d'existence, et en particulier des conditions d'accès au marché du travail. Il nous paraît nécessaire d'étudier et de relever les modalités spécifiques d'appropriation de ces conditions d'existence avant l'entrée dans l'emploi de facteur et pendant. C'est pourquoi les portraits d'agents qui vont être exposés ne visent pas tant à former des ideaux-types qu'à traduire différents « complexes » ou *configuration* de rapports sociaux à l'origine de leur entrée dans l'emploi et, pour la plupart d'entre eux, de leur maintien. En croisant les récits de plusieurs générations de facteurs, il sera donc question de comprendre les formes d'articulation entre l'emploi et les diverses caractéristiques des trajectoires scolaires et pré-professionnelles des agents étudiés. Si nous adoptons la notion de configuration, empruntée à N. Elias, c'est que nous avons constaté qu'il n'y a pas de déterminisme strict en la matière. Les processus sociaux observés n'entrent pas dans une logique de cause à effet. L'analyse des choix qui ont déterminé les agents interrogés à rentrer et à se maintenir dans l'emploi de facteur révèle l'importance des facteurs objectifs liés aux héritages sociaux et familiaux et à la socialisation scolaire, mais aussi des facteurs plus subjectifs, liés à des capacités singulières d'appropriation des conditions d'existence.

---

[194] C. Attias-Donfut, , « Rapports de générations. Transferts intrafamiliaux et dynamique macrosociale », *Revue Française de Sociologie*, 41-4, 2000, pp. 643-684.

[195] Au cours de nos investigations, il nous a été donné d'interroger des facteurs qui ne sont pas restés dans l'emploi. Ce chapitre n'étant pas consacré précisément à cette question, nous la laissons en suspens.

Enfin, la prédominance des origines populaires des facteurs, y compris pour la dernière génération, incite à questionner plus particulièrement leur rapport à l'héritage social et culturel du monde ouvrier au sens large. De ce point de vue, l'étude des conditions de la scolarisation et de la transition professionnelle de deux générations de facteurs met à jour les conditions de production des prédispositions sociales et culturelles d'un groupe professionnel - un éthos professionnel – mais aussi et plus généralement, les conditions de reproduction d'une fraction singulière des lignées ouvrières. Or, ces dernières se sont longtemps construites autour d'une identité de classe, celle de la classe ouvrière, qui dans l'espace social et culturel national fut socialement reconnue. Que l'identité ouvrière soit aujourd'hui devenue plus problématique n'apparaît pas très contestable. La recherche doit dès lors s'efforcer de comprendre les logiques qui ont pu l'affecter.

De nombreux travaux ont cependant déjà balisé le terrain[196]. En schématisant, l'identité de classe serait affectée par trois processus : l'extension de la scolarisation ; la généralisation du travail chez les femmes ; la transformation des modes de vie ouvriers. Ce chapitre aborde le premier de ces processus. Pour en comprendre la portée, il importe de retracer à grands traits les diverses formes d'individuation qu'ont expérimentées les classes populaires au siècle dernier. Trois générations sociales peuvent être distinguées[197]. La première génération, celle des deux Guerres Mondiales, a fait l'expérience de la précarité du monde usinier. Elle fut porteuse d'une culture de classe, où les diverses sphères collectives de la vie sociale (la famille, le quartier, l'atelier, la corporation, les syndicats, les partis) ont constitué les seules protections possibles contre les aléas de l'existence individuelle. Cette culture prit une dimension conformiste et même répressive à l'égard de tous les écarts individuels susceptibles de mettre en péril ces collectifs. L'individu n'est alors valorisé que par sa capacité à jouer un rôle dans ces collectifs. Le seul espace où il peut s'en soustraire étant celui de l'intimité. La seconde génération, celle des enfants de la précédente et en particulier les plus jeunes d'entre eux, a progressivement bénéficié de nouvelles formes de protection collective qui permirent l'élévation de son niveau de vie ou encore de ses conditions d'habitat. La promotion de l'individu peut être perçue de plus en plus comme le résultat de sa capacité personnelle à réaliser un bon parcours scolaire et une bonne carrière dans sa vie. Désormais, les

[196] Voir S. Beaud et M. Pialoux, *Retour sur la condition ouvrière*, Paris, Fayard, 1999 ; J.-P. Terrail, *Destins ouvriers. La Fin d'une classe ?*, PUF, 1990 et *La dynamique des générations*, Paris, L'Harmattan, 1995; N. Renahy, *Les gars du coin. Enquête sur une jeunesse rur*ale, Paris, La Découverte, coll. Textes à l'appui, 2005 ; ou, plus récemment P. Kergoat, « De l'indocilité au travail d'une fraction des jeunesses populaires : les apprentis et la culture ouvrière », *Sociologie du Travail*, Vol.48-4, 2006, pp.545-560.

[197] Voir J. P. Terrail, op. cit., 1995.

diverses sphères collectives évoquées plus haut sont porteuses d'une exigence de réaménagement des rapports entre le « je » de l'individu et le « nous » de ces collectifs. La troisième génération, celle que nous étudierons avec attention, est celle qui a passé toute son enfance, et sa jeunesse, dans le contexte de la crise. Préoccupée par le chômage, par l'abaissement du pouvoir d'achat, ou par la remise en cause des acquis sociaux, elle semble vouée à un destin marqué par le sceau de la précarité. Pour autant, comme nous le verrons, le retour à des formes massives d'insécurité de l'existence n'induit pas un retour à des formes culturelles antérieures. Si l'esprit de solidarité, le sens des valeurs familiales, la recherche de convivialité entre pairs marquent une continuité entre les deux dernières générations, qu'en est-il des attitudes au travail ? C'est en répondant à cette question que nous verrons si les modalités du nouveau régime de production modifient les jeux sociaux observés dans le chapitre précédent.

Les conditions d'entrée dans l'emploi de facteur de la génération des années 1970[198]

La prolongation de la scolarité, nettement visible dès le début des années 1970, a entraîné une modification profonde de la fonction même de l'école mais elle n'est pas non plus sans retentissement sur le statut social de la jeunesse et sur ses modes d'appréhension du rapport à l'emploi et au travail. Au lieu d'une immersion brutale et définitive dans le monde du travail qui modifiait le statut de la jeune fille ou du jeune garçon, l'acclimatation au monde professionnel commence à s'effectuer par étapes successives[199]. Dans ce processus, le comportement des familles joue un rôle considérable. Le développement effectif de la scolarisation des enfants d'ouvriers au long des décennies 1960-70 répondait en effet à une « demande » des parents,[200] mais entre les souhaits et les aspirations exprimées, et la confrontation aux dures réalités du parcours scolaire, il est une distance qu'il faut savoir franchir. Les familles ouvrières, et en l'occurrence, les familles de certains postiers issus de milieux ouvriers s'avèrent souvent démunies pour affronter les divers obstacles qui se dressent lors de la scolarité.

[198] Rappelons que les observations suivantes ne concernent pas la fraction des facteurs, d'âge mûr, qui sont entrés dans ces années-là. Notre propos visant à comparer les rapports à la scolarisation et les conditions de transition entre scolarité et vie active, il concerne donc une population de jeunes facteurs.

[199] A. Prost, *Histoire de l'enseignement et de l'éducation : l'école et la famille dans une société en mutation(1930-1980)*, tome IV, Nouvelle Librairie de France, 1981, p. 470.

[200] J.-P. Terrail, « Familles ouvrières, école, destin social (1880-1980) », *Revue Française de Sociologie*, XXV,1984, pp.421-436.

Selon que l'on poursuive une lignée de postier (Eddy) ou que l'on quitte l'horizon des métiers de chantier (Robert) ou encore que l'on ressente les effets culturels et sociaux de Mai 1968 (Arnaud), la question de l'acclimatation au monde professionnel se pose différemment. Constatons en outre que l'emploi de facteur s'inscrit ici toujours dans un horizon social acceptable.

Poursuivre une lignée de fonctionnaire

Sans parler de destinée postale, force est de constater que les modalités d'entrée dans l'emploi tiennent pour une grande part à la présence d'un parent au sein de l'institution postale, et plus généralement dans la fonction publique. En proposant de nommer ce phénomène sous les termes de dynastie postale, O. Join-Lambert met l'accent sur sa dimension historique et quasi institutionnalisée[201]. Pour sa part, M. Cartier tient à montrer que cette dimension n'est pas étrangère aux caractéristiques sociales spécifiques de ces membres des classes populaires. En montrant que la Poste a recruté, formé et reproduit une élite populaire, elle décrit non seulement les qualités sociales de cette main-d'œuvre, mais elle indique ainsi une modalité possible de gestion de la relation salariale au sein des classes populaires. Comme il s'agit de porter attention aux comportements et aux discours des agents par rapport à leur scolarité et à leur environnement familial, il nous importe davantage de cerner les modalités spécifiques des ajustements entre les choix professionnels des enfants de postier ou de fonctionnaire et ceux des parents pour leurs enfants. En d'autres termes, comment s'opère la poursuite d'une lignée professionnelle ou statutaire, ces deux dimensions étant étroitement mêlées dans l'emploi de facteur ?

En s'appuyant sur les cas d'Eddy et de Yvon, il est possible de montrer deux types d'affiliation à l'emploi, loin d'être exhaustifs, qui tout en s'appuyant sur les cadres de l'institution consacrent d'une part une logique collective- familiale- de préservation ou d'amélioration de ses conditions de vie et d'autre part une logique plus individuelle de reprise d'un héritage moral paternel lié au statut de fonctionnaire. Dissocier ces deux logiques vise surtout à comprendre deux formes d'insertion de l'individu dans la vie de travail. En schématisant, la première répondrait à des nécessités matérielles tandis que la seconde prend en compte une dimension plus morale.

[201] O. Join-Lambert, op. cit., p.32.

Eddy, une lignée postale familiale en voie d'interruption

Issu d'une famille nombreuse (Eddy a deux sœurs et deux frères), placé au second rang de la fratrie, Eddy sera embauché dès l'âge de 16 ans comme « jeune facteur » (télégraphiste). A cette époque, le choix d'intégrer rapidement le monde du travail lui apparaît comme une forme d'évidence. Avec un père et une mère aux PTT, il sait qu'il dispose d'une opportunité d'emploi. C'est la raison pour laquelle il abandonne son CAP de mécanique en cours d'année. Cette décision ne s'avère pas isolée, car l'ensemble de la fratrie sera employé à La Poste, à l'exception d'un frère qui ouvrira un garage.

Retraçons brièvement son parcours. Eddy entre donc aux PTT sans diplôme en 1974, quelques semaines avant la grande grève[202] avec le statut de « jeune facteur »[203] à Marseille Mazarin (cf. entretien Denis et Robert). Après avoir passé son examen de titularisation en 1978, il fait une année de stage à Marseille « 09 » (Mazargues) avant qu'on ne lui confirme sa titularisation. En 1979, le bureau de Mazargues est en grève, et c'est à cette occasion qu'il prend sa carte à FO, sans prendre de responsabilités particulières. Après avoir été muté à La Garde, il s'établit à Marseille pendant 10 ans, avant de se disputer pour la seconde fois avec son encadrement. Il revient alors à La Garde. Nous sommes au milieu des années 1990. Eddy ayant changé de bureau, il « roule » quelque temps avant de faire l'acquisition d'une tournée qu'il détient toujours aujourd'hui. Il peut alors se *dévouer* entièrement à ses clients, devenus des amis.

Sur un plan extra-professionnel, Eddy s'est marié en 1977 avec une guichetière de la Poste. Il a trois enfants, le premier en 1979, le second en 1982 et le dernier en 1988.

Eddy est un facteur « de type rural ». Il consacre beaucoup de temps à servir ses clients, sur une tournée très longue (42 km). Il aime profondément son métier : *« tant que je suis bien, je resterai comme ça à la Poste même si j'aurais plus que l'âge de partir à la retraite »*. Il craint les risques de « flicage » qu'entraîneraient les nouvelles organisations, et notamment la nouvelle machine qui va se mettre en place à La Garde courant 2007. Sa conception de l'activité syndicale (FO) est très légaliste, et essentiellement centrée sur les préoccupations du bureau. Il a voté Le Pen en 2002 (1er et 2è tour), et se dit aujourd'hui un « anti-libéral ».

[202] Durant un mois, l'ensemble des postiers se mirent en grève protestant contre les réformes annoncées par le gouvernement et les propos méprisant du ministre des PTT de l'époque (voir chapitre 6).

[203] On appelait « jeune facteur » les agents télégraphistes, âgés de 16 à 18 ans, dont la fonction était de remettre des correspondances dans l'heure (pneumatiques, télégrammes…). Ce travail est décrit plus loin, p.216.

Peut-on parler ici de dynastie familiale ? En partie seulement, car la lignée professionnelle n'a commencé qu'à partir de ses parents. Elle montre que pour un couple homogame statutairement (fonctionnaire) et administrativement (PTT), la période des années 1970 était favorable et produisait d'efficaces ressources d'insertion professionnelle pour leurs enfants, même nombreux. Cependant, l'insertion précoce des enfants dans le monde du travail indique une limitation plus ou moins volontaire des horizons professionnels. La première raison d'une telle précocité tient d'abord au renoncement à poursuivre ses études « parce que j' en avait ras le bol » dit-il.

Les propos laconiques d'Eddy sur le faible intérêt qu'il porte pour les études en général sont quelque peu contradictoires avec une orientation en mécanique dont la vocation professionnalisante est dominante. La famille, comme Eddy, montre par là sa faible inclination pour la poursuite d'études générales. Ce choix peut être dicté par les contraintes financières qu'impose la taille du foyer. Eddy montre au contraire qu' *« ils n'ont jamais manqué de rien »*.

Une attitude familiale pragmatique et libérale

Vous avez un esprit de famille, c'est une valeur importante…quel rapport tu as ?

Nous, on est famille.

Vous voyez régulièrement ? y'a pas question de…

Non, non, les frangins, ils viennent à la maison, son fils il joue au rugby ici, chaque fois il vient me voir. Non, non. De toute façon, même avec la famille qui est en Bretagne, si on ne se voit pas au moins deux ou trois fois par an, on est malade.

Avec les parents, c'est pareil ? y'avait un grand respect ?

Oui.

Qu'est-ce qui marquait le plus ? (silence) je sais pas des principes…

Déjà les deux ils travaillaient. Donc bon, les deux ils travaillaient, j'étais là pour aider mes frères et tout ça. On n'a jamais rien manqué, ils ont toujours été là.

À propos de l'école, ils vous poussaient pas ?

Si, ils nous poussaient mais nous, les 3 frangins, à partir de 16 ans, on est tous rentré à La Poste. Y'a que les deux filles qui ont été jusqu'au bac et tout ça. Mais bon, pousser, s'ils voyaient que ça nous plaisait pas, ils allaient pas nous pousser plus que ça. Mon père il a vu, les études, allez bon, ça va (il claque ses mains, direction la sortie), il rentre à La Poste. Et puis y'avait beaucoup de possibilités à cette époque-là, qui nous ont pas forcés à faire des études, et puis on aurait fait des études qui nous auraient pas plu, et on serait rentré dans des trucs qu'on n'aurait pas voulus.

Entretien Eddy, février 2005

Aider ses parents à subvenir aux besoins du foyer semble à première vue une hypothèse plausible. Si on ne peut l'affirmer avec certitude, c'est sans doute qu'il est difficile d'avouer (ou de se rappeler[204]) à l'enquêteur les éventuelles difficultés sociales que l'on a connues. Dans une posture assez classique face à un regard extérieur, Eddy souligne à plusieurs reprises dans l'entretien qu'il n'a jamais manqué de rien, que son enfance était heureuse. On peut sans exagération considérer que l'augmentation du pouvoir d'achat des classes populaires dans ces années prospères n'est certainement pas étrangère dans cette vision plutôt enchantée de sa jeunesse. Pour autant, sa mémoire ne sélectionne pas tant les conditions matérielles de l'enfance que son atmosphère générale. Eddy met ainsi en avant la qualité des relations au sein du foyer : *« ils ont toujours été là »*. Cette présence réconfortante n'est pas sans effet sur la manière d'appréhender les choix scolaires. Si le réflexe traditionnel d'une entrée précoce sur le marché du travail perdure dans les milieux populaires, il n'est plus ici le produit d'une injonction familiale. Tout au contraire : « S'ils voyaient que ça nous plaisait pas, ils allaient pas nous pousser plus que ça ». La précocité de l'insertion d'Eddy dans la vie active se réalise donc dans un environnement familial et social beaucoup moins contraignant que par le passé. On retrouve ici les traits historiques d'une évolution vers une éducation plus libérale, où l'autorité fait place à la confiance, et l'injonction à la négociation. Les parents s'efforcent certes de pousser aux études, mais ils cherchent surtout à répondre aux aspirations de leurs enfants[205]. En ce sens, le libéralisme des parents contribue à créer les conditions d'une relation durable de confiance comme le montre la force de l'investissement familial d'Eddy encore aujourd'hui *(« si on ne se voit pas deux ou trois fois par an, on est malade »*). Dans ce contexte, le lien nécessaire, mais non suffisant entre diplôme et travail tend à être considérablement affaibli. Même s'il admet qu'il fallait avoir son certificat, celui-ci obtenu, les efforts tentés par les deux parents ne pèsent pas lourd devant les gains assurés et immédiats d'une insertion dans l'emploi postal. Attitude pragmatique et libérale se combinent ici et semblent ainsi dresser le portrait d'une vie familiale harmonieuse.

Règles de recrutement et implication parentale sexués

Sans remettre en cause la réussite de cette stratégie d'intégration professionnelle, il faut néanmoins souligner que le poids des exigences scolaires s'avère nettement différencié en fonction du sexe de l'enfant. Consciemment ou non, Eddy indique que

[204] Les traces d'une enfance difficile sont vite effacées par les moments de joie, en particulier quand le foyer est heureux et soudé, ce qui est bien le cas d'Eddy.

[205] A. Prost, op. cit., p.477.

l'attitude parentale n'a pas été la même pour les filles que pour les garçons. Or, cette attitude n'est pas sans lien avec les règles de recrutement dans l'emploi postal. Dans le cas d'Eddy et de son frère également embauché comme facteur, les exigences scolaires sont encore amoindries par le fait qu'ils bénéficient de la règle de recrutement singulière qui concerne uniquement les jeunes facteurs recrutés entre 16 et 18 ans. Ces « jeunes facteurs » sont en effet dispensés de concours et peuvent être titularisés après une remise à niveau scolaire et suite à une année probatoire. Ces règles de recrutement sont évidemment mal connues ou inconnues des personnels extérieurs à la Poste et permettent de contourner les exigences scolaires requises par le concours[206]. Or, cette solution ne peut être adoptée aussi aisément pour les deux sœurs d'Eddy, compte tenu du niveau d'exigences scolaires plus élevé des emplois féminins de La Poste (par exemple niveau bac pour les employé-es des Chèques postaux). On peut alors supposer que l'intégration professionnelle de ses deux sœurs n'aurait pu être réussie sans un soutien scolaire plus important des parents, et sans doute plus important encore de la part de la mère. De ce point de vue, il semble que se dessinent des solidarités au sein du foyer entre mère et filles et entre père et garçons. Dans le cas présent, la division sexuée du travail d'intégration professionnelle des enfants s'avère efficace puisque les stratégies masculines (pas ou peu d'exigences scolaires et entrée rapide dans l'emploi) et féminines (exigences scolaires pour une entrée différée) se complètent pour assumer un même pragmatisme.

30 ans plus tard : La Poste n'est plus un refuge professionnel

30 ans après, il est remarquable de constater que la question de l'insertion professionnelle des enfants demeure une affaire étroitement familiale. Mais cette fois-ci, la Poste ne fera pas office de refuge professionnel puisqu'aucun de ses trois enfants ne deviendra postier. Les raisons en sont multiples et permettent de mesurer la fragilité de l'idée de reproduction d'un groupe professionnel[207].

« Mais toi, par rapport à tes enfants, tu les pousses ?

[206] Bien entendu, cette stratégie ne fut possible qu'autant que l'emploi de télégraphiste existait. Avec sa progressive disparition, ne restait comme modalité d'accès à l'emploi pour les enfants du personnel que l'emploi saisonnier (Cf.infra Yvon et le chapitre 6 où cette logique est appréhendée en rapport avec le collectif de travail).

[207] Nous proposons quelques explications de cette fragilité dans le chapitre 6.

Ah, oui. Moi j'ai mon fils, il a le CAP, le BEP, le Bac pro en mécanique. J'ai ma dernière qui a le bac et qui est à l'école de puéricultrice. Y'a que celle qui est au milieu, elle était au bac et elle a échoué au bac. Elle a arrêté.

Tu accordais une certaine importance..

C'est ma femme. Moi je suis pour que l'enfant qui n'est pas études, qui est manuel, qui veut travailler, ben on va pas lui gâcher sa vie à lui faire continuer des études alors qu'il peut pas et qu'il trouvera pas dans sa branche. Il faut qu'il aille travailler et qu'il trouve sa voie et puis c'est bon. Moi, mon fils il a trouvé la mécanique, bon il a fait bac pro, hein, mais mécanique c'est mécanique, il lâche plus.

Il a trouvé du travail ?

Mon fils ? Ça y est. Ma femme, elle est secrétaire du garage de mon beauf. Mon beauf, il est patron d'un garage. Ma femme, elle est secrétaire, mon fils c'est le mécano, ma fille c'est l'autre secrétaire. Celle qui était à LP, elle était à LP, hein, comme ils lui filaient pas le CDI, qu'elle a eu le CDI à l'écrit, et qu'ils ont tardé pour l'oral, eh ben, elle est rentrée dans le garage de mon beau-frère, autrement elle serait à LP. Et mon beauf, il a aussi ses deux enfants au garage, l'un carrossier, l'autre en vente de voitures. Il fait ses études encore de vente, il a le bac. »

Si l'on suit l'exemple du fils d'Eddy, on constate qu'il s'engage dans la même voie que son père, la mécanique. Mais s'il poursuit dans cette voie, c'est probablement parce que le garage du beau-frère est là pour lui assurer une opportunité d'emploi. Dans ce cas, Eddy ne voit aucune objection à la poursuite des études jusqu'au bac pro. Autrement dit, il laisse entendre que son attitude libérale ne vaut qu'autant que les choix scolaires aient une réelle efficacité en termes d'intégration professionnelle. Par ailleurs, il affirme très clairement que la question des études est de l'autorité de la mère. Ce partage des rôles dans la trajectoire sociale des enfants se mesure également à travers l'insertion manquée d'une de ses filles à La Poste. C'est à Eddy qu'échoit la mission de l'intégrer professionnellement. Je me souviens alors des discussions que nous avions eu lorsque sa fille n'arrivait pas à obtenir le CDI tant promis. Eddy faisait beaucoup d'effort pour l'intégrer et il avait beau incriminer les responsables du bureau ou les lenteurs de l'administration, je sentais bien que sa fille ne trouvait pas exactement sa place dans cet univers professionnel. Elle me disait souvent que *« c'est un univers de fous, ici »*, *« qu'elle ne tenait pas vraiment à rester à La Poste toute sa vie »*. Le ton de la plaisanterie ne pouvait pas masquer une attitude défiante, à la limite du mépris, que son corps et son style vestimentaire laissaient transparaître : apprêté, coquet, et quelque peu maniéré. Sont-ce ces raisons-là qui l'ont fait échouer à l'oral de passage en CDI ou, plus objectivement, le manque de place de titulaires disponibles à l'époque ? En tous les cas, son insertion dans le garage du beau-frère où filles et garçons ont des rôles bien distincts

semblait davantage lui convenir que l' « univers de fous » dans lequel elle était obligée de s'intégrer. C'est alors plus probablement la permanence des traits masculins de la profession qui s'est avérée discriminante et qui a fait échec aux efforts d'Eddy[208].

En somme, les conditions familiales de sélection des choix scolaires, les nouvelles règles de recrutement de La Poste et le caractère masculin de la profession se combinent pour expliquer l'échec de la reproduction d'une lignée postale. À travers le cas d'Eddy, on peut par ailleurs souligner la proximité sociale des facteurs avec le monde professionnel des commerçants et artisans duquel font partie les garagistes. Cette proximité sociale n'est pas seulement le fait des propriétés sociales des individus concernés. Elle renvoie à la manière dont Eddy s'est investi dans son métier, en valorisant une dimension commerciale de son activité. Par commerce, il ne faut pas entendre la recherche de bénéfices lucratifs, mais celle qui consiste à pouvoir échanger de menus services. En s'attirant les faveurs de sa clientèle (voir l'exemple des pinces à linge, promu par la revue de l'entreprise), Eddy a su également tirer parti des ressources qu'elle possède, notamment en matière de logement (Eddy a trouvé un logement pour sa fille grâce aux conseils d'un agent immobilier de sa tournée). C'est bien en ce sens qu'il est impossible de considérer *a priori* le sens de ces déterminations et qu'il est donc nécessaire d'observer ce que nous avons appelé les formes subjectives d'appropriation des conditions objectives d'existence.

Yvon, la transmission des valeurs morales du père

> « C'est par une connaissance de mon père, ça a commencé par une connaissance de mon père qui connaissait le receveur de La Garde, à l'époque. Mon père était contrôleur des Douanes. Il connaissait le receveur des Postes et il avait décidé...enfin, dès qu'on...enfin je m'étais lancé dans...dans la comptabilité et le commercial, mais ça me convenait pas tellement, donc le receveur m'avait proposé de faire un essai...ça s'est toujours fait jusqu'à présent, enfin maintenant beaucoup moins qu'avant. Avant on prenait les jeunes étudiants, tout ça, à travailler à la période estivale. Et c'est ce que j'ai fait. Ensuite, j'ai débuté c'était durant l'été 1965, j'ai passé mon concours administratif ensuite à Marseille. Et puis donc, j'ai été reçu. »
>
> Entretien Yvon, facteur fonctionnaire, à la retraite, février 2005

Considéré par ses pairs et par sa hiérarchie comme un des facteurs les plus exemplaires de sa génération, la carrière d'Yvon s'est terminée en 2005 avec la médaille du travail. Quand je suis entré dans son bureau, il ne m'a pas fallu beaucoup de temps pour qu'il soit désigné par ses collègues comme le facteur-modèle. Au-delà du record du

[208] Nous traiterons plus profondément des rapports sociaux de sexe dans le chapitre suivant.

nombre d'années à exercer sur la même tournée (32 ans), cette récompense lui fut d'abord attribuée pour ses états de service. En ce domaine, facteurs et receveurs (les anciens) sont tombés d'un commun accord pour juger Yvon comme un facteur des plus méritants. Certes, il n'eut aucune ombre au tableau des notations mais le plus remarquable est bien en cette affaire le consensus de toute une profession, du syndicaliste au receveur, du jeune au plus âgé. Fils unique d'un père contrôleur des Douanes et d'une mère au foyer, Yvon incarnait l'idéal du fonctionnaire, serviable et professionnel. S'il n'a jamais ressenti le besoin d'adhérer à un syndicat, il approuve leur rôle, du moins quand il est « constructif ».

Les choses ont pourtant failli mal tourner. Alors qu'il entamait un parcours scolaire sans difficulté particulière en Algérie, son père est muté en Métropole. La mutation sera synonyme non seulement d'un changement de collège, mais d'un changement inexpliqué de filière. Lui qui se considère littéraire se retrouve en collège technique. On peut voir là les possibles effets des premières grandes réformes du système éducatif français. Croissance démographique, augmentation de la demande sociale en éducation, et surtout besoins en main d'œuvre nouveaux et précis marque la période où de Gaulle arrive au pouvoir. La réforme Berthoin de 1959 institue des filières menant aux différents postes de la division sociale et technique du travail qui permet de canaliser les nouvelles demandes et de protéger l'enseignement général long, filière d'excellence et de reproduction des diverses fractions de la bourgeoisie[209]. Compte tenu des origines sociales (et sans doute aussi géographiques) d'Yvon, la filière de l'enseignement général ne lui est pas destinée. Il entra donc dans la voie de l'enseignement technique qui devait former des ouvriers qualifiés. Yvon ne s'y retrouve absolument pas, il « panique » et finit par abandonner les études.

> « j'avais fait jusqu'à la 4ème en Algérie. Et puis je suis rentré ici, et on m'a dirigé sur un collège technique. Et moi qui étais plutôt littéraire, j'étais complètement paniqué, j'ai perdu les pédales et puis là, à terme, j'ai abandonné les études parce qu'on m'avait mis dans les trucs industriels, la technologie...c'était pas du tout… je me sentais pas bien. »

En achevant sa scolarité aussi brutalement, on peut comprendre qu'il se trouve à ce point désorienté qu'il semble remettre son sort entre les mains de son père. Cette période de flottement est d'autant plus compréhensible que le rapatriement forcé des pieds noirs en métropole n'est pas sans provoquer des déchirements identitaires. Rejetant une première fois le travail industriel puis le travail comptable et commercial, Yvon est

[209] Charlot B., Figeat, M., *Histoire de la formation des ouvriers 1789-1984*, Paris, Minerve. 1985, p.392.

présenté par son père contrôleur des douanes à un receveur des PTT. Cet acte n'a rien d'étrange dans une ville portuaire comme Le Havre : le receveur comme le contrôleur des Douanes font partie des notables locaux, régulièrement réunis par les pouvoirs politiques locaux. Mais leur rapprochement est d'autant plus probable qu'ils incarnent cette fraction de fonctionnaires ayant atteint des responsabilités et surtout un rang social par le biais de l'ancienneté et/ou des concours internes de leur administration[210]. Quand Yvon accepte la proposition du receveur, il entre dans un univers dont les codes et les réglementations non seulement ne lui sont pas rebutants, mais répondent à des qualités qu'il consacre : la droiture, le respect d'autrui et de la hiérarchie. Or, ces qualités ne sont autres que celles qu'incarne son père tant admiré.

Mais pour Yvon, s'engager à la Poste, ce n'est pas suivre un plan d'ascension sociale. Ce n'est pas davantage répondre à une stratégie familiale de reproduction de ses conditions d'existence. C'est d'abord entrer dans un métier dont les codes et les règlements nécessitent un comportement irréprochable. C'est entrer dans les pas de son père et poursuivre l'idéal moral du fonctionnaire intègre et loyal.

> « Parce que pour moi, le respect d'autrui c'est très important, et puis moi le respect de la hiérarchie aussi. Ça, ça vient aussi un peu de mon père qui a eu - malheureusement il est décédé, trois mois après ma retraite - et puis justement, lui, a eu une carrière exemplaire. Il était contrôleur des Douanes. Il a d'abord été agent de constatation, d'exploitation si vous voulez, des Douanes. Ensuite, il a été nommé contrôleur des Douanes. Et puis, il a toujours eu une très, très bonne notation. Il a toujours été cité en exemple. Tellement bien cité en exemple qu'il a été fonction de receveur des Douanes à La Garde. Parce que son patron était malade, donc il pouvait pas exercer. Le temps des chantiers navals, c'est lui qui était au bureau des Douanes de La Garde. Et comme il a été tellement exemplaire, le directeur l'a cité en exemple de droiture. Ce qui m'importe, oui, c'est la droiture (ému). C'est pour ça que de ce côté-là, j'en suis fier. J'en suis très, très content et très fier. »

Le développement d'une morale professionnelle n'est donc pas toujours le produit des principes et conditions matérielles qui cadrent une activité de travail. Il serait plus juste d'affirmer avec Yvon que ce sont les dispositions morales acquises dans la sphère familiale qui favorisent ce mode d'appréhension de l'activité de travail. La droiture, dans son cas, n'est pas le produit de préceptes administratifs ; elle est une disposition très tôt acquise, valorisée et en permanence contextualisée dans la vie de travail. Il n'en va pas toujours de même pour des jeunes hommes issus du monde ouvrier et artisan, comme Denis et Robert.

---

[210] Voir O. Join-Lambert, op. cit., chap. IV et VII.

Denis et Robert : une opportunité pour quitter le travail ouvrier ?

Parmi les modalités traditionnelles d'accès au marché du travail alors offertes aux jeunes hommes de condition populaire, l'apprentissage constitue une expérience sociale qui devient moins marginale. En s'appuyant sur le travail de M. Cartier, les caractéristiques scolaires des facteurs de Seine et Marne recrutés entre 1959 et 1974 montrent une forte progression des diplômes de CAP et BEP par rapport à la génération antérieure[211]. Plus généralement, la phase de réformes qui s'ouvre en 1959 est marquée par la suppression de l'examen d'entrée en sixième (1960-1961) et par la prolongation de la scolarité obligatoire à seize ans (1971). De ce fait, l'accès au secondaire se généralise (en 1960-1961, un enfant sur deux était entré en sixième). Pour les enfants d'ouvriers, la scolarisation s'allonge à tous les niveaux et se conclut plus souvent par l'obtention d'un diplôme. Entre la génération de ceux qui sont nés de 1913 à 1942 et celle de ceux qui sont nés de 1943 à 1957, la proportion de diplômés du BEPC passe de 5% à 14% pour les garçons, et de 10% à 19% pour les filles. La même évolution est notable s'agissant de l'enseignement technique. Ainsi de l'une à l'autre de ces générations la proportion de ceux qui ont suivi un cursus technique court sanctionné par un diplôme est multipliée par deux (de 10% à 21% pour les garçons, de 11% à 23% pour les filles).

Par conséquent, pour ces enfants d'ouvriers la promotion sociale mais aussi l'accès aux emplois industriels qualifiés qui permettent d'échapper aux conditions les plus précaires de l'existence ouvrière, supposent désormais l'obtention d'un diplôme scolaire. En bref, « l'école apparaît comme la médiation essentielle du destin des lignées ouvrières »[212].

La volonté d'obtenir un diplôme assurant l'accès à un travail ouvrier qualifié fut bien le choix premier de Robert. En effet, après avoir obtenu son certificat d'études, Robert avait réussi son examen d'entrée en lycée technique. Mais à la rentrée, la surprise est de taille : il n'est pas inscrit dans l'établissement. Et pour cause, il pensait que l'inscription était automatique. Cette mésaventure ne l'empêche pas de reprendre un cursus de formation, mais cette fois-ci il s'agira de l'apprentissage.

---

[211] Ils étaient 1,4% à posséder l'un de ces titres pour les préposés recrutés entre 1939 et 1958 et 15,2% pour la cohorte 1959-1974, cf. Cartier, thèse cit., p. 129.

[212] J.-P. Terrail, op.cit., 1990, p. 92.

« Donc, j'ai passé mon certificat d'études. Suite à ça, j'ai passé un examen pour aller en lycée technique. J'ai réussi. Mais mon problème c'était que, comme le suivi parental – c'est pas un reproche ça, ils avaient d'autres préoccupations…je pensais que et mes parents aussi pensaient que, tout en ayant réussi l'examen de rentrée en lycée technique, j'étais inscrit d'office. Et puis le jour où je devais rentrer, il se trouvait que j'étais pas inscrit. Plus de place. Donc, je me suis retrouvé à faire 3 ans d'apprentissage, en mécanique auto. Ensuite, j'ai fait un stage à l'AFPA. Et j'avais une demande, j'avais écrit à LP, j'avais pas de visées particulières sur La Poste, hein. Je veux dire, j'avais un peu des demandes pour certaines administrations. La Poste, je veux dire, j'avais fait 3 années de mécanique mais j'étais pas mécano…(rires), c'était pour trouver un emploi. Et puis j'ai, un vendredi en rentrant du centre AFPA, la boîte me demandait de me mettre le plus tôt possible avec la direction départementale de la Poste. Donc, je me suis mis en rapport avec eux. Je suis allé à Barbusse, tu vois maintenant y'a la direction régionale et ils m'ont proposé…ils m'ont demandé où j'habitais. C'était la période où il fallait embaucher des gens pour remplacer ceux qui partaient. Et j'ai commencé comme télégraphiste, là-bas chez moi, puisque j'habitais St-Just pour un remplacement. Et puis de remplacement… »

Entretien avec Robert et Denis, à la retraite, février 2005

Comme fils d'un ouvrier de chantier (BTP) et d'une mère cantinière, Robert n'avait pas nécessairement les ressources adéquates pour comprendre les modalités d'inscription en lycée technique. Ses parents n'avaient pas fait l'expérience d'une longue scolarité. Pour autant, la période dans laquelle s'inscrit Robert est marquée comme nous l'avons vu par d'importantes réformes de l'enseignement, et de l'enseignement secondaire en particulier. Le niveau scolaire qu'il atteignait était certes plus élevé que celui présumé de ses parents, mais il se présentait à l'époque comme une véritable nouveauté, qui explique sans doute davantage sa « maladresse ». Il trouve cependant rapidement les ressorts pour la surmonter, mais plutôt que d'intégrer immédiatement le marché du travail, il s'inscrit dans une formation en mécanique. L'attitude pour le moins distante qu'il adopte par rapport à cette formation pourrait s'apparenter à celle d'Eddy. Mais, en poursuivant 3 années ce cursus, il fait preuve d'une bonne volonté scolaire indéniable. Comme la perspective professionnelle ne l'enchante pas, il envoie « un peu de demandes pour certaines administrations ». Le choix d'une administration n'est pas anodin. Il marque clairement une distance par rapport au monde professionnel de son père, et un rapprochement avec celui de sa mère cantinière « dans les écoles ». Pour La Poste, le profil de Robert est une aubaine : c'est un jeune garçon qui a déjà mené trois années d'apprentissage derrière lui, c'est-à-dire trois années au cours desquelles il acquiert à la fois des bases scolaires et le sens du travail en entreprise. Sa disponibilité et sa proximité géographique contribuent à faciliter l'embauche.

La situation de Robert est révélatrice des conditions d'attraction du métier et sans doute plus encore du statut de facteur dans la société des années 1970. Loin de rejeter en soi le travail ouvrier, ou le travail manuel, puisqu'il aspirait et devait être accepté dans un lycée technique, Robert cherche plutôt à fuir des situations de travail précaires et fortement subordonnées. Or, ce n'est pas seulement le statut d'emploi de facteur qui peut être attractif, mais c'est aussi une manière pour lui de concilier des dispositions scolaires à la fois techniques et générales.

Le cas de son comparse Denis semble être similaire. Fils d'une couturière et d'un représentant de commerce pieds-noirs, il arrête sa scolarité au niveau du certificat d'études. Son ancrage social ne le prédisposant pas au travail ouvrier, il pense alors travailler comme coiffeur. Mais ses parents l'orientent vers le « fonctionnariat ", car ils ne peuvent pas lui payer les frais d'une école de coiffure.

Si l'on ne sait pas exactement ce que pouvait représenter aux yeux de Denis l'emploi de facteur, il est clair qu'il apparaît moins attractif à ses yeux que le travail de coiffeur, « un travail d'art ». Son jugement s'oppose nettement à celui de ses parents, qui emportèrent la décision finale. L'affrontement des points de vue ne doit pas cacher l'acceptation assez naturelle du choix parental. Car la place de Denis, son rôle, est prescrite par les conditions sociales et les représentations morales de la vie familiale. Ainsi, les premières années à la Poste, loin de correspondre à une accession à l'autonomie, notamment financière, sont étroitement soumises au contrôle parental.

Mai 1968 (I) : « c'était quelque chose d'hallucinant »

« Qu'est-ce que tu comprenais ?

D : euh…à cette époque, je comprenais rien, je savais pas ce qui se passait. Non, pour moi, je savais pas ce que les jeunes demandaient, parce que moi j'étais un jeune réservé. Dans ma famille, on était assez tenu.

[…]

Ah oui, ah oui, là, on regardait pas la télévision comme les jeunes la regardent maintenant. Quand il y avait un film avec le carré blanc, on était sûr que la soirée, c'était dans la chambre. Y'avait pas à décider quoi que ce soit. Et même moi qui travaillait, j'avais pas le droit de sortir le soir. D'ailleurs que mes collègues venaient me chercher en bas de chez moi pour discuter, simplement discuter. Mes parents ne m'autorisaient pas de sortir le soir. Et j'ai été tenu comme ça jusqu'à l'âge de 19 ans.

R : les temps changent.

D : les temps ont commencé à changer parce que je me suis un peu rebellé. Ça pouvait découler de 68

Mais pas vraiment alors ?

D : pas vraiment, parce qu'on était une famille assez stricte.

Comment tu t'émancipes ?

D : comment je m'émancipe ? eh ben, avec rébellion. Je disais que je travaillais, que je voyais pas pourquoi je pouvais pas sortir comme tous les gens de mon âge, aller en boîte, ne serait-ce que sortir dehors pour discuter. Et même jusqu'à l'âge de 21 ans où mes parents prenaient ma paye ! où j'avais toujours mon argent de poche, où j'avais décidé de me marier. C'est à l'âge de 21 ans où j'ai décidé de prendre la moitié de mon salaire ! où j'ai eu des discussions assez âpres, mais bon j'ai dit à mes parents que j'allais me marier, qu'il fallait que j'ai de l'argent quoi. Donc pour moi 68, c'était quelque chose d'hallucinant, je voyais des comportements que j'avais jamais vus. Voilà comment je suis rentré en 68, sans rien comprendre de ce qui se passait. J'avais pas de trucs syndical et politique dans la tête quoi. C'était pas quelque chose de…dans ma famille, ça ne discutait pas de politique. D'ailleurs, mon univers politique s'est construit en 77. »

Denis

Pied noir, Denis arrive en France en 1962. Il rentre à la Poste en 1966, comme télégraphiste à Paris. Il a 16 ans. Il est titularisé en 1970. Il se marie en 1972 et est muté sur Marseille RP (Marseille République ou Mazarin, qui délivre les arrondissements 01, 02, 04, 06 et 07 à l'époque). Il est alors affecté sur Marseille Mazarin. Il y restera jusqu'en 2000. Il adhère à la CGT en 1974, après la grande grève. Comme il le dit, son engagement débute véritablement en 1977, après la rupture de l'union de la gauche. Il devient alors secrétaire de la section syndicale des facteurs et mènera une carrière syndicale locale et départementale. Le mouvement de Mai 1968 n'a donc pas de résonances politiques ou sociales immédiates. À cette époque, Denis est surtout un jeune homme en quête d'émancipation. Le mois de mai, bien qu'il lui apparaisse « hallucinant » fait écho à ses préoccupations personnelles : pouvoir sortir le soir, et assumer librement l'argent qu'il gagne. À rebours d'une image schématique, le mouvement n'est pas le seul produit des désirs libertaires des classes moyennes et aisées de la société française d'alors. De même, selon une autre tradition d'analyse, les expressions ouvrières du mouvement ne se réduisent pas à des slogans ouvriéristes d'amélioration des conditions matérielles. Denis se situe assez confusément à la croisée de ces deux dimensions, et trouve par l'entremise du mariage le moyen de répondre à la fois aux exigences morales des parents et à ses désirs d'autonomie, indissociablement financière et morale (« j'ai dit à mes parents que j'allais me marier, qu'il me fallait de l'argent quoi »).

Pour qualifier la période des années 1970, M. Cartier rappelle à juste titre les conditions économiques et sociales d'insertion d'une nouvelle génération de facteurs qui

ont pu améliorer l'attractivité de l'emploi. La dimension symbolique du mouvement de Mai 1968 est cependant peu présente dans ses analyses, or elle a très certainement contribué à modifier les modes d'appropriation des héritages sociaux et ouvriers des membres de cette génération. Certes, rejeter en bloc ces héritages n'aurait pas eu de sens. Robert se présente ainsi en début d'entretien comme issu du monde ouvrier[213]. Il s'agit plutôt de remettre en cause sa dimension collective monolithique. L'encadrement familial, social et politique du mouvement ouvrier se relâche ; les désirs d'émancipation individuelle, sous-jacents, peuvent mieux s'exprimer. Une « révolution » lente s'opère qui aura d'indéniables effets sur les formes de structuration du groupe professionnel des facteurs. C'est notamment dans ces années, en 1974, que le concours de facteur s'ouvre aux femmes. Il s'ouvrira également aux jeunes hommes et femmes ayant participé de près au mouvement, mais cette fois issus du monde étudiant.

Mai 1968 (II) : l'entrée de la génération 68 aux PTT

Parmi eux se trouve Arnaud. Arnaud est le fils d'un policier et d'une institutrice « très laïque » qui ont divorcé. Ses premiers propos de présentation sont explicites. Son itinéraire est celui d'une génération, la « génération 68 ». En 1966, quand il monte un comité Vietnam avec ses camarades du lycée St Charles, à Marseille, il entame une série d'expériences politiques et humaines, des « mao spontex » de la fac de lettres d'Aix en mai 68 aux communautés libertaires du début des années 1970. C'est l'affaire Gabrielle Russier (1969), enseignante marseillaise qui se suicide après avoir été condamnée pour être sortie avec un de ses élèves de 17 ans, qui l'enracine dans ses convictions libertaires. Il renonce alors à poursuivre ses études d'histoire à la faculté, au niveau licence. La rencontre d'une femme, avec un enfant, et l'échec des expériences communautaires vont le pousser à passer des concours de fonctionnaire. Il obtient celui de La Poste, catégorie B, juste avant la grande grève de 1974. Il prend immédiatement sa carte à la CFDT. Il a alors 25 ans quand il intègre un centre de tri, d'abord à Paris (un an). Marié, il bénéficie d'un rapprochement d'époux et se retrouve au centre de tri de Marseille-gare en tant que contrôleur. Le travail ne lui plaisant pas, il essaye de passer une licence de droit, mais il échoue. Comme ses convictions « anarchisantes » (ce sont ses propos) lui interdisent de

[213] Il y a d'abord les effets de la situation d'enquête. Elle met à jour un rapport social de classe (voir, P. Fournier, « Le sexe et l'âge de l'ethnographe : éclairants pour l'enquêté, contraignants pour l'enquêteur », *ethnographiques.org*, revue en ligne, n°11, octobre 2006). En mentionnant le fait qu'il n'ait « pas fait l'université », qu'il est « allé tout simplement en fin d'études primaires » et pour finir qu'il « vient d'un milieu ouvrier», Robert confronte explicitement mes caractéristiques sociales et scolaires, indissociables, aux siennes.

grimper dans la hiérarchie, il commence à subir une dure routine professionnelle que son engagement syndical à la CFDT ne suffit pas à compenser. Aujourd'hui, Arnaud est chef de cabine.

Quand Arnaud entre à La Poste, l'heure est au conflit. Nous sommes en 1974, le ministre des PTT tient des propos infamants sur les postiers, les traitant d'idiots. La grève sera historique, non pour ses maigres résultats, mais comme révélateurs des conditions d'insertion d'une nouvelle génération de postiers, et parmi eux de facteurs, qui comme le souligne Arnaud avaient été « parti prenante » du mouvement. C'est le « bouillonnement ».

« Je pense que l'itinéraire dont je t'ai parlé a été partagé par pas mal de gens. Ma génération là, les gens qui avaient 20-25 ans à ce moment-là étaient marqués par ce qui s'était passé au début des années 70, surtout au début des années 70. tu avais des mouvements de contestation lycéenne très importants aussi, tu avais des mouvements de contestation ouvrière aussi. Il y avait un bouillonnement. Il y avait un bouillonnement. Et bon nombre d'entre nous se sont retrouvés à la Poste. D'autres sont allés dans l'enseignement. Sauf qu'à la Poste, on est resté peut-être plus intacts. On a moins baissé pavillon à la Poste, on s'est un petit peu nourri les uns les autres, du fait qu'il y a des structures collectives très importantes à la Poste. […]

il faut bien comprendre aussi que la Poste, tout était verrouillé, c'était une entreprise. C'était pas une entreprise en tant que structure sur le plan économique, mais c'était un monde très hiérarchisé. Il y avait les chefs, il y avait les sous-chefs, il y avait les adjoints aux chefs…

Une administration d'Etat…

Ah ouais, une administration d'Etat bien absurde. Alors on t'écrivait, tu avais des procès-verbaux, tu avais des blâmes, tu avais des tas de sanctions. Donc, ils ont connu un monde assez fermé, dur. Et donc c'est 68 qui a tout fait exploser parce que bon, le plus jeune qui était là, qui voulait rentrer à la Poste à la fin des années 60, bon nombre d'entre eux ont été partie prenante, sont allés voir les étudiants, ont eu des contacts. Donc si tu veux, ça a été un univers qui a été très touché par mai 68. puis il y avait beaucoup de choses, il y avait ce ministre qui avait dit que le travail des centres de tri est un travail d'idiot. Je me rappelle plus son nom

[…]

Ça avait marqué les esprits quand même. On va te montrer qu'on est des idiots, encore plus que ce que tu penses. Faut pas dire ça aux gens. Voilà donc, c'était un monde assez bouillonnant. Tu avais beaucoup de jeunes, tu avais beaucoup d'auxiliaires qui étaient rentrés à ce moment-là. Qui avaient été titularisés avec la grève de 74 et la titularisation avait eu lieu en 1976. donc tout ça, ça avait remué pas mal de choses et il y avait cet emploi précaire d'époque, cet auxiliariat, donc, c'était beaucoup de jeunes qu'il y avait là, des jeunes qui avaient été sensibles au monde qui les entoure aussi hein. Donc on était tous marqué, peut-être, par le contexte de l'époque. Peut-être pour ça que tu en as retrouvé plus à la Poste

qu'ailleurs. Sans être bouffé non plus par la boîte. Peut-être. Les enseignants il y en avait beaucoup aussi des enseignants, mais les enseignants étaient très vite pris par le boulot, par la fonction éducative, par les responsabilités vis-à-vis des parents, vis-à-vis des élèves. Donc si tu veux, c'était peut-être plus, ils baissaient pavillon plus vite que nous. Quoique. Il y a eu des contestations dans l'enseignement aussi. Ça a été la floraison de toutes les pédagogies ouvertes, de Freinet qui s'est développé à 200 à l'heure. Donc ça a bougé aussi. Particulièrement ce monde-là, particulièrement à la Poste. »

Entretien Arnaud, avril 2005

Si le récit peut être empreint d'une certaine nostalgie, embellissant par définition le passé, on ne peut remettre en cause le sentiment général d'effervescence qui s'en dégage. L'institution « bouge ». Comme le rappelle Arnaud, un grand nombre de postiers et de facteurs s'étaient engagés en mai 1968, mais les véritables effets du mouvement ne se font sentir qu'au contact d'une nouvelle génération qui entre progressivement à la Poste dans le cours des années 1970 par la voie classique de l'auxiliariat. Les enfants d'ouvriers ou de petits fonctionnaires sont encore très largement dominants, mais ce sont désormais les caractéristiques de leur trajectoire scolaire qui vont déterminer leur rapport au monde et au monde professionnel en particulier. Celle d'Arnaud, qui s'arrête en licence d'histoire, n'est plus si marginale; elle ne le mène d'ailleurs pas au grade de facteur, mais à celui de contrôleur (catégorie B). Mais quand bien même la part des auxiliaires ayant été socialisés dans le monde étudiant serait minoritaire, elle n'en demeure pas moins très active une fois insérée. Ici, la grève de 1974 joue un rôle puissant d'intégration professionnelle et générationnelle (voir encadré). Les formes de contestation se multiplient, les rigidités de l'ordre administratif sont dénoncées de façon ludique (« des trucs enfantins »), contribuant à briser les modes traditionnelles de contestation. En accueillant une grande partie de cette génération, la CFDT offre les structures et les moyens matériels tout à la fois pour stabiliser une partie de cette main-d'œuvre et accroître l'efficacité de ce nouveau discours à la fois politique et libertaire. Arnaud rappellera ainsi dans l'entretien les altercations multiples avec la CGT, qui représente pour lui des valeurs traditionnelles, un peu trop « corporatistes » et « hiérarchiques ». Si nous ne pouvons présumer de la portée réelle de ces discours dans les ateliers (d'un bureau de poste comme d'un centre de tri), ils contribuent néanmoins à élargir les modes d'appréhension du monde tout en s'adressant à l'ensemble des corps professionnels, des employés d'exécution aux supérieurs hiérarchiques (dont fait partie Arnaud). Quelques années après la grève, le recentrage de la CFDT et la routine professionnelle provoque désillusion et incertitude sur la poursuite de sa carrière : Arnaud veut quitter le monde des centres de tri. Un grave accident survenu au début des années 1980 devance ses projets. Il

profite alors de son arrêt maladie pour s'embaucher comme marin sur un chalutier. Pendant six mois, il s'isole afin de redonner sens à sa vie. Le congé maladie ne pouvant durer trop longtemps au risque de perdre son statut, le voilà contraint à retrouver son emploi. De cette expérience et de son retour au travail, il serait sans doute pertinent d'appliquer le discours qu'il tient sur le monde enseignant au monde de la Poste, en adoptant les mêmes nuances. Le retour au travail ne s'effectue pas nécessairement avec la même routine, une révolution « pédagogique » a eu lieu qui peut se traduire chez les facteurs par des rapports renouvelés au travail et à l'institution.

La grève de 1974[214]

Le mouvement qui se déclenche dans les centres de tri à l'automne 1974 (le 17 octobre) pour s'étendre à l'ensemble des métiers de la Poste trouve ses origines dans le temps long d'une administration qui cherche à se moderniser depuis les années 1950 pour faire face à un accroissement du trafic et dans le temps court d'une conjoncture politique et économique défavorable (pour l'administration comme pour ses agents). En effet, le gouvernement annonce un budget de rigueur pour l'année 1975, qui réduit drastiquement l'enveloppe budgétaire de l'administration des PTT. Ayant pressenti ce climat délétère, les organisations syndicales joueront un rôle moteur dans le déroulement de la grève. Très rapidement, elles demandent une rencontre avec le ministère. Face à l'intransigeance du pouvoir politique, et suite aux propos méprisants du ministre Lelong[215], le mouvement se propage à une vitesse éclair. Les postiers paralyseront l'acheminement du courrier pendant 45 jours. Les revendications portent sur l'augmentation des salaires, la titularisation des auxiliaires, l'amélioration des conditions de travail et l'augmentation des effectifs, autant de revendications qui visent à rassembler l'ensemble des employés des PTT[216] puisque le mouvement émane d'abord des centres de tri. Les postiers avec leurs organisations syndicales obtiendront gain de cause essentiellement sur la question de la titularisation des auxiliaires. Le problème était structurel, en particulier dans les centres de tri. Ces titularisations concernent d'abord les emplois de la catégorie D de la fonction publique, la titularisation des emplois de catégorie C devant intervenir plus tard. Le

[214] Pour une analyse fine du mouvement, voir B. Mahouche, « Les origines de la grève des PTT de l'automne 1974 », *Revue de l'Ires*, n°51, 2006, pp.55-81. Voir aussi D. Bibaut, *La grève des PTT en 1974 à Paris et en région parisienne*, Mémoire de maîtrise d'histoire sous la direction de d'Aimée Moutet, Paris 13, 1998 ; V. Bouget, « la grève des PTT de l'automne 1974 et les médias », *Les cahiers pour l'histoire de La Poste*, n° 1. 2003. Voir aussi chapitre 6.

[215] Le 22 octobre, le secrétaire aux PTT, Pierre Lelong, déclare que « travailler dans un centre de tri est, si j'ose dire, l'un des travail les plus idiots qui soient ».

[216] Un minimum de 1 700 francs par mois et une augmentation uniforme de 200 francs par mois pour tous les agents sont exigés par les syndicats.

protocole d'accord prévoit que, dès 1975, 6 000 emplois de titulaires doivent être créés, et que le nombre d'auxiliaires en fonction ne doit pas être supérieur à 2 650 au 1er novembre 1975[217]. Les négociations permettent aussi d'impulser des innovations dans le domaine de la politique sociale. En mars 1975, Achille Fould, le nouveau ministre des PTT décide d'accorder une augmentation de 90 millions de francs au budget social. Parmi les nouvelles mesures, la plus spectaculaire concerne l'attribution du service actif pour les fonctionnaires affectés en permanence au tri du courrier à compter du 1er janvier 1975. L'attribution de certaines primes est étendue à l'ensemble des employés. Enfin, les négociations salariales qui viennent s'ajouter à l'accord conclu en juillet 1974 entre le gouvernement et trois organisations syndicales, la FEN, Force ouvrière et la CFTC, permettent d'augmenter sensiblement les rémunérations des employés. Les salaires de début passent de 1 650 francs à 1 805 francs pour un auxiliaire à Paris, et de 1 886 francs à 2 056 francs pour un titulaire.

Mais le mouvement aura surtout permis de solidariser les différentes corporations des PTT et de montrer aux autorités administratives et politiques la capacité des organisations syndicales à traduire les mécontentements professionnels.

Au terme de cet examen générationnel, les changements ne sont pas brutaux, mais ils montrent imperceptiblement une série de mouvements qui ont contribué à modifier la morphologie sociale tout autant que les manières de voir et d'agir d'un corps professionnel. Les cas étudiés montrent l'élargissement des profils sociaux des candidats au poste de facteur. Alors que l'administration des PTT avait progressivement ouvert la fonction aux milieux ouvriers et paysans dans la période des années 1950 et 1960, les figures d'Eddy et de Yvon rappellent que les fils d'agents de la fonction publique détiennent des ressources privilégiées pour accéder à l'emploi. Elles ne sont pas cependant pas du même ordre : l'entrée d'Eddy est le produit d'une stratégie familiale visant à la reproduction de ses conditions d'existence, et celle d'Yvon correspond à l'appropriation de l'héritage moral de son père, héritage lui-même façonné par l'ordre administratif.

Les origines sociales et professionnelles de Robert et Denis indiquent, pour leur part, que l'emploi continue à s'ouvrir à de larges fractions des classes populaires, dans lequel le monde des artisans ouvrier et/ou commerçant tient une place non marginale.

[217] Les effectifs d'auxiliaires qui, jusqu'en 1974, augmentaient de 4 à 5 000 unités chaque année passent dès 1975 de 85 à 83 000.

Enfin, l'événement mai 1968 trouve sa place dans le monde postal à divers titres. Il accentue d'une part la tendance à desserrer l'emprise parentale sur les choix scolaires et professionnels des enfants. D'autre part, ses effets en matière de mise à distance de certaines valeurs professionnelles (respect de la hiérarchie en particulier) seront littéralement incarnés et portés par une nouvelle génération d'agents entrés à La Poste par le biais de l'auxiliariat au début des années 1970 et progressivement stabilisés grâce aux acquis de la grève de 1974. Les taux de syndicalisation de la fin des années 1970, parmi les plus élevés de toute l'histoire de l'institution, révèlent l'ampleur et les modalités singulières d'intégration professionnelle de cette génération, incarnée par Arnaud. Ce dernier exemple montre néanmoins que le mouvement de mai 1968 est inséparable de l'émergence d'une tendance sociale de fond qui voit la naissance d'un allongement de la séquence singulière qu'est le moment de la transition professionnelle. Avec la montée du chômage et des diverses formes de précarisation du travail, la séquence ouverte par mai 1968 s'avérera courte.

A partir des années 1980, la situation se dégrade. La Poste engage de nombreuses réformes (voir chapitre 1). Pour autant, on ne peut entièrement se fier au discours institutionnel. En évoquant leurs années d'intégration professionnelle, les anciens donnent de nombreux éléments qui permettent de comprendre et d'objectiver les récits qu'ils portent sur la situation des dix dernières années comme sur la situation présente. Il s'agit ici de restituer les cadres institutionnels qui ont favorisé un discours enchanteur afin d'en nuancer la portée.

La socialisation à un ordre administratif (notations, mutations, logement, vacances)

En entrant comme jeune télégraphiste, sans statut (ceux qu'on appelait les occasionnels, voir chapitre 1), Robert et Denis peuvent passer un examen post-scolaire qui leur est spécifiquement adressé. Il s'agit d'une remise à niveau (Rédaction, dictée, calcul mental) pour lequel les PTT dispensent des cours obligatoires sur le temps de travail (deux fois par semaine). Avec cet examen, ils peuvent postuler à la distribution postale et donc au grade de préposé (facteur à l'époque). Les auxiliaires télégraphistes sont, eux, dispensés de cet examen et peuvent directement postuler à la distribution postale. Dans ce cas, les télégraphistes doivent formuler des fiches de vœux.

Comme toutes les demandes de mutation, ces fiches de vœux s'appuient sur des notations qui mesurent le respect de normes professionnelles et comportementales[218] (cf.chap.2).

> « Lorsque je suis arrivé le premier jour à Grenoble, j'avais un costume pour être présentable, et puis dès le premier jour, on m'a dit bon, eh bien, vous allez partir en doublure sur une tournée! Je vais partir en costume sur une tournée?! Alors je vous dis pas...(rires) Il y en a qui se demandait qui c'est? C'est un contrôleur, c'est un inspecteur? - non, non, c'est un collègue qui apprend le métier, qui apprend la tournée, tout ça..- ah, bon. À peine j'arrivais là-bas qu'on m'avait dit bon d'accord vous allez aller...Je sais pas si c'est le jour même ou si c'est quelques jours après, j'avais demandé où c'est que se trouvait le bureau d'ordre. Alors, on m'avait dit le bureau d'ordre déjà, pourquoi? J'ai dit c'est parce que je veux faire des fiches de voeu. Alors le gars, il levait les bras au ciel, il dit vous venez à peine de poser votre valise que vous voulez déjà formuler des fiches de voeux pour aller...pour aller où? À Marseille bien entendu. (rires). »
>
> Entretien Yvon, à la retraite, février 2005

Par conséquent, leurs objectifs prioritaires dans ces premières années aux PTT étaient à la fois scolaires et professionnels. La « prime socialisation » administrative se construit donc sur le respect de la hiérarchie, sur des normes comportementales et sur la valorisation de connaissances scolaires générales.

Dans le même temps, comme tous les débuts de carrière des facteurs, se pose le problème de la mutation géographique.

Comme Denis réside en région parisienne, ce problème ne se pose pas. Il peut faire une demande de mutation, en l'occurrence pour le midi de la France. Soucieux de prendre son indépendance, de vivre sa vie de jeune marié (1972), il est très heureux de se voir nommer à Marseille fin 1972, après 6 années passées à Paris.

Robert ne monte pas en région parisienne, car son statut de jeune télégraphiste (donc d'agent entré à la Poste avant 18 ans) l'autorise à être nommé sur place à condition de réussir son examen post-scolaire avant ses 25 ans et à condition que des places se libèrent à Marseille. Ce qui sera le cas, dans son propre bureau de Marseille RP.

Durant ces années, même si la présence syndicale est très visible (surtout à Marseille RP), même s'il y a de nombreuses luttes (1968 et 1974 entre autres), les enjeux syndicaux et politiques semblent incompris, en particulier pour Denis qui dit n'avoir

[218] Elles sont également le signe d'aspirations sociales, celle du « retour au pays » en particulier. Voir I. Bertaux-Wiame et alli, 1999.

« rien compris » au mouvement de mai 1968. Leur intégration professionnelle, par la voie de la distribution télégraphique, fait priorité.

Cette intégration est l'archétype d'une socialisation professionnelle administrative (notations, sanctions, PV, blâme…) effectuée sous un strict contrôle hiérarchique. Elle est symbolisée dans le corps des télégraphistes par un brassard rouge qui fait la fierté d'Eddy.

> « Parce qu'à cette époque, il y avait beaucoup d'embauches. C'est pas comme maintenant. On est rentré, si tu veux, jeune facteur ça faisait comme apprenti maintenant. Tu rentrais, ils t'apprenaient tout le travail. On était à Marseille Mazarin dans un local, et on apprenait à faire signer les recommandés, les mandats…on apprenait tout ça. Puis on avait les brassards. On avait un brassard, y'avait marqué PTT en rouge dessus. Nous, on n'avait pas les tenues comme les autres. On distinguait bien les jeunes facteurs. »
>
> Entretien Eddy, fonctionnaire, Bureau La Garde, février 2005

Le travail de télégraphiste

Le télégraphiste avait la charge de distribuer le courrier urgent (lettres express, télégrammes, pneumatiques), la plupart du temps dans l'heure[219]. Robert dit volontiers qu'ils étaient des coursiers. Prenant le plus souvent leur bicyclette, ils distribuaient ces plis urgents dans un *secteur* déterminé avec un temps imparti que Robert considérait comme « tenable ». L'heure de départ de leur course était en effet consignée sur un papier, avec une heure de rentrée « estimée ». Il y avait alors des distributions le matin, l'après-midi et le soir, organisées par un système de « brigade ». Comme ils étaient embauchés sans contrat, donc toujours sous la menace d'un licenciement, ils faisaient souvent office de bouche-trous, au gré des besoins d'un secteur, voire d'un autre bureau. Pour autant, avec l'ancienneté, certains détenaient un numéro de course qui sans doute se rapprochait dans l'esprit de l'idée de propriété d'une tournée. Ils pouvaient même dans certains cas vendre des calendriers, dont le produit était redistribué entre eux. Un système similaire s'est mis en place avec les rouleurs au statut de contractuels dans les années 1990.

Robert comme Denis soulignent que le respect de la hiérarchie primait : « on leur devait le respect ».

Même s'ils étaient séparés des préposés à l'intérieur, ils entretenaient des liens de coopération avec eux, pour demander des renseignements sur les lieux ou les clients.

[219] Ce type de distribution se marginalise à partir du début des années 1980.

Il faut noter que s'ils n'étaient ni titulaires, ni auxiliaires, ni préposés, ils avaient un « statut »(Robert), et qu'ils étaient aussi appelés « jeunes facteurs » par les préposés. En effet, nombreux étaient les préposés à considérer que les télégraphistes faisaient l'apprentissage du métier de facteur, voire même qu'ils le faisaient mieux que les auxiliaires, plus âgés et plus dotés scolairement.

Grâce aux grèves de 1968, Robert rappelle que le salaire des télégraphistes a été doublé (de 400F mensuel à 800F). Rappelons aussi que pour Denis, entré en 1966, ce salaire était donné aux parents qui lui reversaient de l'argent de poche.

Une trajectoire locative ascensionnelle (Eddy)

Eddy s'est marié en 1977. Rappelons qu'il a eu trois enfants, le premier en 1979, le second en 1982 et le dernier en 1988. Chaque naissance est l'occasion d'agrandir le foyer. Eddy bénéficie alors du contingent de logements de fonctionnaire détenu par l'Etat. La période n'étant pas à la pénurie, et avec le concours des assistantes sociales de La Poste, ou de ses collègues plus âgés, il entreprend avec succès les démarches nécessaires auprès de la Préfecture des Bouches-du-Rhône. Ainsi, sa trajectoire locative est remarquable par son ascension régulière. Sans changer de ville, d'un T3, puis d'un T5, il profite désormais d'un T7, avec jardin, ce qui lui permet de s'adonner au jardinage après avoir consacré une grande partie de son temps « libre » à ses enfants, allégeant quelque peu les charges domestiques de sa femme. Sa trajectoire sociale, stable et ascendante, est tributaire d'un ensemble d'institutions qui encadrent et parfois débordent sa situation de travail. Son parcours locatif illustre les puissants effets d'intégration sociale d'un patronage d'Etat.

`

Les vacances PTT

Dans la vie de travail d'un facteur, les vacances constituent un moment particulièrement fort en raison d'une donnée structurelle de l'activité. En effectuant la distribution du lundi matin au samedi matin, les facteurs n'ont pas de véritable week-end. Yvon m'expliquait que pendant « des années et des années », lui et sa femme n'avaient pu faire de voyages. En dehors des congés payés, le temps était tout simplement trop court pour faire quelques escapades. En « prenant dans la caisse des calendriers », Yvon et sa femme se sont offerts quelques belles vacances dans les « villages vacances PTT ».

« C’était très bien. Nous avons fait des randonnées dans les forêts de Vienne(?), c'est magnifique. Et dans le Gers, alors dans le Gers, c'était aussi le foie gras, l'élevage des oies, la fabrication de l'Armagnac...

C'était avec des collègues, ou vous rencontriez des gens?

On rencontrait des postiers. Vous vous retrouvez dans des bungalows, et puis vous avez des postiers de toute la France.

Est-ce que vous avez eu des amitiés?

Non, ça non. Nous nous sommes fait des amis sur place. Bon, on se côtoyait souvent, on sortait souvent avec le même groupe. Mais après, on s'est perdu de vue. On s'est écrit quelques cartes pendant un certain temps. Malheureusement, on s'est un peu perdu de vue. Mais en fin, c'est enrichissant, vous voyez de beaux pays. Et puis de beaux paysages. La France est magnifique, par son relief, il y avait de tout. Et puis nous sommes allées aussi dans le village, je m'en rappelle plus, dans les châteaux de la Loire (à sa femme)...dans la Sologne...et de là, on nous avait fait visité quelques châteaux de la Loire. C'était magnifique aussi, Chenonceaux, Chambord, Blois,...et ça, c'était grâce aux villages vacances. Et si c'était pour l'hiver, nous sommes allés près de St Jean de Maurienne. On a été 3 ou 4 fois pour les vacances d'hiver. »

Entretien Yvon, février 2005

Alors que Yvon a parcouru pendant près de 32 ans une seule circonscription postale, le temps des vacances est l’occasion d’un vaste décloisonnement géographique. Le goût si prononcé pour les singularités d’un territoire à l’échelle d’une tournée se transpose désormais à l’échelle du territoire français. Certes, la carrière d’un facteur de cette génération est marquée à ses débuts par une mobilité géographique contrainte par les règlements administratifs et centrée sur la Région Parisienne. La force centrifuge des contraintes de la distribution devient centripète le temps des vacances. Le Gers, le Jura, la Loire, la Sologne, les Alpes, sont quelques-unes des contrées visitées par le couple formé par Yvon et sa femme. C’est l’occasion d’approcher la géographie du territoire autrement que sous la forme de circonscriptions administratives apprises par cœur. La « beauté de ses paysages », son histoire, ses spécialités culinaires dressent un portrait élogieux de la France (« un pays magnifique »), aussi bien dans ses aspects monumentaux (« châteaux de la Loire ») que dans l’infinie variété des pratiques paysannes. Yvon goûte tout autant les saveurs du foie gras ou de l’armagnac que leurs procédés de fabrication, rappelant ainsi la valorisation progressivement cultivée dans sa pratique professionnelle du sens du savoir-faire : quand savoir, c’est faire. Le poids de la mythologie paysanne valorisée

institutionnellement par la figure du facteur-rural n'est également pas étrangère dans ce mode d'appréhension du territoire[220].

Enfin, à l'image de la diversité sociologique des clients qui composent une tournée, Yvon et sa femme ont l'occasion de nouer des liens avec l'ensemble des corps professionnels que rassemble l'administration des PTT, même si l'on peut supposer qu'ils privilégient les rapports entre pairs. Pour expliquer la faiblesse des liens noués à cette occasion (« quelques cartes [postales] de temps en temps »), il faut garder à l'esprit que les possibilités de se retrouver dans le même temps et dans le même lieu sont rares, compte tenu du caractère aléatoire des prises de congé.

Éléments de déstabilisation du métier

Les années 1980 et 1990 sont considérées par La Poste mais aussi par les chercheurs comme des années de profonds renouvellements des modes d'organisation du travail et de la composition sociologique de la main-d'œuvre postale pour ne citer que ces deux éléments-là. Si nous nous accordons avec cette thèse, il ne faut pas en déduire pour autant que les facteurs socialisés dans le cadre d'un patronage d'Etat n'ont pas connu, à leur échelle, de substantielles réformes. Rappelons ici que la création du statut rompt avec les pratiques de recrutement de l'avant-guerre. Des hommes de milieux ouvriers et/ou paysans vont entrer dans le métier. Cette intégration s'est-elle opérée facilement ? S'il est impossible d'être catégorique, il n'en demeure pas moins que les conditions de travail de ces nouveaux postiers sont loin d'être aisées. Le mouvement de rationalisation des tournées liée à la politique de construction massive de logements de l'après-guerre ne favorise pas une intégration sereine dans l'emploi. De même, le déracinement imposé par l'administration pour des milliers de postiers (principalement issus des régions ouest et sud-ouest) n'a pas été une chose facile à vivre pour ces derniers. On pourrait ainsi multiplier les exemples : l'arrivée des nouvelles boîtes (cidex, cedex…), l'importance des transactions financières, les débuts d'une rationalisation industrielle de l'activité, etc., que l'on ne pourrait mesurer du point de vue spontané des facteurs le sens des changements. Ces hommes et ces quelques femmes ont sans doute tenté avec leurs propriétés sociales de se conformer non sans difficulté à une tâche elle-même soumise à des transformations. En plongeant dans l'histoire d'une administration et d'une partie de ses agents, le risque

[220] On trouve de pertinentes réflexions sur le sens de la permanence des pratiques et représentations du monde paysan dans le travail « à côté » des ouvriers dans F. Weber, *L'honneur des jardiniers. Les potagers dans la France du XXème siècle*, Paris, Belin, coll. Socio-histoires, 1998.

est réel d'appliquer une vision trop normative des changements opérés. Pour l'éviter, notre parti-pris consiste à rapporter les pratiques des agents et les réformes entreprises à leur cadre institutionnel. En somme de rapporter le procès de travail à son appareil politique de production. Or, ce à quoi s'adaptent confusément les facteurs au cours des vingt-cinq dernières années, c'est à la transformation de cet appareil, autrement dit à la remise en cause d'un patronage d'Etat. Remise en cause lente et confuse sans doute, car ce dernier s'est patiemment construit en l'espace d'un siècle. Si modernisation il y a, elle n'est pas à entendre dans la perspective d'un quelconque progrès. Comme sa définition l'indique, tout mouvement de modernisation vise à se conformer au temps présent. Il semble alors que se substitue un ordre marchand à un ordre administratif. La difficulté de saisie d'un tel mouvement tient probablement au fait que cette substitution tient davantage d'un mouvement de superposition des deux ordres dont la tendance marchande est sinon dominante du moins recherchée par l'administration et l'Etat (voir Chapitre 1). C'est alors en croisant et en recadrant les expériences de deux générations qu'il est possible de saisir le sens des dynamiques générationnelles. L'hypothèse de ce travail serait alors de montrer en quoi les formes de socialisation de la dernière génération peuvent se conformer à ce nouvel ordre quelque peu hybride[221] que nous allons commencer d'expliciter avec les propos de Yvon.

Voici comment Yvon restitue ces ambiguïtés. Yvon, rappelons-le, est l'incarnation du modèle de facteur fidèlement dévoué à son administration. En restituant sa carrière en début d'entretien, Yvon ne manque pas de souligner cet aspect qui va l'émouvoir profondément. Les propos rapportés à ce moment de l'entretien envisagent l'activité sous l'angle d'une nostalgie enchanteresse. Quelle n'est pas sa tristesse quand il évoque le travail aujourd'hui confié et réalisé par les nouveaux agents.

Orientation commerciale et dégradation des conditions de travail

> « Là, malheureusement j'ai l'impression qu'on leur demande, qu'on les charge énormément. La charge est de plus en plus lourde. Ce qu'on n'avait pas avant. Avant, vous aviez peut-être plus de km à faire, mais avec moins de poids. Mais, à cause de la pénibilité bien entendu, avec toutes ces grandes entreprises, toutes ces sociétés qui se sont créé tout ça, qui envoient énormément de publicités. Vous savez à chaque anniversaire, à chaque rentrée, à chaque fin d'année, ceci, cela, vous avez des promotions, donc les facteurs sont surchargés, surchargés et puis ils n'ont plus la...on leur laisse peu de temps pour discuter avec la clientèle,

[221] Il est hybride dans les faits, mais analytiquement, il s'agit bien d'un nouvel ordre.

ils sont même chronométrés. Et puis, on les oblige à rentrer assez tôt, parce que tout se tient à La Poste: si un facteur rentre tard, la personne des guichets qui est là à l'attendre n'apprécie pas de le voir rentrer tard, parce qu'elle aussi ça la retarde dans son travail. »

Entretien Yvon, Bureau La Garde, février 2005

Yvon tente de soupeser (sans jeu de mots) la charge de travail que les facteurs emportaient « avant » par rapport à celle qui est emportée aujourd'hui. Il indique très clairement les conséquences de l'orientation commerciale des PTT (« toutes ces grandes entreprises ») dans l'accentuation de la « pénibilité » au travail. Cet accroissement de la charge de travail est d'autant plus mal vécu qu'il s'accompagne d'une plus grande soumission au « chronomètre ». Il est vrai que ni le « chronomètre », ni « la personne des guichets qui est là à l'attendre » ne sont des nouveautés dans l'activité de travail des facteurs. Yvon fait en réalité référence à la remise en cause du système « pseudo-bureaucratique » qui était jusqu'alors prédominant dans la mesure où il répondait à la fois aux intérêts de la hiérarchie et des agents. S'appuyant sur des relations sociales « bienveillantes », ce système, rappelons-le, permettait de tolérer certains écarts aux règles officielles ayant trait notamment aux conditions de distribution des correspondances. Avec l'accroissement des pouvoirs de contrôle des clients dans l'activité de distribution, la hiérarchie dispose d'un nouvel allié qui lui permet de se montrer moins « indulgent ». C'est ce que confirme Yvon plus loin dans l'entretien quand il reprend la discussion, cette fois en évoquant la remise des mandats[222].

« Là, l'administration est presque aveugle, enfin avec un oeil à demi fermé quand même. Donc, ça s'écoule, y'a pas de réclamations, pas de problèmes. Mais l'administration tolérait ça du moment qu'il n'y avait pas de réclamations, mais le jour où il y avait une réclamation, là, le couperet tombait, et puis la notation aussi. Ça, c'était sans appel. Comme je vous dis, le gars qui a volé finalement l'argent à des clients, des pensions hein. Bon, moi je l'ai connu à La Poste, ils l'avaient même dirigé à Marseille Gare, à charger, décharger les wagons de bottins, et à charger les sacs postaux. Ah, oui, oui, ils l'avaient déplacé. »

Entretien Yvon, février 2005

Ainsi, les clients font part de leurs exigences, et l'administration, par la voie de la hiérarchie et conformément à ses nouvelles intentions commerciales, se montre plus attentive à appliquer ses règlements. On peut alors supposer que le mode de gestion des relations sociales passe de la « pseudo-bureaucratie » à la « bureaucratie disciplinaire »[223].

[222] Ce service se réduit fortement au cours des années 1980. Alors qu'on comptait en 1981, 40 743 mandats payés à domicile, on n'en compte plus que 10 963 en 1990. *Statistiques postales*, 1991, Direction générale des postes.

[223] Voir A. Gouldner, op. cit., 1954.

Pour le vérifier, il faut tenir compte cette fois du rapport qu'ont les facteurs à leur hiérarchie. Le cas d'Eddy nous permet d'éclairer plus précisément les conditions qui vont perturber le système « pseudo-bureaucratique ». Alors qu'il est titulaire d'une tournée depuis 5 ans, Eddy doit subir les provocations de son chef d'équipe. Celui-ci se montrait à la fois pressant lors du tri général, surchargeant les tables de courrier, mais absent lorsqu'il fallait décaser les cases pleines de courrier. Un jour, excédé, Eddy exige que son chef d'équipe décase une partie de son module de tri. Ce dernier refusant d'obtempérer, Eddy renverse son casier et finit par le frapper violemment. La violence de la situation n'a pour d'autres résultats que l'absence de sanctions : « il (le chef d'équipe) a rien fait parce que c'est lui qui a provoqué ». En d'autres termes, le chef d'équipe se sait coupable de ne pas avoir appliqué une règle tacite qu'Eddy s'est chargé de lui rappeler. En rapportant les récits d'Yvon et d'Eddy, nous avons réuni les points de vue croisés de la hiérarchie et des facteurs sur une même situation, celle d'accomplir les exigences de l'activité. Bien que la hiérarchie ne dispose pas d'un réel pouvoir de sanction, elle est désormais tenue à ne plus se montrer systématiquement bienveillante. Une des conséquences de cette attitude pourrait bien être la cause des réactions d'Eddy. En effet, occupés désormais à surveiller de plus près les routines des facteurs, les chefs d'équipe se désengagent parfois, faute de temps, de certaines de leurs missions tacitement demandées par les facteurs. Ainsi, on peut comprendre le sentiment chez les facteurs comme chez les chefs d'équipe d'une dégradation à la fois des conditions de travail et des relations de travail qui, pour ces dernières, deviennent plus systématiquement conflictuelles. Chacun use alors de son pouvoir afin de soumettre l'autre à ses intérêts. Les règles, officielles pour les uns, et tacites pour les autres, deviennent l'instrument de multiples rapports de force.

On pourrait, à juste titre, avoir le sentiment que la « bureaucratie disciplinaire » a définitivement pris le pas. Pourtant, comme le note Yvon, après plusieurs altercations, *« ça se tassait à la longue »*. Autrement dit, les anciennes pratiques reprenaient leur « droit ». On peut expliquer cette permanence non seulement par le poids des routines professionnelles, mais aussi par l'absence relative de pouvoir de sanction de la hiérarchie, que les réclamations des clients ne suffisent pas à renforcer.

De ce fait, même si les orientations commerciales commencent à se faire sentir dans l'organisation du travail, le régime de production ne se transforme pas fondamentalement en l'absence de modification des modalités de gestion de la force de travail dans les années 1980. En effet, ce sont toujours des agents fonctionnaires, accompagnés d'auxiliaires, qui assurent la distribution du courrier. On peut même noter que l'usage d'auxiliaires tend à se tarir dans ces années suite à l'important mouvement de titularisation provoqué par la grève de 1974.

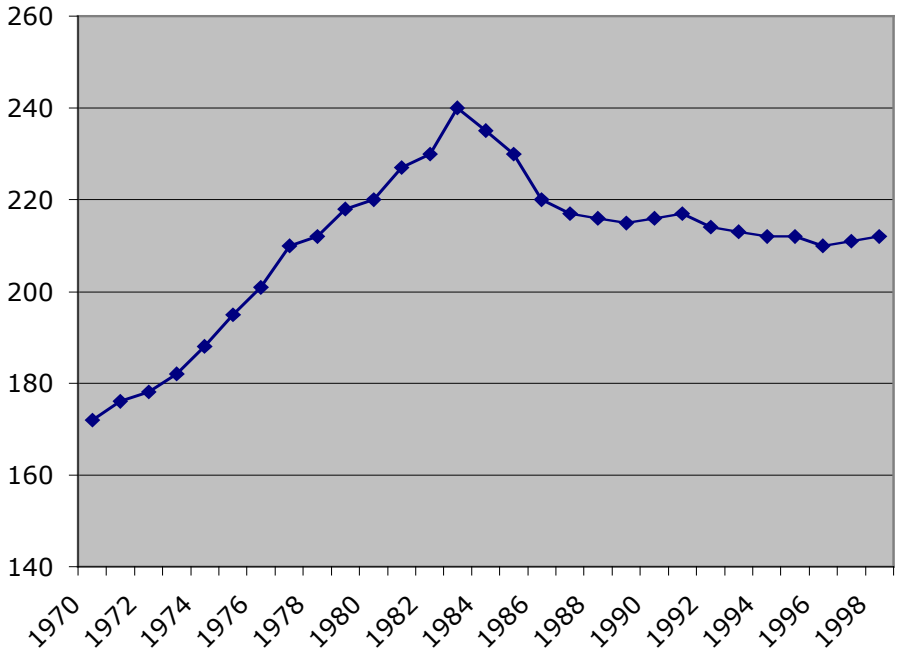
Réduction de la masse salariale et détérioration de l'organisation du travail

Le nouveau gouvernement socialiste, nommé en 1981, adopte à partir de 1983 une politique qui vise à freiner la tendance à l'augmentation (massive) des dépenses de la Fonction publique qu'il a lui-même engagées. C'est le tournant de la rigueur. Une compression des effectifs est mise en œuvre, sous la forme d'une réduction du nombre de postes ouverts à concours ou d'un non-renouvellement des postes après départ en retraite. Cette politique se poursuit en 1986 et 1988, qui produit pour la première fois depuis les années 1950 une diminution globale des effectifs des agents de l'Etat. L'administration des PTT est concernée au premier chef[224].

Si l'orientation gestionnaire des PTT date des années 1970, c'est dans les années 1980 qu'elle s'impose véritablement. Ce tournant est particulièrement visible dans le graphique suivant, qui présente l'évolution des effectifs des services courrier de la Poste entre 1970 et 1998.

Graphique 3.1. ÉVOLUTION des effectifs des services courrier 1970-1998 (en milliers)

[224] Voir M. Cartier, thèse cit., p.145.



J. Gadrey, *La productivité du travail à la Poste, 1970-1998*, Coll. de la Mission de la recherche de la Poste, avril 2000, Université de Lille, pp. 49-50.

Si, comme le souligne M. Cartier, les anciens se trouvent « déstabilisés » dans ces années-là, c'est pour une partie en raison des orientations gestionnaires de la Poste. Pour une partie seulement, car si les anciens ont rechigné à adopter le rôle de vendeur que la Poste voulait leur prescrire, c'est aussi parce que les modes d'organisation du travail se sont profondément détériorés. Yvon rappelle ainsi l'augmentation constante des « tournées à découvert ». Alors que la Poste connaît une réduction importante de ses effectifs, Yvon pense qu'il s'agit avant tout d'un défaut de professionnalité des nouvelles recrues. Il mentionne alors l'augmentation des pratiques déviantes chez les débutants, et en particulier celle du « frigo » qui consiste à laisser d'importantes masses de courrier en souffrance. À charge au titulaire d'écouler le courrier au moment de son retour en poste.

> « Alors ça, je vous dis j'ai connu ça: coûte que coûte, le courrier devait être...Et malheureusement, manque de moyens, manque d'effectifs, ces dernières années, on disait un tel est malade, alors le chef d'équipe le constatait et puis "je n'ai pas d'effectif", la tournée reste à découvert. Cette politique-là...au courant des années 80. Fin 80, début 90. ça fait une bonne dizaine d'années que ça dure, hein. Et puis avant, vous aviez des gars qui connaissaient leur travail, qui étaient formés et tout ça. Maintenant, je trouve qu'on embauche des jeunes qui connaissent un peu moins le travail qu'avant. Donc… moins bien le travail qu'avant, et ayant moins de pression...On est moins derrière eux, vous voyez? On s'occupe pas trop d'eux. Avant, moi à l'époque je me souviens, si vous reveniez de tournée avec du courrier que vous n'avez

pas trouvé, ça arrivait. Soit il n'y avait pas de nom sur la BAL, soit l'adresse était incomplète: "bon alors il te reste ça", bon, on se référait au plan de la tournée parce que chaque facteur doit avoir un plan de tournée, et puis on cherchait, on cherchait, avec l'aide de collègues et tout ça pour pouvoir peut-être distribuer. Maintenant, ça ne se fait pas. "Tu le laisses de côté". On appelle ça un frigo (sourire)...de côté et lorsque le titulaire rentrera de congés, eh bien lui rentrera le courrier en retard. Mais des fois, il y avait des échéances à respecter et les gens le recevaient hors délai. ça je l'ai connu dans les dix dernières années. »

Entretien Yvon, février 2005

En suggérant que les dispositifs de socialisation professionnelle ne sont plus respectés, Yvon met l'accent sur une différence de professionnalité. En réalité, en adoptant la pratique du « frigo », les nouvelles recrues développent, sans doute plus prématurément que les générations antérieures, les formes traditionnelles de contournement des pratiques officielles. Plutôt que de contournement, nous devrions parler de « freinage ». Cette pratique est en effet assez proche des formes de « résistance » observées dans les ateliers automobiles. Quand la tâche paraît impossible à surmonter, le flux de la chaîne est momentanément interrompu, ce qui a pour conséquence de déstabiliser le travail des autres équipes. Il en est de même dans l'unité de distribution. En refusant de traiter l'ensemble du courrier, les rouleurs débutants résistent aux conditions qui leur sont faites, et provoquent les récriminations des titulaires. L'attitude de ces derniers est d'ailleurs ambivalente. Yvon hésite entre une explication bienveillante qui rappelle le manque d'effectifs ou le manque de formation et une explication plus critique qui renvoie au manque de professionnalisme supposé des rouleurs. Dans un cas, les reproches des facteurs s'adressent au chef d'équipe ; dans l'autre, aux rouleurs. Autrement dit, les nouvelles orientations commerciales de la Poste et la réduction des effectifs contribuent à accroître « les exigences du flux ». On peut alors supposer que la dégradation des relations de travail constatée par les anciens dans les années 1980 n'est pas du même ordre que celle que nous avons étudiée dans les années 1990 dans la mesure où la hiérarchie ne disposait dans la décennie 1980 des mêmes souplesses de gestion de la force de travail. En d'autres termes, si les relations sociales s'enveniment au cours des deux décennies, c'est dans un premier temps le fait de la « rigidité » des modes de gestion de la main-d'œuvre et dans un second temps, la conséquence d'une plus grande souplesse.

Au terme de la décennie 1980, Robert, Daniel, Yvon et Eddy dressent le même constat : les chefs d'équipe sont plus virulents, les receveurs adoptent un vocabulaire gestionnaire qui donne le sentiment qu' « ils ne sont pas de la maison » (Robert), les

tournées à découvert se multiplient. Pour comprendre ces propos, il nous semble que l'on doit tenir compte d'un double mouvement, l'un qui est interne au procès de travail et qui remet en cause le caractère « indulgent » de la pseudo-bureaucratisation des relations sociales, et l'autre, externe au procès de travail qui émane de l'introduction de nouvelles orientations gestionnaires où les exigences des clients commencent à se formaliser. C'est en somme un patronage d'Etat qui se fragilise.

Le résultat le plus évident est que la hiérarchie, les clients et les nouvelles recrues perturbent les logiques de la « professionnalité », cet ensemble de pratiques, formelles et informelles, qui assurent le bon déroulement de l'activité de travail.

Alors que Gouldner supposait que la remise en cause du caractère « indulgent » des relations sociales dans l'atelier provenait d'un renouvellement de la hiérarchie[225], nous pensons que l'attitude plus stricte du management provient des premières modifications de l'appareil politique de production, et plus exactement ici de l'orientation commerciale de l'administration.

Avec la réforme statutaire de 1990, l'administration peut désormais employer une main-d'œuvre contractuelle de droit privé. Rapidement, à la sanction administrative (mauvaise notation et déclassement) se substitue la sanction du licenciement. Nous verrons que nous ne pouvons tenir un jugement si tranché, car si les contractuels ne disposent pas des mêmes moyens de recours (Commissions administratives paritaires), ils peuvent néanmoins faire appel des décisions hiérarchiques. (cf. chapitre 5). Mais le mouvement est bien réel qui vise à discipliner l'activité de travail par la sanction du marché (*market coercion*) tout en conservant la discipline administrative (notes, blâmes, avertissements). On comprend donc que la question de la modernisation apparaît bien secondaire : est-il plus moderne de subir l'humiliation symbolique du déclassement ou celle du licenciement ? Le mot révèle ici son impuissance à nommer le sens du changement.

. Si nous avons employé jusqu'à présent le concept de Gouldner de « pseudo-bureaucratisation » des relations sociales, il mériterait d'être spécifié. En effet, afin de faire face aux exigences grandissantes des clients[226], la Poste se dote, ou plutôt se conforme à des réglementations européennes (voir Chapitre 1). Dans les années 1980, les règles qui lient les clients à l'administration ne sont pas contractualisées et de ce fait sont

[225] En réalité, Gouldner laisse entendre à plusieurs reprises que le passage de la « mock bureaucracy » à la « punishement-centered bureaucracy » peut être lié à une modification du contexte économique dans lequel se trouve la mine qu'il étudie, mais il n'en fait pas le cœur de sa démonstration : « In our own work, there were definite indications that changes in the labour and commodity markets accelerated the emergence of « punishment-centered bureaucracy », A. Gouldner, op. cit., 1954, p.243.

[226] Qu'ils soient « grands » ou « petits » importent peu ici même si le développement d'une réglementation sur les délais et les modes de distribution provient essentiellement des « grands clients » de la Poste.

encore liées aux anciennes règles administratives. Néanmoins, on peut sans doute affirmer que les réclamations des clients vont susciter des *routines* informelles faisant le jeu aussi bien de la hiérarchie, des agents et des clients. Ces routines pourraient alors préciser le concept de Gouldner en employant le concept de « pseudo-routine » afin de le rendre plus adéquat à la situation observée.

Peut-on alors parler de menaces sur le « métier » de facteur ? Probablement si l'on considère que le terme renvoie à la stabilisation de pratiques professionnelles dans le temps et l'espace.

En faisant le portrait de jeunes agents embauchés comme rouleurs dans les années 1990, nous allons constater que les pratiques professionnelles perdurent.

Une nouvelle classe de travailleurs

Les faiblement qualifiés : permanence d'un ancrage populaire et conditions d'ajustement au travail

William: Ou comment un bachelier professionnel, spécialité industrielle, entre et demeure à LP

- Prime-socialisation scolaire et familiale : entre-soi et processus de disqualification scolaire et sociale

Fils d'un agent d'exécution des PTT d'origine alsacienne et d'une mère au foyer marseillaise, William grandit dans un milieu populaire à Marseille. Ses parents se sont rencontrés très jeunes, sa mère avait 16 ans, et sont mariés. Catholiques pratiquants, ils n'imposeront jamais leur choix religieux à leurs deux enfants. William, le plus âgé, n'est d'ailleurs pas baptisé. Ils dispensent, surtout la mère, une éducation plutôt libérale, laissant les enfants libres de leur mode de vie, et tolérante quant au niveau scolaire. Leur philosophie en cette matière serait de l'ordre du « faites ce que vous pouvez ». William est très fier de l'éducation qu'il a reçue.

La vie familiale est très casanière : le père rentre du travail et se repose ; la mère s'occupe des enfants et des plantes. La famille ne prend jamais de vacances (« jamais,

jamais, jamais »)…Nous sommes bien dans un entre-soi caractéristique de certaines familles des classes populaires[227] et sans doute plus prononcé dans leur cas.

Cet entre-soi a sans doute déteint dans le comportement très réservé du jeune William. De l'âge de 7 ans et jusqu'à 15 ans, il sera suivi par une orthophoniste qui lui apprendra non seulement à lire, mais surtout à sortir de sa réserve, à « regarder les gens en face ». Ce n'est ainsi qu'à partir de 18 ans qu'il commence à quitter le foyer familial, à voir des gens, à sortir.

Comme beaucoup d'enfants des classes populaires, et là encore d'une façon plus accentuée, son parcours à l'école est marqué par la difficile intériorisation des normes scolaires. Ainsi, avant même d'évoquer dans le détail son parcours scolaire, William se montre sous un jour négatif : « je suis fainéant », « je ne suis pas curieux », « je n'avais pas beaucoup d'acquis ». Cette présentation dévalorisante de soi, il est vrai face à un doctorant, constitue un indice de l'échec de l'intériorisation des normes scolaires (effort, goût de la découverte, mémorisation des savoirs), et de leurs effets subjectifs socialement et symboliquement disqualifiants. Car William montre que lui et ses parents ont fourni beaucoup d'efforts pour qu'il puisse réussir ses études.

Il faut notamment souligner cette expérience sociale « marquante », d'un élève de primaire désireux de participer en classe malgré ses insuffisances d'expression et que l'instituteur n'interroge pas. À sa décharge, William signale qu'ils étaient très souvent plus de 40 élèves par classe, dans une école publique. Face à ce rejet, il « laisse tomber » l'école, qui devient progressivement un « système » qu'il n'aime pas et préfère confier ses problèmes à l'orthophoniste, Mme H, une « amie », une tutrice.

À la fin du collège, il quitte la voie générale pour suivre son meilleur ami en BEP mécanique. Mais ce n'est absolument pas sa vocation. Ayant totalement intériorisé sa condition de jeune garçon inapte aux études, alors même qu'il entreprend et finit par réussir son bac pro (2000), il commence à faire des remplacements à la Poste en 1996.

Par rapport aux générations précédentes, le cas de William montre l'importance désormais prise par la réussite scolaire dans les processus de reconnaissance sociale et, par contre-coup, les effets stigmatisants de l'échec scolaire auprès de jeunes membres des classes populaires[228]. Cette disqualification scolaire et sociale relative jouera un rôle déterminant dans son intégration professionnelle. Le métier de facteur, plus que La Poste, pourra être le vecteur d'une nouvelle honorabilité populaire, puisque ce n'est plus

[227] F. Weber, *Le travail à-côté : étude d'ethnographie ouvrière*, INRA/Ed. de l'EHESS, 1989 (Réimpression, Ed. de l'EHESS, 2001).

[228] Voir S. Beaud, *80% au bac et après. Les enfants de la démocratisation scolaire*, La Découverte, Coll. poche sciences humaines et sociales, 2003 (1ère éd., 2002).

l'institution qui la construit et la confère comme pour les générations antérieures de facteurs décrites par Marie Cartier.

Il montre aussi la permanence d'un trait de caractère, l'entre-soi, la réserve, propre à certains membres des classes populaires. Nous verrons par la suite comment le travail de facteur aux contacts des « usagers » peut permettre d'élargir leur sociabilité.

L'instabilité assumée de la condition du rouleur « étudiant »

- 1996-1997 : Les débuts d'une reconquête de l'estime de soi (remplacement d'été, juillet-août, à Marseille « p », là où son père travaille)

L'expérience est très bénéfique, car pour la première fois William reçoit des compliments, des encouragements, essentiellement liés à son sens de l'effort et de la persévérance (« *je suis quelqu'un de pas ambitieux…mais je suis courageux* »). Les facteurs sont nombreux à apprécier son travail et le signalent à leur chef d'équipe. William dit apprécier ce travail parce qu'il ne requiert pas de fortes responsabilités. L'apprentissage du métier est cependant difficile, mais il se fait rapidement aider par un facteur. Pour l'instant, ce n'est qu'un job d'été ; la priorité reste de passer le BEP. Ses premières payes (6500F) sont vite dilapidées ; il ne met rien de côté. Il noue quelques contacts avec les autres saisonniers, qui tous lui disent de ne pas vouloir rester facteur alors qu'il leur répond : « moi je m'en fous, moi je le fais ». À la fin du mois d'août de la deuxième année, on lui annonce qu'il ne sera pas réembauché l'année suivante pour cause de suppression de personnel. Il est déçu, mais se dit que ce n'est pas grave.

Le chef d'équipe conserve cependant son numéro de téléphone…

On perçoit que cette expérience est déterminante pour William, qu'il aimerait la poursuivre, car elle lui apporte une estime de soi qu'il ne trouve pas dans ses études de mécanique. Pour lui, ce n'est donc pas simplement un job d'été, mais le début d'une implication dans la profession, puisqu'il est adoubé par les gens de métier, provisoirement mise entre parenthèse à cause d'une politique locale de suppression du personnel.

- 1998-2001: un adolescent entre intermittences salariales et conquête de diplômes

1ère étape: (1998-1999), obtenir le Bep et travailler comme CDD d'un jour, deux jours, une semaine.

De septembre à janvier 1998, William reçoit les appels du chef d'équipe de son bureau d'affectation pour des remplacements occasionnels, « comme dans une boîte d'intérim sauf que là il n'y a pas d'intermédiaires. C'est le chef d'équipe et moi ». Au début, les remplacements durent un ou deux jours puis finissent par s'allonger jusqu'à la semaine. Le travail à la Poste se fait alors au détriment des cours. En janvier, il reçoit des menaces d'éviction de son lycée privé et décide de quitter la Poste et de retrouver les bancs de l'école. Le retard accumulé ne lui permet pas d'obtenir son diplôme cette année-là : « tant pis, ce sera rebelote ».

L'année suivante, il décide de reprendre le travail à la Poste, toujours dans le même centre et avec le même chef d'équipe. Mais cette fois-ci, il négocie plus âprement ses journées de travail, privilégiant par exemple les vacances scolaires. Le chef d'équipe accepte. L'accord satisfait les deux parties. Cette année-là, il obtient son Bep. Il annonce alors à son chef d'équipe que l'année prochaine sera la 1ère année de préparation du bac pro, qu'il ne pourra pas avoir la même disponibilité. Ingrat, son chef d'équipe refusera de le rappeler. La réaction est forte, à la hauteur de l'investissement consenti : « j'ai manqué une année bordel ! et en retour il m'a traité comme une merde ! ».

Au cours de ces deux années, William privilégie un rapport plus instrumental au travail: « je me faisais chier autant au travail qu'à l'école, autant aller me faire chier pour quelque chose, je gagnais de l'argent ». L'argent est le moyen d'acquérir son indépendance, « de s'affirmer » et de se distinguer par rapport aux amis qui reçoivent de l'argent de poche de leurs parents. En s'éloignant du foyer familial, il construit une sociabilité et une estime de soi qu'il n'avait pas. Pour acquérir cette sociabilité, il entre dans une frénésie consumériste (vêtements, jeux vidéo, cinéma, bistrot…) parfaitement assumée. C'est la raison principale pour laquelle il ne refuse aucune des demandes de son chef d'équipe, même s'il n'est pas dupe de ses méthodes d'embauche. Son ingratitude finale formera le début d'une forte distanciation avec l'encadrement, et avec l'entreprise en général. Commentant cet épisode, il dit que « même maintenant, ça (lui) arrive encore à la Poste, tu rends service et t'as rien en retour ».

Avant d'être un travailleur, de la Poste ou d'une autre entreprise, puisque la question importe encore peu, William est un adolescent à la recherche de sa personnalité. Son rapport dilettante aux études et instrumental au travail constitue un trait de caractère plus général. On peut le déceler dans sa fascination pour Kurt Cobain, le chanteur de Nirvana, considéré à l'époque comme la figure d'une génération dite « X », c'est-à-dire sans projets d'avenir précis. Il se reconnaît totalement dans ce personnage sans illusions, à la fois rebelle et « je m'en foutiste ». Refusant la conformité, par le style même de sa musique, volontairement « saccadée », « pas propre du tout » ainsi que sa notoriété, Kurt Cobain exprime une rage qu'il ne peut véritablement exprimer ni à l'école ni au travail,

mais sûrement davantage dans l'athlétisme, considéré comme un moment de « défoulement».

Dans ce cas, la culture Rock et le sport sont les moyens d'exprimer une révolte individuelle contre un ordre que l'on considère fatalement intangible. En jouant le personnage du « rebelle » contre le cancre et contre le travailleur soumis, cela permet d'opérer une revalorisation de soi et par rapport à soi[229].

La condition du rouleur-étudiant n'est donc pas celle du jeune apprenti télégraphiste, qui se voit dispenser des cours par les PTT et qui se sent considéré comme *apprenti*. À comparer leurs modalités d'intégration professionnelle, l'évolution des modes de socialisation juvénile par le travail est nettement perceptible. Bien que La Poste n'ait pas renoncé à former ses facteurs, il faut souligner la dévalorisation par l'encadrement des ressources scolaires et le caractère instrumental de la relation d'emploi.

2ème étape. 1999-2000 : préparation du bac pro, petits boulots (McDo, serveur…)

Cette année-là, William renonce à travailler à la Poste. Il veut préparer son Bac pro. Il trouve à s'employer à Mc DO pendant les vacances scolaires, et finit par trouver un emploi de serveur dans un hôtel 4 étoiles d'Aix grâce à un copain. Il y travaille le vendredi soir, le samedi soir et le dimanche soir. Il manque régulièrement les cours du lundi matin.

De cet épisode, on peut retenir l'idée que le travail à la Poste s'inscrit bien dans l'optique du « petit boulot ». Pourtant…

3ème étape. 2000-2001 : obtenir le bac pro et retour à la Poste

Il recontacte la Poste et trouve un chef d'équipe « tolérant » dans un nouveau bureau. Les CV qu'il envoie montre une connaissance précise des besoins et des modalités de recrutement de la Poste : disponibilité, expériences, et surtout le sésame, les numéros de téléphone de ses précédents supérieurs. En indiquant abusivement que sa disponibilité est totale, on comprend que le chef d'équipe soit tolérant. Comme il connaît déjà le métier et l'arrondissement d'affectation pour y avoir habité, l'entente entre lui et le chef d'équipe est plus forte, mais ne va pas jusqu'à devenir cordiale. En effet, les

[229] Ces constructions identitaires sont bien décrites et théorisées par J.-C. Kaufmann. Voir notamment *L'invention de soi. Une théorie de l'identité*, Hachette, « Pluriel », 2004.

conditions de travail commencent à être vécues difficilement : « ça me fatiguait de marcher, de porter la sacoche, la charrette ». Il commettra son premier acte d'indiscipline en participant pour une journée à un mouvement de grève du bureau. En fait, il s'octroie une journée de repos : « c'est bien tombé, j'étais fatigué, je me suis reposé ». Bien conscient que le chef d'équipe allait lui en tenir rigueur (en le menaçant de ne pas le reconduire), William non seulement assume son acte comme un acte de rébellion, mais le réitère pour signaler sa franche opposition à son encadrement de proximité.

Cela ne se traduira pas par une plus grande implication dans la défense de ses droits. Il dit n'avoir « aucune exigence professionnelle » et montre bien peu d'attention aux revendications syndicales alors même que le bureau négocie le passage aux 35h : « je le percevais pas, je savais même pas que ça existait (les syndicats), je savais même pas que j'étais embauché sous 33h ». Pour l'heure, ses modes de contestation sont essentiellement individuels.

Il faut bien comprendre que William ne refuse pas le travail, car il est la condition de son indépendance, le ferment d'une estime de soi. D'où une démarche active et raisonnée dans sa recherche d'emploi. Par contre, peu lui importe les conditions dans lesquelles il est embauché. L'emploi, et le salaire qui l'accompagne, priment sur les conditions de travail. Jusqu'à une certaine limite qui se traduit par des actes de rébellion individuelle contre son supérieur hiérarchique immédiat. Il nous paraît difficile d'expliquer l'attitude plutôt laxiste du chef d'équipe. A-t-il peur que de représailles syndicales ? Ou bien se montre-t-il soucieux d'intégrer un jeune agent dont il décèle la bonne volonté derrière ses emportements passagers ?

Pendant ce temps, William va réussir à obtenir son bac pro. Cette réussite contredit la présentation dépréciative qu'il se donne de lui-même. Comment en effet comprendre sa réussite au bac pro sinon comme le produit d'un effort conséquent. Cette réussite est d'autant plus remarquable que William ne lui accorde aucune importance notamment en termes de débouchés professionnels.

Il faut ouvrir ici une parenthèse. Le travail d'Henri Eckert sur les bacheliers professionnels s'avère très utile[230]. Si William dévalorise sa formation, c'est en grande partie à cause de sa trajectoire scolaire socialement disqualifiante et, par contre-coup, par valorisation de l'apprentissage sur le tas. Ce sont bien alors les circonstances de l'adaptation à l'emploi qui aboutissent généralement à une dévalorisation du diplôme au

[230] H. Eckert, « déclassement » : de quoi parle-t-on ?, à propos de jeunes bacheliers professionnels issus de spécialités industrielles » http://www.cereq.fr/pdf/Net-Doc-19.pdf, Cereq, 2005

profit d'une valorisation de l'apprentissage sur le tas[231]. D'autre part, si William tient tant à réussir son bac pro, c'est par attachement au titre, à la valeur de signal du diplôme. Laissons H. Eckert résumer notre propos : « le baccalauréat professionnel ne vaut pas par lui-même, quels qu'en soient les contenus de formation, quelle qu'en soit la substance, mais bien par les écarts qu'il entretient avec les autres diplômes et les différences très générales que ces écarts suggèrent entre les individus »[232].

L'expérience de William est donc très significative de l'acceptation d'une déconnexion forte entre les savoirs et les savoir-faire censés être acquis et leur correspondance sur le marché du travail. Cette distorsion est si forte dans son cas qu'il renonce à trouver un emploi dans sa branche. Plus tôt encore que les bacheliers professionnels étudiés par H. Eckert, William s'engage, certes confusément, dans une voie professionnelle qui ne lui était pas destinée, mais dans laquelle il a des espérances vagues d'intégration (« je pouvais pas me projeter dans l'avenir. Je sais que j'avais mes études… »). Les chefs d'équipe de la Poste, de son premier comme de son second bureau d'affectation, sans avoir d'égard pour la spécialité de son diplôme, trouvent avantage à l'employer pour ses efforts d'adaptabilité, condition première du travail du rouleur. L'utilisation du CDD permet de tester son adaptabilité présumée et, en cas d'échec, de licencier avec plus d'aisance.

Contrairement à l'époque ancienne où la carrière s'appuyait en partie sur la reconnaissance des savoirs scolaires, sanctionnés par les concours, désormais, elle relève avant tout d'un ordre productif et des contraintes organisationnelles de l'entreprise.

Il nous semble que William subit, mais dans le même temps trouve les ressources pour dépasser la déconnexion forte entre les apprentissages scolaires et le monde professionnel. Certes dans les deux cas, il travaille à l'économie, n'acceptant la règle du jeu que face au « couperet », de l'examen dans un cas, du CDD dans l'autre. Mais si l'on ne rappelle pas la requalification sociale et symbolique et l'estime de soi que lui confère son travail (reconnaissance par les pairs, argent, indépendance), on ne peut comprendre cette bonne volonté scolaire et professionnelle.

Il faut également souligner l'importance du facteur familial dans les conditions de son insertion professionnelle. Comme le souligne H. Eckert, il n'est pas possible de comprendre son attitude désinvolte par rapport à la formation et la non-dévalorisation concomitante de ses premières expériences professionnelles sans rattacher ces comportements à la position sociale des parents. Or, ces derniers, même s'ils mesurent

[231] *ibid*., p. 22.

[232] Ibid., p.25.

l'importance de la réussite scolaire pour l'avenir professionnel de leurs enfants, ne leur imposent pas d'exigences scolaires et professionnelles. William leur en est reconnaissant d'ailleurs. N'étant pas tenu d'obtenir une position sociale plus élevée que celle de ses parents - qui se traduit dans l'entretien par ce leitmotiv : « je n'ai pas d'ambitions » - il peut mieux accepter son intégration à la Poste.

2002-2005 : un rouleur en CDD « stable » en quête de professionnalisation

Pour se dire dans une « situation stable », c'est que William a franchi un seuil. En effet, en ayant accumulé un certain nombre d'heures, William est répertorié dans le « vivier ». Comme ce vivier classe les agents remplaçants selon leur ancienneté et leur cumul d'heures, William devient progressivement un remplaçant prioritaire, un remplaçant à plein temps. William n'est donc plus embauché sur des contrats de deux ou trois jours, ou une semaine. Il devient un CDD « stable » dans un nouveau bureau, car l'ancien est en restructuration. William n'en a conscience qu'en 2002, quand une secrétaire de la RH lui annonce l'existence de ce vivier alors qu'elle lui reverse ses acomptes.

Au moment où je l'interroge, William est affecté à la collecte. Il travaille l'après-midi de 12h15 à 19h, du lundi au vendredi. Il bénéficie du samedi de repos sur deux. Durant ces trois années, il n'est pas toujours posté aux horaires de l'après-midi, ce qui contribue à bouleverser son cycle de sommeil.

William peut normalement prévoir ses horaires de travail, réalisés sur la semaine, un mois à l'avance. Bien que ce planning soit affiché dans la salle des encadrants, il ne le regarde jamais, car bien souvent les horaires affichés ne sont pas respectés par le chef d'équipe. Ainsi, même dans une situation plus « stable » (en termes de position de travail), il n'en demeure pas moins un rouleur, dont la vocation demeure de remplacer au « pied levé » un titulaire.

C'est à cette occasion qu'il découvre le personnage du délégué syndical, qu'il apprécie et avec qui il discute, le surnommant « l'emmerdeur » (voir Chapitre 6).

C'est à partir du moment où on lui propose un temps complet que William commence à revendiquer sa place dans le métier, dont les signes sont : « être CDI, avoir une position de travail et plus bouger ». Cette revendication lui apparaît légitime, car il se « donnait autant que les autres ». Cette déclaration montre la force de la reproduction d'un ordre professionnel, fondé sur le statut (être), l'appropriation de son travail (avoir), la stabilité (ne plus bouger) et les efforts à consentir avant d'obtenir la titularisation (se

donner). Il apparaît ici clairement que les conditions de travail des rouleurs révèlent en creux une définition indigène du métier, et en particulier la dimension probatoire de la condition de rouleur, véritable épreuve de vérification des capacités professionnelles. Les expériences de William sont certes éprouvantes, mais elles ne se distinguent pas de celle des anciennes générations.

S'intégrer à un collectif de travail

L'intégration au collectif de travail peut être considérée comme un des indices d'une intégration professionnelle avancée. Malgré sa condition de rouleur « précaire », le cas de William montre que les ressorts de cette intégration sont essentiellement le produit d'un double mouvement. D'abord, celui d'une personne qui cherche à s'ouvrir aux autres et à s'affirmer. Dans un second temps, il y a le sentiment de reconnaissance des capacités professionnelles que lui accordent ses pairs . Mais l'attitude des pairs n'est pas seulement conditionnée au bon accomplissement du travail. L'ancrage populaire et la distance au monde scolaire favorisent une proximité sociale, la construction d'une reconnaissance réciproque.

Ainsi, au-delà des conditions objectives de mises au travail des rouleurs, William a une attitude très altruiste qui diffère fortement de celle de son ami Romain, rouleur en CDD également. Or, Romain est un licencié en lettres modernes, distant socialement et scolairement de ses collègues de travail. Il fait partie de ces rouleurs silencieux, invisibles et invisibilisés par les facteurs qui n'ose pas s'affirmer devant ses collègues (parce qu'il n'en a pas le besoin).

William fait partie de ces rares rouleurs dont les caractéristiques sociales (sexe, classe, culture) autorisent à « faire les travées ». « Faire les travées », c'est dire bonjour et serrer les mains de la quasi-totalité du personnel de la distribution. C'est un des actes de sociabilité les plus élevés qui puissent exister dans la profession.

Alors que les rouleurs du bureau n'osent pas revendiquer le traditionnel partage des étrennes réalisées par les titulaires, parce qu'ils pensent que ces derniers leur sont hostiles, William se désignera pour faire « la quête » dans les travées. Cet épisode est le signe des difficultés d'intégration des rouleurs à Marseille Mazarin[233], dont la raison principale réside dans la distance sociale qui s'est creusée entre cette main d'œuvre et les titulaires. Distance que William apparaît seul légitime à atténuer.

[233] Le partage des étrennes est en effet parfois réalisé spontanément par les titulaires dans d'autres bureaux.

Proximité avec les syndicalistes et distance avec l'organisation syndicale

William avait déjà rencontré le personnage du délégué syndical dans ses premières expériences postales. Il s'agit bien d'un personnage, car il emploie un surnom pour le qualifier, celui d' « emmerdeur ». Le qualificatif n'est pas péjoratif. Il renvoie au contraire une image de rebelle sympathique, mais dont la portée des propos n'est pas véritablement perçue (voir chapitre 6). Il est représentatif d'une mise en scène de la contestation de la hiérarchie. Au fur et à mesure de son intégration dans le collectif de travail, le personnage deviendra personne. Il se liera d'amitié avec le jeune délégué CGT du bureau. C'est à grâce à cette proximité qu'il participe à des réunions syndicales, d'abord par curiosité. Mais rapidement leurs intérêts de « boutique » finissent par le lasser.

En participant à la manifestation des CDD devant les Restos du Cœur, il s'engage plus fermement pour la défense des droits des CDD et contre la précarité. S'il ne prend pas pour autant une carte syndicale, la participation à des grèves et des manifestations lui apparaît de plus en plus naturelle. Alors que le bureau connaît une profonde désaffection militante, la trajectoire de William montre un net penchant vers la contestation.

Ainsi, au fil des ans, William fait l'acquisition progressive d'une professionnalité. Indéniablement, ce jeune homme aura connu les déboires des apprentis-facteurs. Serions-nous autorisés pour autant à qualifier cette expérience en termes négatifs ? Si William se dit aujourd'hui « satisfait » de sa situation, il est certain qu'il n'en a pas toujours été ainsi. Pour autant, il serait réducteur de n'évoquer sa trajectoire que sous l'angle de son rapport aux études et au travail salarié. Rétrospectivement, il considère même que ce fut « la meilleure période de sa vie ». Il évoque le « bon temps » des sorties entre amis, ses premiers amours, ses coups de cœur musicaux et littéraires. S'il a tendance à embellir le passé, ce n'est pas simplement pour relativiser les épreuves qu'il a connues. C'est aussi la marque d'un âge social qui autorise de nombreuses expériences, et les plus difficiles ne sont pas nécessairement celles que l'on veut oublier. On peut alors mieux comprendre que l'expérience de la précarité au travail n'est pas nécessairement synonyme de domination. S'il y a consentement, non sans une part de résistance, c'est aussi parce que le travail salarié n'est qu'un des espaces où s'exprime une individualité. D'un point de vue plus sociologique, il nous semble donc nécessaire de rapporter les observations d'une expérience de travail aux âges sociaux des travailleurs. En comparant le récit d'intégration professionnelle de William avec ceux des anciens, on constate deux formes distinctes d'acceptation de la condition de rouleur. Pour l'ancienne génération, cette

condition est déjà considérée comme le seuil d'entrée dans la vie d'adulte, tandis que pour William il s'agit d'un moment de l'adolescence.

Pour autant, le regard du sociologue du travail insiste sur la permanence des modalités d'acquisition de la professionnalité. La condition de rouleur demeure une épreuve, un « rite d'initiation »[234].

Patrick : une entrée tardive à la Poste

Au moment où je l'interroge, Patrick a 32 ans, et trois ans d'ancienneté à la Poste. Il vit en concubinage et un enfant de quatre ans et demi. Patrick a vécu une enfance heureuse dans le quartier plutôt huppé du Roucas Blanc à Marseille. Fils d'un ouvrier-mécanicien et d'une employée de bureau, il se souvient des moments partagés autour de la maison de quartier avec ses amis, les uns aisés, les autres proches de sa condition sociale. Ce sont des moments d'intense sociabilité. Le sport lui prend beaucoup de temps : football, mais aussi tennis de table dont il sera un excellent compétiteur. L'excellence, il l'atteindra également dans ses années d'école primaire. Mais la chute sera spectaculaire. Un profond décrochage s'opère dès la 5ème, avec un redoublement qui le mènera en 4ème technologique, option comptabilité. Malgré la volonté parentale de le voir s'orienter dans une 1ère BEP, Patrick décide que les études ne sont plus faites pour lui. Il a 15 ans et veut désormais travailler. Entre temps, il rencontre une jeune femme plus âgée que lui, avec laquelle il décide de vivre. Ses parents ne s'opposent pas à sa volonté d'autonomie. Il commence dans la pâtisserie. C'est le début d'une trajectoire professionnelle horizontale, avec de très courtes et rares périodes de chômage, principalement inscrite dans le champ des emplois de service : il sera tour à tour et parfois en même temps, serveur dans la restauration, coursier pour des petites entreprises de messagerie locale, et agent de sécurité. Si l'on excepte la restauration, il sera toujours employé en CDI. Ayant précocement intériorisée la fragilité de sa condition de travailleur peu qualifié, il se montre particulièrement volontariste dans ses recherches d'emploi, rejetant la condition de chômeur.

Patrick est aujourd'hui facteur à Mazarin sur une tournée entreprise. Il a désormais un CDI après avoir signé une soixantaine de contrats en CDD (la plupart de ces contrats ont été réalisés dans deux bureaux). Il y entre avec le concours de sa tante, ancienne inspectrice des PTT qui voulait le sortir de sa situation de travailleur précaire et

[234] Voir B. Eme, S. Misset, *Travail et identités des jeunes facteurs*, Coll. Mission de la Recherche de la Poste, juin 2005, p. 53. Nous rejoignons les auteurs quand dans leur conclusion ils finissent par admettre que le « métier » est le principal mode d'intégration des nouvelles générations.

méritant. L'opportunité proposée par sa tante résulte néanmoins d'une volonté de stabilisation et de progression dans une carrière: « c'est pas le coup d'avoir un cdi, c'est de pouvoir avancer… ». S'il dit attacher beaucoup d'importance à la qualité de son travail, il décrit son expérience en confrontation avec les univers professionnels antérieurs en mettant l'accent sur les caractéristiques bureaucratiques de l'entreprise plus que du métier. Ce discours vise à souligner le manque de professionnalisme de certains de ses collègues, en particulier fonctionnaires. Le comportement de ces agents est alors assimilé à ceux qui bénéficient des prestations sociales de l'Etat, comme les « érémistes ». Dans le même temps, face aux menaces de privatisation de La Poste, qui lui semblent inéluctables, il tient à défendre son rôle social.

Son adhésion syndicale à la CGT parce que c'était « le plus représentatif » des syndicats, est liée à des mouvements de déprécarisation à l'intérieur du bureau. Il se joint en effet à une grève de CDD[235], et cède finalement aux multiples injonctions des collègues syndiqués pour qu'il prenne une carte. Cette carte est d'abord synonyme d'une protection face à d'éventuelles décisions arbitraires de sa hiérarchie. Elle ne signifie donc pas engagement ou participation active au sein du syndicat. L'engagement s'inscrit davantage à partir de prises de position personnelles, comme sur le mouvement des retraites de 2003. Pour lui, le syndicat doit surtout défendre une éthique professionnelle et se placer dans une posture constructive. La protestation ne peut être utilisée qu'en seconde main.

Extra-professionnellement, il se consacre à sa vie de couple et à l'éducation de sa petite fille. Les sorties sont limitées, l'essentiel du temps de loisir étant passé à la maison, entre télévision, DVD et jeux vidéos (dans mon souvenir).

Scolarité

L'expérience est décisive, et le profond décrochage en 5ème ne s'explique qu'en rapportant une série de facteurs, les uns subjectifs, les autres plus objectifs:

les premiers flirts seront une cause décisive selon lui : « C'est peut-être le début de sortir, les copines, peut-être un peu te découvrir parce que quand t'as 12-13 ans…Et c'est vrai que j'ai trouvé une voie de déconnade plutôt que de rester studieux. »

La place importante qu'il consacre au sport,

[235] Emanant d'une initiative syndicale (Sud et CGT), cette grève est à notre connaissance unique dans l'histoire des mobilisation de CDD à la Poste dans ce département. Son relatif insuccès en termes de participation n'a sans doute pas encouragé les organisations syndicales à rééditer l'initiative.

l'orientation parentale prématurée : « C'est ma mère qui voulait en fait qu'on fasse un saut. « Ouais, ça te plaît le commerce, tuas un peu de tchatche », elle m'a dit « pourquoi pas tu te lancerais dans le commerce ». Tu sais les parents, ils cherchent toujours une voie pour leurs enfants. Un truc te plaît pas, c'est un peu comme dans le sport. Donc, ils m'ont permuté là-dedans »

et surtout un rapport extrêmement distendu aux savoirs scolaires et aux enseignants : *« En fait, je crois plutôt que c'est l'enseignement par lui-même qui me gonflait. C'était le je m'en foutisme de certains profs, tu vois. »*

Dans son discours, il met progressivement l'accent sur ce dernier aspect. Les contenus enseignés en 4ème et 3ème vont lui paraître de plus en plus simplificateurs. Ces contenus frisent le mépris des élèves : « c'était le je m'en foutisme de certains profs », mais aussi « c'était l'école la plus bidon », « on t'apprenait 2 et 2 combien ça fait ». Il sait qu'il est dans une école de rattrapage qui ne lui correspond pas, mais contrairement à la plupart de ses camarades de classe, il décide de ne pas poursuivre dans une 1ère BEP. Une autre série de facteurs permet de comprendre ce choix : la rencontre avec celle qui deviendra sa compagne pour 7 années, le coût des études, et surtout une profonde colère contre l'Education Nationale.

Contrairement à nombre de ses collègues postiers de sa génération, son échec scolaire, et surtout son rejet des études ne repose pas sur le sentiment d'une infériorité imposée par l'institution, et progressivement intériorisée (Patrick n'est pas William). La conjonction d'une trajectoire de réussite brutalement interrompue et d'une orientation désastreuse va provoquer et accentuer une réaction d'orgueil contre l'institution scolaire. En choisissant le travail dès l'âge de 15 ans, Patrick refuse ainsi l'infériorisation scolaire à laquelle il semble destiné par l'institution.

Les expériences multiples d'un travailleur non qualifié

Commençons par un faux paradoxe. Patrick fuit le monde des études parce qu'il ne lui offre comme autres perspectives qu'une expérience d'infériorisation. Or, le monde du travail dans lequel il va s'investir obstinément se présente à lui sous des formes peu enrichissantes qui pourraient produire la même logique d'infériorisation. Si ses expériences professionnelles ne sont pas considérées sous cet angle, c'est qu'elles sont investies par des logiques différentes et qui diffèrent au fil des années.

Le premier temps consacre *une logique d'autonomie par rapport aux parents*. En prenant la décision d'arrêter ses études, Patrick décide également de ne plus s'appuyer sur le soutien parental. Pour justifier sa décision, Patrick déclare que ses parents n'étaient pas

prêts à lui « payer les études jusqu'en fac de droit ». Bien que ces propos soient encore teintés par son expérience désastreuse de la scolarité, ils montrent aussi son souci de ne pas provoquer par sa décision une charge supplémentaire pour le foyer.

Le second temps met en évidence *une logique de distinction par rapport aux copains*. À 16 ans, Patrick se retrouve hors du foyer parental alors que la plupart de ses amis poursuivent des études, ou bien commencent à travailler tout en demeurant chez leurs parents. Pour évoquer ce temps de sa vie, Patrick va alors faire mettre l'accent et retourner le stigmate social associé à sa position sociale inférieure dans le quartier huppé où il résidait avec ses parents.

> «Il y en a qui avaient leur appartement bien avant moi, mais c'était l'appartement dans la maison. C'est-à-dire qu'il y avait les parents dans la maison, l'appartement occupé. D'ailleurs, il l'occupe toujours. On vivait dans un quartier assez rupin, ils avaient déjà leur appartement à la naissance (sourire). »

Le propos de Patrick n'est cependant pas méprisant. Il tient à me montrer qu'il aimait sortir avec ses amis, trouvant dans leurs différentes manières d'être et de voir le monde une certaine richesse. Ces derniers se montraient tout autant intéressés par la personnalité de Patrick, féru de sport et déjà indépendante. En évoquant les angoisses scolaires de ses amis, Patrick tient des propos bienveillants et montre que « chacun a ses problèmes ». Nous sommes ici loin du confinement voire de la ségrégation spatiale et urbaine des classes populaires qui permit à R. Hoggart d'observer le caractère tranché et binaire des jugements populaires à propos des « rupins »[236]. Non que les distances sociales ne s'observent pas, mais le cas, spécifique il est vrai, de Patrick montrent qu'elles peuvent être relativisées. Aussi spécifique que soit le lien de résidence de Patrick, de tels propos ont été tenus par une grande majorité des postiers que nous avons rencontrés[237].

La troisième logique se dessine dans son *rapport à la vie conjugale*. Il s'agit d'une *logique de responsabilisation*. Avec sa compagne, il commence à connaître les fins de mois difficile. Le paiement du loyer et de l'électricité deviennent des préoccupations majeures, d'autant plus importantes que sa compagne n'a pas, comme lui, un emploi stable. « Il fallait se débrouiller » dira-t-il pour justifier la série des emplois qu'il a trouvés, la plupart du temps très rapidement en faisant usage de ses réseaux de sociabilité.

---

[236] R. Hoggart, *La culture du pauvre*, Ed. de Minuit, 1970 (1957).

[237] Sur ce point, le travail de M. Cartier comme le nôtre confirme la thèse d'O. Schwartz sur le relatif décloisonnement des sociabilités populaires. Voir O. Schwartz, *La notion de « classes populaires »*, Habilitation à diriger des recherches en sociologie, Université de Versailles Saint-Quentin, 1998.

Patrick n'insistera pas dans l'entretien sur sa vie de foyer. Plusieurs indices laissent cependant penser que le partage y est difficile, et bien souvent en la faveur de sa compagne : « j'étais un peu l'homme à tout faire ». On peut alors supposer que Patrick développe un sens des responsabilités d'autant plus important qu'il se trouve être le principal garant de la stabilité des conditions matérielles du couple.

L'instabilité du tissu économique marseillais

La trajectoire professionnelle de Patrick nous semble refléter la variété des expériences professionnelles que nous avons constatée dans l'enquête statistique menée auprès d'une population d'agents de la distribution en CDD ou en voie de CDIsation. Chez Patrick, elles se sont quasiment toutes situées dans les métiers de service peu ou non qualifiés. Ce constat ne peut aboutir à l'idée qu'il y aurait là un choix particulier, aussi bien positif (« goût » pour les métiers de service) que négatif (rejet du travail industriel). Ce constat renvoie plutôt à la structure des emplois dans l'aire marseillaise, à forte dominante « servicielle »[238].

Mais on peut également ajouter que la trajectoire professionnelle de Patrick se montre étroitement dépendante de l'instabilité du tissu économique des PME de l'aire marseillaise. Sa première expérience dans une « boîte d'emballage industriel » s'est interrompue au bout de 17 mois pour cause de dépôt de bilan. Par la suite, il entre comme coursier dans une petite entreprise de livraison. « Là pareil », au bout de deux ans, il doit assumer les erreurs de gestion de son patron. Avant d'entrer à la Poste, Patrick aura connu deux licenciements économiques et un licenciement technique.

Cette trajectoire reflète les modalités actuelles d'ajustement entre la vie du travail et la vie du travailleur. Or, les cycles de vie de chacune de ces réalités sociales connaissent des rythmes singuliers, qui ne peuvent se synchroniser aisément. Comme jeune travailleur, Patrick peut encore accepter les aléas de la vie économique des entreprises. Les ajustements et désajustements vont de soi. De ce point de vue, on peut dire que les expériences professionnelles des jeunes travailleurs (étudiants, mais aussi travailleur non qualifié) sont vécues dans un double mouvement d'autonomisation, du travail et du travailleur. Mais comme travailleur adulte, avec femme et enfant, ces aléas, mais aussi les caractéristiques mêmes du travail (son salaire et surtout dans son cas, les possibilités d'évolution) ne peuvent plus être relativisés. Sa dernière expérience de travail avant la Poste sera décisive dans la mesure où il comprend qu'un emploi atypique peut

[238] Rapport du Céreq: http://www.cereq.fr/gsenew/typologie/TYPO-1C.pdf

nuire à sa vie de famille et de couple. Il est alors agent de sécurité-incendie dans une Université marseillaise. Les journées de travail sont de douze heures, alternant entre le jour et la nuit. Le système d'alternance, trois jours travaillés-deux jours de repos-trois nuits travaillées, ne fut que rarement appliqué selon Patrick. Il raconte alors comment il pouvait être amené à travailleur pendant neuf jours d'affilée, conscient que l'entreprise qui sous-traitait ce service à l'Université était en totale illégalité. Pendant les premières années, ce système lui convenait, car il lui permettait de faire un contingent d'heures supplémentaires et d'heures de nuit qui relevait considérablement le niveau de son SMIC. Mais au bout de la troisième année, l'usure physique et psychologique se fait sentir. Le salaire n'est plus un élément de motivation et Patrick de devancer sa recherche d'emploi. C'est ainsi qu'une tante, ancienne inspectrice des PTT, lui propose d'entrer à la Poste. Patrick y voit une opportunité de quitter l'horizon des emplois atypiques, souvent bien rémunérés et en CDI, qu'il a toujours connu.

Notons bien qu'il s'agit pour Patrick d'une recherche obligatoire d'autonomisation. Le rapport au travail va donc se construire en fonction de la perception qu'il a de son degré d'autonomie. En commençant dans la pâtisserie, Patrick montre un rapport nettement instrumental au travail. C'est la recherche d'un revenu qui prime, d'autant plus nécessaire qu'il est en couple avec une femme ayant déjà un enfant. Ne bénéficiant pas du soutien financier de ses parents, Patrick adopte rapidement une attitude volontariste. Cette attitude résulte à la fois d'une conscience aiguë des menaces de sous employabilité que peut produire une période de chômage trop longue, mais surtout de la valorisation morale du travail, quel qu'en soit le contenu.

> « Tu sais, tu trouves plus facilement du travail quand tu travailles, que quand tu es au chômage. Parce que tu es en position de force quelque part. C'est idiot, mais souvent…là, avant la Poste, je suis allé me présenter à deux endroits. Eh ben les mecs ils m'auraient pris. Pourquoi ? Parce que j'avais déjà un travail à la clé. Et j'avais déjà La Poste en vue donc le mec s'est dit « il travaille déjà, il est déjà inséré dans la vie active » « c'est pas un chômeur, il va se lever tous les jours à midi, il va m'appeler qu'il a pas envie », tu vois. Moi je dis toujours « on ne lâche pas une main avant d'en attraper une autre ». C'est ce que mes parents m'ont appris, c'est ce que j'ai toujours fait. Il y en a ils se disent, « ouais je travaille deux ans, je reste deux ans au chômage je suis payé plein pot. Après je chercherais ». Oui, mais après, quand tu arrives à la fin, si tu trouves pas de suite, tu te retrouves sans rien ou alors à demander le RMI je veux dire, alors…c'est pas une solution. »
>
> Entretien Patrick, novembre 2002

De fait, dans cette période de sa vie, Patrick se retrouve à poursuivre une lignée ouvrière sans véritable possibilité d'ascension sociale. Et pour vivre cette situation sans

complexe, la qualité de ses relations parentales sera déterminante. Cette relation s'appuie à la fois sur une solidarité sans failles, mais aussi sur des valeurs morales qui ne font pas de la réussite scolaire ou professionnelle un pré requis.

Travailleur peu qualifié conscient de la fragilité de son employabilité, Patrick s'est montré constamment attentif à la bonne qualité de ses relations au travail. Lorsqu'il accède à l'emploi de facteur, Patrick découvre ce qu'il appelle une « planque ». S'il précise que les débuts étaient relativement laborieux, il ajoute aussitôt que cette expérience professionnelle est des plus acceptables. Son objectif est désormais de faire l'acquisition d'une tournée, horizon de sa première carrière professionnelle.

Les travailleurs étudiants

Parmi les nouvelles figures de facteur, celle de l'étudiant déclassé tient une place importante. L'étude statistique que nous avons menée montre que 60% des répondants ont au moins le baccalauréat, 37,5% ont le seul bac, et 22% au moins un bac+2 (13% un bac+2, 9% un bac+3). Chez les moins de 30 ans cette proportion est plus importante encore : 71% ont au moins le bac, 44 % ont le bac et 27% ont au moins un bac+2.

Sylvain : étudiant-salarié, salarié, fonctionnaire : une ligne de vie hédoniste

Etape 1 : l'étudiant salarié

Avant de passer son concours, dans un moment où il « zonait un peu et voulait faire de l'animation », Sylvain a connu une expérience universitaire malheureuse en terme scolaire. Il échoue son DEUG de sciences humaines à trois reprises, faute de motivation selon ses dires. Sa dominante psychologique n'était pas véritablement de son goût. Mais les raisons profondes de son échec sont à trouver ailleurs.

> « En fait, communication et sciences du langage, c'était une UV du DEUG de linguistique. Rien à voir. À côté de ça, je me retrouve à faire de la phonétique, des trucs comme ça. Puis la psycho, comme c'est une science jeune et inexacte, c'est pas pareil que les mathématiques. Ça se veut plus scientifique que les sciences exactes. Enfin, j'ai trouvé ça très prise de tête. Intéressant, néanmoins. J'en retiré des choses de mon passage en psycho. »

La méconnaissance des exigences universitaires, la sélectivité des formations courtes (BTS et IUT), la précipitation des inscriptions à la suite des rattrapages, et sans

doute une certaine nonchalance ont décidé de son sort. Malgré la surprise des contenus universitaires, les premiers mois se déroulent très bien, mais rapidement, il commence « à partir en biberine » : il profite de la vie étudiante, et d'une présence importante de jeunes filles dans ce domaine disciplinaire. De fil en aiguille, il se convainc qu'il n'est pas fait pour ce cursus, il « commence à lâcher ». On ne peut pas dire pour autant qu'il s'agit là du produit de l'écart entre habitus de classe. Sylvain est issu de la petite classe moyenne. Il grandit en banlieue parisienne, dans une ville encore populaire, Vitry. Son père est inspecteur à la Poste, sa mère travaille irrégulièrement dans l'animation périscolaire. Durant ses études, il se sent proche des « lascars », mais il peut aussi bien traîner avec des « fils de bonne famille », ceux qui « glandent », les fumistes. C'est ainsi, au cours de cette socialisation scolaire adolescente, que Sylvain acquiert un comportement « hédoniste», qui le détourne quelque peu du travail scolaire. Il obtient son bac B au rattrapage grâce à ses acquis. Même si Sylvain « savait que la fac, ce serait un écueil » puisqu'il « savait qu'il était un glandeur », il peut se sentir à son aise dans cet environnement permissif. Son penchant « hédoniste » prend alors le pas et se développe dans les aspects festifs de la vie étudiante. Cette distance par rapport au travail scolaire est tout à fait assumée et, pour subvenir à ses nouveaux besoins, il travaille.

> « Je travaillais le week-end et le mercredi. Je travaillais dans l'animation, dans les centres de loisirs. Je travaillais autant que je pouvais à côté.[…]. Donc ça laissait pas beaucoup de place non plus aux études. »

La contradiction pourrait paraître flagrante entre des dispositions hédonistes et l'acceptation indifférenciée des propositions d'embauche, même si elles ne sont pas nécessairement très inintéressantes.

> « C'est là qu'après tu te dis, c'est pas une excuse, parce que les gens sérieux, qui aboutissent dans les études, ils font l'impasse de leur vie, enfin un peu de leur jeunesse, c'est vrai, t'en vois beaucoup qu'ont 3 francs six sous qui ont pas de loisirs, qui mettent tout dans les études. Moi j'étais pas assez discipliné pour ça, moi il me fallait du fric pour m'éclater. »

Pour Sylvain, la jeunesse n'est pas une période de la vie comme les autres, c'est celle dont il faut profiter, qu'il faut vivre pleinement et si possible, de la façon la plus indépendante. Tout le problème réside dans les modalités d'accession et de représentation de l'indépendance. Pour Sylvain, c'est une indépendance du mode de vie qu'il s'agit de conquérir, car boursier, il ne peut refuser le logement et la nourriture de sa mère. Pour l'atteindre, le travail s'avère nécessaire. Mais ce ne sera pas vraiment n'importe quel

travail. Sylvain travaille dans l'animation grâce aux conseils et aux relations de son beau-père, enseignant. Il passe le BAFA très tôt, et l'animation devient rapidement une seconde activité, aussi naturelle que les études.

> « Faut quand même dire que j'ai eu de la chance d'avoir un beau-père. C'est lui qui m'a, par exemple, incité à passer le BAFA. Avec ma mère, c'est là qu'ils se sont rencontrés, de l'animation. C'est ce qu'il y a de plus sympa comme job quand tu es étudiant. Moi ça me plaisait. C'est sympa, tu es avec les gamins, tu es dehors, tu fais des activités, c'est ludique, c'est mieux que de faire manut' dans une grande surface ou autres. Et d'aller vers l'Éducation Nationale, c'est lui qui me l'a suggéré parce que lui il y travaillait déjà. »

« Ne pas gâcher sa jeunesse », voilà une injonction sociale qui résonne à l'oreille de Sylvain, lui qui a appris à « s'éclater », et notamment dans le travail d'animateur. Si la vie universitaire se déroule essentiellement en dehors des amphithéâtres, la vie de salarié n'est pas déplaisante non plus, car il y trouve sens et plaisir. On peut même penser que c'est dans le travail salarié qu'il investit ses dispositions hédonistes plus que dans le travail universitaire, certainement trop ascétique à son goût. Cela ne le conduit pas, rétrospectivement, à survaloriser ce temps de vie, car c'est au moment où il achève sa dernière année universitaire, et surtout, après avoir fait son armée, qu'il décide, sur les conseils de son beau-père, de s'orienter vers l'Éducation Nationale. On peut alors supposer qu'il cherche à concilier ses dispositions au travail d'animation et la nécessité de l'autonomie financière.

Etape 2 : l'Éducation Nationale ou la rencontre avortée avec une Institution déstabilisée

Ces pages pourraient peut-être décrire le déclin d'une institution,[239] mais elles montrent surtout la possibilité d'un désajustement improbable entre les compétences d'un individu et une situation salariale qui lui semblait a priori destinée. Car tout devait normalement concourir à ce que l'Éducation Nationale puisse non seulement reconnaître ses aptitudes, mais aussi les développer pour en faire un travailleur « qualifié » inscrit dans l'horizon d'une carrière professionnelle stable.

> « Et il m'a dit avec ton cursus machin, la psycho, l'animation, l'Éducation Nationale elle recherche beaucoup de vacataires. Il manque des profs. Et effectivement c'est allé super vite. J'ai envoyé un C.V, j'ai été convoqué mercredi. Le lendemain matin, j'ai été parachuté en

[239] Voir F. Dubet, *Le déclin des institutions*, Seuil, 2002.

classe. Voilà, je me retrouvais enseignant à des sections d'éducation spécialisée. Maintenant, ça s'appelle différemment, ça s'appelle les SEGPA. M'enfin, c'est pour les mômes qui sont en échec scolaire dans le cursus du primaire. Je me retrouve à enseigner toutes les matières au collège. C'est les gamins qui ont planté leur primaire, on les met au collège, mais dans ces sections spécialisées. »

Une nouvelle fois, la précipitation de sa candidature l'entraîne dans un univers dont il ne connaît pas tous les ressorts. L'expérience se conclura un an et demi plus tard par un abandon. Comme à l'Université, il montrera dans les premiers temps des capacités d'encadrement et de pédagogie qui lui valurent les compliments du directeur de l'établissement. Cette aptitude, il l'avait acquise dans ses expériences d'animateur, et il peut les développer dans un milieu spécifique et spécialisé, le milieu qu'il qualifie de « fermé » de l'éducation spécialisée (SEGPA). Mais lorsque le directeur lui propose de le reconduire pour une année entière, en remplacement d'un congé maternité, c'est l'année de trop. Sylvain « craque », il se trouve trop jeune - il a lors 24 ans, et surtout il ne s'estime pas légitime à effectuer des tâches d'enseignements pour des enfants en échec scolaire. Effet d'une conjoncture politique singulière qui vit la recrudescence des thématiques autoritaristes et d'un usage massif de vacataires dans l'Éducation Nationale, l'abandon de Sylvain permet de révéler des dysfonctionnements institutionnels à une échelle individualisée. Sylvain a des mots tout à fait appropriés pour expliciter les causes de son échec :

« Le dernier remplacement que j'ai fait, le directeur m'a proposé carrément de remplacer toute l'année suivante une prof qui partait en congé maternité. Donc il me propose un poste à l'année et j'ai craqué en cours d'année. J'ai craqué, j'étais démotivé, en plus j'ai eu des histoires sentimentales avec ma copine à l'époque. Et puis j'étais pas motivé, j'étais vachement jeune, je me retrouvais parmi les enseignants, j'avais l'impression d'à peine sortir moi-même de mon cursus scolaire qui était pour moi aussi un échec. Je me retrouvais face à ces gamins qui étaient en échec, pour lesquels on trouvait suffisant d'avoir un jeune prof comme moi qui leur apportait pas grand-chose du point de vue scolaire, mais qui au moins les encadrait. »

Entretien Sylvain, avril 2005

L'écart générationnel, son propre échec scolaire, la superposition et très certainement le mélange peu probant des tâches d'enseignement aux fonctions d'encadrement et d'animation, les écarts de capitaux scolaires entre lui et le milieu enseignant, et enfin ses fameuses dispositions hédonistes sont autant d'éléments qui provoquent un désajustement profond par rapport à une situation trop rapidement

acceptée. Mais c'est là l'effet pervers d'un mode d'emploi flexible, réalisé dans la précipitation. Seule compte la disponibilité d'une main-d'œuvre employée d'abord pour des tâches d'encadrement. Ajustement ponctuel pour des tâches qui ne peuvent l'être, c'est ce qu'autorise un mode d'emploi précaire et relativement indéterminé.

En démissionnant, Sylvain met un terme au développement de ses compétences d'animateur dans une activité salariée. Après quelques mois de chômage, il accepte de devenir coursier.

Étape 3 : Coursier[240], un engagement physique intense, une dévalorisation symbolique

Sylvain sera donc coursier en moto sur Paris pendant trois ans, pour 15000F par mois en moyenne, dont il devait déduire les frais d'entretien du véhicule. En relatant cette expérience, Sylvain ne fait mention de ses conditions salariales pourtant avantageuses que de façon secondaire. Car, être coursier, c'est être aussi son propre patron, expérience nouvelle pour Sylvain. Il est l'un des trente employés d'une PME sans donneur d'ordre, mais avec de gros clients (Bouygues), la plupart situés à Boulogne-Billancourt. Les primes sont importantes et rétribuées en fonction du nombre de clients desservis, et en proportion des dépassements horaires, non comptabilisées (Sylvain finit souvent à 20h, avec une prise de service aux alentours de 8h30), car c'est en fonction des efforts consentis (donc du temps passé en livraison) que sont attribuées les tournées les plus profitables. Il y a certes une part de négociation interne, à la fois entre l'employé et le patron, mais elle existe aussi entre employés. À cette occasion, Sylvain côtoie à nouveau les « lascars » qu'il avait connus dans sa prime adolescence. « Démerdards », « magouilleurs », on peut ici imaginer qu'en leur compagnie, Sylvain développe quelques capacités de négociations, tout autant qu'un sens du service rendu, et correctement monnayé.

Le récit nous laisse aussi entrevoir une expérience éprouvée physiquement, une expérience particulièrement harassante dans Paris et sa banlieue : les problèmes de circulation, la pollution, la longueur de certaines courses, les intempéries, avec tous les risques associés, les accidents liés à la vitesse. Ce qui pouvait être grisant au début se transforme en cauchemar. La rue n'est plus qu'un espace gris, pluvieux, sale, une agression physique permanente qui devient parfois une agression symbolique : « je me

[240] Voir M. Dressen et A. Mias, *Processus de régulation « professionnel » et de construction identitaire chez les coursiers en deux roues motorisées*, Rapport de recherche, LISE, 2004.

sentais pas loin du balayeur ». Ainsi, pouvons-nous comprendre qu'il puisse mettre sur un second plan les avantages de sa situation salariale.

> « Puis à la fin, j'en pouvais plus, je déprimais d'être toujours dans la rue. Je me suis débrouillé pour me faire licencier. J'ai fait un arrangement avec ma boîte. Je me suis fait licencier pour bénéficier du chômage. Et après je me retrouve à nouveau au chômage. »

Le temps est désormais loin où Sylvain prenait le temps de vivre, où il développait ses aptitudes d'animateur. Sylvain vient de connaître une expérience professionnelle difficile, très longue (plus de trois ans), qui le marquera profondément et qui semble mettre en sommeil ses dispositions hédonistes.

En se retrouvant au chômage, Sylvain revient dans sa ville d'enfance, Fontenay. Il y retrouve un réseau d'amis qui lui est utile pour trouver un nouvel emploi. Par ailleurs, ses multiples expériences professionnelles sont appréciées. Le travail de coursier, parce qu'il met en œuvre des capacités de débrouillardise, de négociation, mais aussi une certaine endurance (physique) ou persévérance (psychologique) dans le travail accompli peut être un sésame pour l'accès aux métiers commerciaux.

C'est un ami qui lui fait la proposition de devenir commercial dans le chauffage électrique. Certes, la paye est moindre (entre 10 et 15, 000F par mois), mais il peut mobiliser dans cette activité des ressources interactionnelles (débrouillardises, négociations) avec une légitimité nouvelle, liée à l'expertise technique des appareils de chauffage électrique. Il réalise alors des études volumétriques, détermine la puissance des appareils, vérifie le réseau électrique et l'isolation, autant d'actions qui se réalisent dans un cadre extérieur, domestique, qui favorisent de nombreuses interactions langagières d'un type bien particulier. Il s'agit en effet d'être en capacité de traduire un langage technique dans la langue profane de la clientèle[241]. Même si l'aspect financier n'est pas absent, cette activité commerciale revêt l'intérêt de placer la figure du client, ses ressources cognitives, au centre de la relation. Bénéficiant d'une accréditation officielle d'EDF, et donc de sa légitimité technique, il peut mieux se consacrer au travail de service, et Sylvain de développer alors un sens de l'activité commerciale très proche de celui qu'il mettra en œuvre en tant que facteur, sans l'aspect technique.Alors que l'expérience lui est très bénéfique, son ami devient de plus en plus exigeant financièrement et le divorce s'établit bientôt, au bout d'un an.

C'est le chômage à nouveau, mais il sera une nouvelle fois de courte durée. Un autre ami veut lui confier les tâches de maintenance de machines à boisson, comptant sur

[241] Voir A. Bidet, « Au fil des dérangements téléphoniques. Analyse d'une interaction technique », *Réseaux*, n°115, 2002.

ses « maigres compétences techniques » et surtout parce qu'il savait que Sylvain était « démerdard ». Sylvain accepte la proposition parce qu'il y a aussi du « relationnel », une certaine forme d' « indépendance » que procure les parcours en voiture entre les différents lieux d'intervention.

Autrement dit, Sylvain acquiert en quelques années les principales dispositions requises dans l'activité de travail du facteur. Ses dispositions hédonistes, mises en sommeil jusqu'alors, se réveillent.

> « C'était sympa mais ça me convenait quand même pas. J'ai fait un an et demi pareil, là-dedans. Et là pareil, les états d'âme reviennent. Et C'est là que j'ai eu envie de tout larguer, de partir. J'en avais marre d'être en Région Parisienne, dans les rues. Parce que c'était un peu finalement toujours…l'air de rien, j'ai toujours eu des métiers où t'es indépendant, et un peu sur la route quoi. Coursier, commercial, après le dépannage avec la bagnole là. Toujours en Région Parisienne, dans les embouteillages machin. Ça me gonflait un peu.
>
> *Tu habites toujours au même endroit là ?*
>
> Ouais, je suis toujours dans les Yvelines. Donc voilà, envie de soleil, de faire un peu la cigale, d'être saisonnier. »

La cigale reprend le pas sur la fourmi. Toutes ces années s'apparentent à des expériences de privation, volontairement adoptées. Le monde du travail, celui du privé en particulier, n'offre que peu de plaisirs, sauf quand il procure des savoir-faire techniques et relationnels. Pour le reste, il n'est qu'épreuve physique et psychologique dans le but d'amasser du gain. Mais l'appât du gain n'est pas un moteur suffisant pour Sylvain, juste une nécessité qui s'appuie sur une logique de compétition, toujours sous-jacente.

Au fond, cette socialisation professionnelle constitue une forme de parcours du combattant, sans doute éclectique, qui permet d'approfondir un certain nombre de capacités, transformées en compétences, parfois valorisées monétairement, mais sans véritable reconnaissance sociale dans un des bassins d'emploi les plus dynamiques de France. Or, c'est probablement la reconnaissance sociale qui manque à Sylvain à l'issue de ce parcours, et qui le pousse à quitter la Région Parisienne, désormais honnie.

Avec l'exemple de Sylvain, le cheminement est long, tortueux avant de pouvoir trouver matière à réaliser ses aspirations. Cet étudiant déclassé montre alors un fort volontarisme dans ses diverses expériences professionnelles comme dans les périodes de chômage. Il sait utiliser à bon escient ses ressources relationnelles, familiales et amicales. Bien entendu, ces périodes sont d'autant plus courtes que l'on se situe dans une zone géographique relativement bien pourvue en emplois. Cette bonne volonté d'insertion professionnelle ne signifie pas acceptation pleine et entière des situations salariales. Pour comprendre cette volonté, le détour par la construction des dispositions n'est pas inutile.

Chez Sylvain, elle est essentiellement dictée par ses désirs extra-professionnels, où se mêlent volonté d'indépendance et recherche du plaisir.

Quand Sylvain sera recruté par la Poste, il découvre une situation salariale « confortable », « peinarde ». Ses ambitions professionnelles s'étant quelque peu atténuées par ses expériences antérieures, il dit prendre plaisir à effectuer son travail, sans enthousiasme débordant. Il se montre surtout attiré par les possibilités qu'offre la vie hors-travail, et notamment par la pratique du surf. Ayant trouvé l'âme sœur, en la personne d'une conseillère financière de la Poste, il forme avec elle un couple désormais propriétaire d'une petite maison dans une ville du littoral méditerranéen.

Les fils d'immigrés

S'il est impossible de dénombrer les fils et filles d'immigrés récents au sein de La Poste d'après les statistiques officielles, notre enquête récente menée sur une population de contractuels montre que la présence de la seconde génération est bien réelle. Près d'un tiers (28%) des répondants a au moins un des parents né à l'étranger. Dans ce cas c'est plus souvent le père (23%) que la mère (17%). Les femmes sont un peu plus souvent dans ce cas (31% contre 25%). 12% ont leurs deux parents nés à l'étranger. On a donc une fraction non négligeable de personnes relevant de la seconde génération de l'immigration.

En portant notre regard sur cette catégorie d'agents, il s'agit de montrer en quoi les caractéristiques ethniques de cette population peuvent modifier ou non les modalités de leur intégration professionnelle. En suivant la trajectoire de Nouredine, nous verrons que ces jeunes hommes et ces jeunes femmes ont tendance à valoriser davantage le métier de facteur parce qu'il leur confère un statut social que leurs origines sociales et leurs expériences professionnelles antérieures n'avaient pu leur donner. On verra que par rapport aux autres catégories d'agents, diplômés ou non diplômés, le processus social d'attachement au poste est sans doute plus visible ou marquant, mais similaire dans sa logique. À la question lancinante du racisme, que nous avons pu observer dans maints bureaux, nous tâcherons d'apporter une réponse, si possible nuancée.

Nouredine

Nouredine est le 4ème fils d'une famille de 7 enfants (1soeur). Son père est un immigré marocain, désormais naturalisé, qui a travaillé dans la maçonnerie. Sa mère est algérienne et s'est occupée des 7 enfants. Ils se sont rencontrés en Algérie avant l'indépendance, puis sont venus vivre et travailler en France, à Marseille. Ils habitent toujours dans les quartiers populaires du Nord de la ville.

Nouredine est le premier des enfants à naître sur le sol français. Il obtient la nationalité française dans un cadre purement administratif. Il ne choisit pas la double nationalité, ou plutôt il n'en voit pas l'utilité. Il revendique ses attaches culturelles avec le Maroc, pays dans lequel il passe la plupart de ses vacances d'été. Pour autant, il se sent avant tout marseillais.

Il suit une scolarité au lycée, sans redoublement et obtient un bac G3, commercial. C'est un non-choix. Sa vie lycéenne est déjà entremêlée de diverses expériences de travail : dans la mécanique avec son frère qui tient une carrosserie ; comme livreur de pizzas, ainsi que dans le déménagement. La plupart de ces expériences ne sont pas déclarées.

Il voue une grande passion pour le football, à laquelle il s'adonne toujours. Selon ses dires, Nouredine, milieu de terrain talentueux aurait pu faire une carrière professionnelle. Son physique, particulièrement musculeux, tient davantage du rugbyman que du footballeur. Je le rencontre d'ailleurs après une séance de musculation.

Il quitte le foyer familial quand il fait la rencontre d'une étudiante aux Beaux-Arts, qui est toujours sa compagne. À travers elle, il s'ouvre de nouveaux horizons sociaux et culturels : il devient un temps président de la compagnie de théâtre de sa compagne, devenue comédienne intermittente ; il effectue de nombreux voyages en Espagne pour visiter la famille de sa copine ; il vit depuis dans un appartement proche d'un quartier étudiant.

Il entre à la Poste en CDD par le biais d'un ami dans un centre de distribution d'imprimés non adressés. Au bout d'un an, il obtient un CDI par la voie du « concours » (en fait, un examen d'aptitude). Jusqu'à la fermeture du centre, il sillonnera pour l'essentiel les rues du 15ème arrondissement. On lui propose alors le choix d'être reclassé dans les nouveaux centres Coliposte ou dans un bureau distributeur des entités Courrier de La Poste. Sans hésitations, il choisit Coliposte pour son régime horaire de travail (3 semaines travaillées/une semaine de repos).

Par sa rencontre avec une étudiante devenue comédienne et par son emploi de « facteurs » colis, il s'arrache non seulement à l'univers social de ses parents, mais aussi à sa condition de bachelier sans vocation, vivant de divers expédients professionnels. Il estime avoir trouvé une position sociale qui correspond à ses aspirations : un travail

reconnu socialement, peu éprouvant et surtout dispensateur de temps libre. « Ne pas perdre sa vie à la gagner », finit-il par me dire, constitue sa philosophie actuelle de vie.

Les conditions de travail

a) Pénibilité physique : mise à distance par ses expériences antérieures et par le régime des congés

L'évocation des conditions matérielles de son travail ne fait jamais l'objet d'une critique de sa part. Au contraire, les postiers seraient avantagés par rapport à d'autres employés. Là encore, il fait référence à ses expériences antérieures : « C'est pénible, bien sûr, c'est pénible, c'est pénible. Mais moi j'ai vu pire que ça ».

L'expérience de la maçonnerie, de sa pénibilité, sert sans doute à relativiser les conditions de son travail actuel. Mais le récit de cette expérience n'est pas anecdotique. Il renvoie aux origines sociales de son père. Comme lui, non seulement il fait l'expérience de ses difficultés physiques, mais aussi de ses formes de domination symbolique. Les « maisons pleines à craquer », les « clients qui ne travaillent pas » le confrontent à un univers social qui expose avec ostentation et mépris les signes de leur puissance. Les effets d'une telle distance de classe ne se traduisent pourtant pas dans les termes de l'opposition classique « eux » et « nous ». Plus que la position sociale de l'ouvrier de chantier, c'est la tâche à accomplir qui nécessite de relativiser ces formes de domination : « c'est un rythme à prendre ». L'horizon social de Nouredine semble alors circonscrit, d'autant plus circonscrit qu'il vit encore chez ses parents. On peut alors penser que les ressorts de la comparaison entre le métier de facteur et ses expériences antérieures tiennent aussi pour une grande part à la volonté plus ou moins consciente de s'arracher à l'héritage ouvrier de son père, à sa condition d'homme de chantier exposé à de multiples formes de vexation[242].

Pour autant, il soulignera en toute fin d'entretien la pénibilité d'un travail matinal, effectué 6 jours sur 7, qui oblige à trouver des temps de repos. Même s'il n'est pas un adepte de la sieste, il dit vouloir d'abord se reposer quand il rentre de sa tournée, chaque après-midi. Ce sont surtout les plages de congés négociées qui lui permettent de compenser cette fatigue.

b) temps de travail : l'élément déterminant de l'entrée à Coliposte

[242] Ce qui ne signifie pas que son père ait perçu sa condition ainsi.

Le principal motif d'orientation à Coliposte n'est autre que le régime horaire de 3 semaines travaillées pour une semaine de repos. Il fit d'ailleurs grève pour conserver ce régime horaire. Même si ce régime a été modifié, 2 semaines de travail et demi et 3 jours de repos collés au dimanche, il reste très attractif. Il ne voit donc aucune raison de quitter Coliposte. Son raisonnement est relatif et d'abord par rapport aux régimes des facteurs de la division Courrier. Nouredine montre alors que les situations de travail des agents des deux divisions ne sont pas inconnues des uns et des autres.

« Mais tu connais des facteurs, facteurs ?

Oui, ils ont une semaine toutes les 12 semaines, par exemple. Ça c'est impossible ça. Travailler 10 samedis d'affilée, non ! (rire) »

En citant les livreurs de colis du privé qui travaillent sur sa tournée, ses expériences de travail antérieures, celles de ses frères, celle de sa copine, celle de ses amis espagnols, il révèle l'étendue de son réseau social (exceptionnel à divers titres) et la connaissance fine des caractéristiques de chacune de ses situations de travail. En d'autres termes, Nouredine dévoile une expertise des diverses formes de contrainte qu'implique l'univers des emplois précaires. Pour autant, en mesurant la fragilité de son régime horaire d'activité, en partie préservé par voie de grève, il n'indique pas sa volonté de quitter son emploi.

Salaire : « je me débrouille à droite, à gauche ».

La faiblesse du salaire est une réalité. Il l'apprend assez vite, notamment quand il passe d'un CDD au CDI lors de ses débuts à la Poste. Il s'en plaint parfois, quand il évoque l'augmentation du coût de la vie, mais elle est toujours compensée par les « extras ». Aujourd'hui, grâce au salaire de sa femme, il ne ressent pas vraiment le besoin d'accomplir en plus de son activité professionnelle des « petits boulots », mais ce fut longtemps une réalité pensée sous le mode de l'évidence : il s'agit d' « exploiter au mieux son temps de libre ». C'est en cela qu'il se dit dans la même logique que les fonctionnaires :

« *C'est quoi se débrouiller à droite, à gauche ?*

Ah, je fais des petits boulots. Des petits boulots, à droite, à gauche, des petits boulots comme tout fonctionnaire qui se respecte.

Mais tu n'es pas fonctionnaire ?

Non, je ne suis pas fonctionnaire, mais on est dans cette logique quand même. On a du temps de libre, donc on essaie de l'exploiter au mieux. »

Nouredine évoque ici les pratiques de double emploi de certains fonctionnaires dont le niveau de rémunération est relativement peu élevé par rapport au salaire reçu par certains CDD, dès lors que l'on compte les primes et les heures supplémentaires.

Facteur à Coliposte (et non Colipostier) : un travail valorisant

En réalité, quand Nouredine parle de son travail, à moi comme à son entourage, il l'évoque sous l'angle de son institution d'appartenance (la Poste) et utilise le terme de facteur. La séparation matérielle peut bien être effective entre Coliposte et la division Courrier de la Poste, elle ne l'est pas symboliquement dans les propos de Nouredine, qui a certes débuté sa carrière à la Poste. En employant le terme facteur, Nouredine ne signale pas tant une position professionnelle qu'une « place » valorisante par rapport à ses origines populaires.

« *Alors, comment…est-ce que tu es fier de leur dire (aux amis)…*

Ah, oui. De toute façon, y'avait pas de difficultés , moi je suis issu des quartiers Nord de Marseille, donc on sait très bien qu'en ayant déjà une place comme ça, venant d'où on est, d'où on vient, c'est sûr que, et ce qu'on fait, là où on a travaillé, travailler à la Poste, déjà c'était valorisant. C'est sûr. Bon, après, c'est sûr qu'il y a des gens au-dessus qui peuvent dire, ah la Poste c'est…y'a des gens qui sont contents, même dans la rue, je croise des gens, « vous travaillez à la Poste, c'est bien ». Je suis tranquille, j'ai la sécurité d'emploi. Par les temps qui courent, le chômage qu'il y a et tout ça, c'est quand même un plus. Après ça dépend de qui le voit et de quelle manière s'est vu… »

L'attachement à une position valorisée socialement et valorisante personnellement a été un processus social essentiel dans les modes d'intégration d'une fraction ouvrière et paysanne des classes populaires de la société française de l'après-guerre. 60 ans plus tard, la fonction fait encore office de statut social aux yeux de Nouredine. Mais cette fois, l'absence de toute identification positive aux héritages sociaux du monde ouvrier ou paysan est patente. La référence à l'identité de quartier (« Quartiers Nord de Marseille ») ne peut être correctement analysée sans exposer une série de processus sociaux indissociables. La relégation spatiale et sociale d'une fraction des classes populaires dans une période de chômage endémique a réduit le champ des ressources sociales de cette population aux capitaux sociaux du « localisme » et du

« familialisme »[243]. Dans ces conditions, le « local » fait office de référence identitaire obligée. La stigmatisation sociale du territoire d'appartenance impose alors des modes de présentation de soi ambivalents, oscillant entre fierté et rejet. Si Nouredine peut s'autoriser à sous-entendre que son quartier d'origine était ou est synonyme de relégation sociale, puisqu'il est « fier » d'en être sorti, c'est aussi parce qu'il pense que sa position professionnelle et sociale l'y autorise. En indiquant que ce n'est pas seulement une fierté personnelle (« les amis » et les « gens dans la rue »), il montre non seulement les aspirations d'une majorité des habitants pour la recherche d'un emploi stable, mais aussi la reconnaissance qu'ils portent encore à la Poste[244] (« vous travaillez à la Poste, c'est bien »).

Pour autant, ce n'est pas seulement l'institution qui permet à Nouredine de s'approprier la dénomination professionnelle de facteur. Les services rendus lors de la tournée constituent toujours de solides motifs d'identification au métier. Nouredine n'est alors pas loin de rejoindre les pages du magazine Forum comme Eddy, son aîné.

« *Des gens que tu vois régulièrement ?*

Ah, oui. Y'en a je suis presque rentrer dans leur famille, à la limite. Ah, oui. C'est pour ça que je te dis que dans le contact, je suis très bien. C'est pour ça, quand je suis pas là, quand je suis en RTT, ils sont pas contents les gens. Quand je suis en vacances, c'est pas qu'ils sont pas contents, mais ça les fait chier quoi. Parce que les gens, ils aiment bien leur facteur, ils aiment bien que ce soit lui, ils veulent pas un autre.`

Tu leur rends des services ?

Oui, toujours ! bien sûr.

Un exemple ?

Le service, le service….Avant que j'arrive, j'amène un colis, y'a une dame âgée, par exemple, elle arrive pas à ouvrir le carton. Voilà, l'autre fois, je lui ouvre son colis, je lui fais même sortir le truc, le téléphone, alors elle me fait où c'est qu'il faut le brancher, alors je vais faire le branchement…Peuchère, elle arrivait pas à marcher, alors j'ai commencé à lui faire,

[243] Voir en particulier J.-N. Retière, *Identités ouvrières. Socio-histoire d'un fief ouvrier en Bretagne 1909-1990*, Paris, L'Harmattan, 1994.

[244] Suite aux émeutes de novembre 2005, nombre d'analystes et de sociologues ont tenu à montrer les causes sociales d'un rejet des institutions de la « République » (Ecole, pompier, poste…). La visibilité médiatique mais aussi sociologique de la fraction délinquante de ces quartiers ne doit pas masquer – ce que n'ont pas fait les sociologues- les attentes de l'ensemble de la population qui s'expriment à leur égard. Ce sont ces attentes qui peuvent expliquer la fragilité de la reconnaissance sociale qu'ils leur attribuent toujours. Dans le cas marseillais, il semble que la désespérance sociale de la fraction la plus dominée de cette population ne se soit pas transmise aux autres catégories relativement mieux intégrées socialement (voir Stépahne Beaud et Michel Pialoux, La « racaille » et les « vrais jeunes ». Critique d'une vision binaire des cités, Les documents de Liens-socio, n°2, nov.2005, www.liens-socio.org) . Nouredine pourrait être un exemple sinon de la réussite de cette intégration, du moins de ses prémices.

tout était en pièce détaché, il faut tout remonter, pour voir si ça marche…tu vois, c'est des trucs comme ça. Voilà, il y a beaucoup de personnes âgées qui n'arrivent pas à se déplacer. »

Le travail de personnalisation de la tournée s'avère parfaitement maîtrisé par Nouredine. En déclarant que « ses » clients l'attendent à son retour de congés, Nouredine indique également combien les récents horaires de travail adoptés suite au passage aux 35h engendrent des dysfonctionnements entre clients et remplaçants.

Les obstacles au bon déroulement du travail: racisme et sous-traitance

Pour autant, sa relation aux clients (car c'est ainsi qu'il les nomme) ne s'est pas toujours déroulée dans un climat serein. Les propos racistes n'ont pas manqué de surgir mais il faut noter que son statut de postier permet de mettre à distance ce type de remarques, qu'il prend avec légèreté. L'habit fait alors le facteur.

« Les gens te regardent différemment quand même, quand t'arrives. Avec la tenue de la Poste, déjà tu as une autre image. Et maintenant, ce sont des préjugés hein, c'est souvent ça. C'est pour ça que je viens à te dire que des fois, la Poste n'est pas si mal perçu. Il y a quand même une confiance qui s'installe. Alors que moi, tu me vois dans la même tête, dans le même quartier, dans la même rue, sans le truc, la femme, elle va m'ouvrir la porte, elle va peut-être….la refermer.[…]

Qu'est-ce que tu fais dans ces cas-là ?

Non, ça me fait rire, ça me fait rire plutôt qu'autre chose. »

Le rire s'avère être une parade d'une redoutable efficacité. En ne prenant pas au sérieux les propos de son interlocuteur, Nouredine économise la dépense nerveuse d'une altercation et rend plus fluide la bonne marche de son travail. De cette façon, la portée insultante du propos est mise à distance et rappelle quelque peu la situation du titulaire devançant les remarques désobligeantes et stéréotypées sur le comportement « laxiste » des fonctionnaires. Le sens de l'humour et de l'auto-dérision est alors le produit d'une connaissance progressivement affinée des interactions sociales et peut se lire comme une forme d'acceptation stoïque et ludique des propriétés sociales nécessairement inamovibles de sa clientèle.

Son travail peut aussi souffrir des conséquences de la mise en concurrence accrue des activités Colis. Les erreurs de distribution émanant des concurrents rejaillissent alors sur la pratique du facteur-colis. Incarnant aux yeux des clients l'entreprise sinon

l'institution « La Poste », c'est alors lui qui, en sens inverse, est chargé de redresser les torts.

> « Ah, oui. Les colis non distribués, mal distribués, ça arrive souvent, et tout le temps. Alors, au lieu de faire des heures supplémentaires, pour toucher plus d'argent à nos employés, faire payer une autre entreprise qui va bâcler le travail pour écouler les stocks. Qui te coûte. La solution, c'est ça, soit c'est nous qui faisons le travail, soit c'est eux.
>
> *À un moment donné, vous vous êtes pas dit ils font tellement mal le travail que..*
>
> Ah, oui, bien sûr qu'on leur a dit. C'est nous qui morflons après. « vous nous avez laissé le colis sur… » - mais c'est pas moi…On leur explique aux gens, que c'est pas nous.[…] En tout cas, moi je fais en sorte qu'ils le comprennent bien. Ils le savent très bien.
>
> […]
>
> « C'est mal perçu ça. Des fois, ils reçoivent un colis, maintenant il y a des boîtes privées, ils le savent même pas ça. Ils pensent que c'est toujours la Poste en fait. Ils savent pas trop ça, les entreprises privées, la concurrence…ils reçoivent un colis, ils croient que c'est la Poste. Y'en a un qui vient me voir, vous m'avez mis un avis, comment ça se fait ? – ah, je sais pas, c'est pas moi qui vous ai livré ce colis, c'est une autre boîte. »

Si l'activité colis mériterait en soi un travail approfondi, Nouredine en dévoile quelques-uns des principaux rouages. Il se plaint que Coliposte ne fasse pas un meilleur usage de sa force de travail, par l'utilisation des heures supplémentaires. Il constate en effet que sa direction préfère sous-traiter une partie des colis qui n'ont pas été distribués. La remarque de Nouredine peut donner le sentiment qu'il adhère aux valeurs gestionnaires de l'entreprise. Mais on aura compris que son sentiment est dicté par la faiblesse de son salaire d'une part, et par les conséquences du travail sous-traité dans sa propre activité d'autre part. Que des colis ne leur soient pas parvenus ou avec un retard conséquent, les clients en rejettent la cause à Coliposte. Nouredine doit alors se faire indissociablement le défenseur de l'entreprise et de sa propre activité.

Or, il faut souligner ici qu'en revendiquant l'usage des heures supplémentaires, Nouredine contredit une position syndicale. Les « calif' », contraction du terme Californie qui évoque l'idée que certains agents se font des « fortunes » par le biais des heures supplémentaires, sont considérées comme des entorses à la bonne marche du service. Selon les syndicats, le recours aux heures supplémentaires ne peut être que limité. S'il devient structurel, c'est que l'organisation du travail n'est pas adéquate, autrement dit que le volant de main-d'œuvre est insuffisant. La position de Nouredine ne semble pas consciente de ce problème d'emploi. On peut alors se demander si dans une prochaine réorganisation, Nouredine ne sera pas un partisan de l'allongement du temps de travail, au détriment de l'emploi, dilemme traditionnel des restructurations à la Poste.

Si le travail de facteur en lui-même est plutôt source de satisfactions, ce serait donc aussi parce qu'il renvoie à une institution socialement valorisée, à la fois dans son entourage et surtout par ses clients. Peut-être est-ce la raison pour laquelle il ne se dit pas « colipostier » mais « facteur » :

> « *Mais tu n'es pas colipostier, je veux dire ?*
>
> Non, je ne suis pas colipostier, je suis facteur. Je suis toujours dans cet esprit à l'ancienne, malgré que ça se modernise, je reste dans la mentalité ancienne. C'est ce que recherchent les gens d'ailleurs. »

Du racisme dans les collectifs de travail

Le racisme n'est pas facilement évoqué par les fils d'immigré. Il est pourtant réel ; nous avons pu à maintes occasions le constater. L'attitude la plus courante qui consiste à laisser faire ou à tourner le propos à la dérision peut évoquer la situation de Nouredine face à ses clients. À première vue, les raisons invoquées, - économie d'une altercation pesante nerveusement et synonyme de déconcentration dans la pratique professionnelle - pourraient être similaire et on ne peut les écarter d'emblée. Mais c'est manquer l'importance du collectif de travail. Il faut ici se fier à ses premières impressions. Les premiers journaux de terrain débordent de notations sur les multiples blagues et facéties graveleuses, voire sur l'obscénité de certains gestes ou propos, toujours insérés dans une ambiance générale de « cour de récréation » ou de « cour des miracles » (Georges). Georges, un de mes principaux informateurs, utilise ce propos pour souligner l'idée que dans les bureaux ont été concentrées les plus grandes tares de l'humanité. Le propos n'était, on s'en doute, aucunement teinté de mépris. Il valait comme une évidence, qu'il fallait nécessairement partager. Le racisme se loge au milieu de ce brouhaha, imperceptiblement et comme naturellement. Il faut entendre ainsi la chose. La Cour des Miracles réunit par définition des êtres aux caractéristiques les plus difformes : les gros et les petits, les frêles et les costauds (plus rares), les handicapés physiques et mentaux (une obligation de la Poste, qui lui vaut à l'extérieur l'image de rassembler des « bras cassés »), les vieux grincheux et les jeunes fringants, les lubriques et les frigides, les grandes-gueules et les timides, les propres et les sales. La série des

couples d'adjectifs employés rappellent que ce sont des corps qui sont réunis dans ces espaces. La promiscuité des lieux et des travées nous semble conditionner les actes de langage. Le voisin, le collègue a des caractéristiques physiques, des traits de caractère que l'œil et l'oreille ne peuvent manquer d'interpréter. Mais l'art de la vanne est communément considéré et apprécié quand il sait saisir un trait spécifique du caractère ou de la composition de la personne visée. On peut cependant préciser que si les blagues courtes sont toujours les meilleures, c'est aussi que l'économie générale de l'activité le nécessite. Les facteurs ne sont réunis en atelier que pour un temps limité. Les gestes précis et répétés nécessitant une certaine concentration, ils ne sauraient être perturbés par de longs discours. Raison pour laquelle les discours syndicaux sont considérés comme des prêches ennuyeux et, qu'a contrario, la vanne ciblée du facétieux de service est tant prisée. En somme, l'économie langagière du collectif de travail s'appuie sur l'art du croquis, aux notations graveleuses comme le veut la prépondérance des origines populaires des agents. Ainsi, le trait raciste peut n'être qu'une manière de caricaturer un aspect physique, certes bien facile à déceler, d'un agent qui ne se prête pas à d'autres singularités. C'est la raison pour laquelle de nombreux fils et de nombreuses filles d'immigrés aux origines ethniques visibles ne se sentent pas visés par ces propos. Savoir en jouer, en tirer parti, par répartis, peut même le plus sûr moyen d'intégration au collectif[245].

Pour autant, le caractère répété de certaines blagues, leur caractère facile installe une rupture dans cet ordre collectivement accepté. C'est ici que l'on peut saisir en quoi le collectif de travail est gagné par le racisme, c'est-à-dire par une propension à distinguer les traits ethniques d'une personne afin de les rapporter à sa pratique professionnelle.

Il existe alors, d'après nos observations, en sus de la première, deux formes de collectif raciste : celui qui ne dit mot, mais consent ; celui qui dit et fait surgir des clans.

Un cas de racisme révélé : le retour au terrain (note de terrain)

Le grand jour est arrivé, celui de la restitution de mes observations. Non sans appréhensions, j'arrive au bureau dit. Mes appréhensions proviennent du fait que j'ai longuement préparé mon intervention afin de me donner un cadre minimal pour recueillir la parole des agents. L'affaire est sérieuse, d'autant plus sérieuse que j'en ai fait la promotion des jours durant, m'adressant à la fois individuellement et collectivement aux facteurs. Le receveur lui-même s'est dit intéressé par cette séance de discussion collective un peu particulière. Scientifiquement, je ne considérais pas ce travail comme une manière de recueillir

[245] Voir N. Renahy, *Les gars du coin. Enquête sur une jeunesse rurale*, Paris, La Découverte, coll. Textes à l'appui, 2005.

de nouveaux matériaux. Il correspond à une démarche éthique à laquelle je tiens énormément, celle qui vise à reconnaître aux enquêtés une véritable capacité d'analyse, les plaçant sur un terrain d'égalité avec le sociologue. Je suivais en cela les préceptes des tourainiens[246]. C'est donc avec de fortes attentes que je me rends près des travées le jour dit, relançant une nouvelle fois les facteurs pour qu'ils assistent à leur retour de tournée à cette séance de restitution. Vers 13h30-14h, je suis très satisfait de voir plus d'une quinzaine de facteurs, soit près de la moitié des agents de la distribution, autour de la table d'ouverture. Situé près de la machine à café, cet espace, bien qu'inconfortable, est celui dans lequel les facteurs se réunissent fréquemment. J'ouvre la discussion sur le sujet des 35h. À l'évidence, le sujet ne passionne pas ; il correspond à un temps lointain et s'avère assez technique. Au bout de quelques minutes, la discussion prend un tour plus personnel. Les facteurs évoquent la pénibilité d'un travail effectué six jours sur sept, même si certains tentent de tempérer les propos en indiquant que leur situation n'est pas si difficile à vivre compte tenu du contexte économique. Le « chômage des jeunes », la « pauvreté » dans certains quartiers, la « hausse de l'immobilier » sont autant de préoccupations qu'ils disent voir sur leurs tournées, mais qu'ils vivent aussi, eux et surtout leurs proches, leurs enfants. Le plus souvent, les facteurs se placent en observateurs des maux de la société. Sur ce point, je constate que les syndicalistes (composant une bonne moitié de l'assistance) modèrent leur propos. Ils ne veulent pas (ou ne peuvent pas) accaparer la discussion et si les « ravages du capitalisme » sont parfois évoqués, ces propos laissent place à des observations concrètes. C'est dans ce cadre de discussion nourrie d'une multitude de témoignages raisonnés qu'au bout d'une heure et demie, les langues commencent à se délier, sur le thème de la saleté en centre-ville et dans les « quartiers HLM ». Le surgissement de ce thème n'est pas pour me surprendre. Les facteurs ont acquis un sens particulier de l'espace urbain, essentiellement construit par les conditions matérielles de leur activité. Mais les propos vont rapidement « dérapés » : l'état d'insalubrité de certains immeubles ou quartiers devient le signe extérieur des propriétés de leurs habitants. De leurs propriétés ethniques. Alors que la modération était jusqu'à présent de rigueur dans l'évocation des problèmes économiques et sociaux, la saleté de certains quartiers fait l'objet d'un consensus : « c'est la faute à l'immigration », « c'est les arabes ». Je tente alors de restituer plusieurs types d'analyse, des plus générales sur l'histoire de l'immigration par exemple, aux plus concrètes, en évoquant mes diverses observations de tournée. Rien n'y fait, je suis considéré comme un « intello qui ne voit pas les choses, qui ne les vit pas ». Plus j'avance d'éléments d'objectivation sociologique du racisme, et plus les facteurs se solidarisent pour me contredire. Je dois alors me rendre compte qu'un collectif prend forme devant moi sur la base d'une expérience de rejet d'une partie de la population accusée de tous les maux (délinquance, saleté, odeur,…). Sur ce point, les clivages politiques ont disparu. Certains n'hésitent pas à se déclarer ouvertement lepénistes, sans choquer personne, et pas davantage les militants syndicaux. Ces derniers avouent même que « Le Pen a en partie raison ».

[246] Voir A. Touraine, M. Wievorka, F. Dubet, *Le mouvement ouvrier*, Paris, Fayard, 1984, pp. 91-97.

Au bout de quelque temps, effondré, outré, je refuse de poursuivre la discussion. Voyant combien je suis irrité, et alors que je commence à ranger mes affaires, les facteurs se sont alors amicalement approchés de moi non pour revenir sur leur propos, mais pour me faire comprendre que je suis « bien jeune » et « trop idéaliste ». La séance tourne à l'humiliation.

Alors que j'étais venu retisser des liens avec les facteurs par le biais de cette séance, ce sont eux qui, au final, ont tenté de renouer un fil que je cherchais à rompre. Et que je rompis pour une longue période, totalement affligé. Le savoir sociologique, si souvent producteur d'une conscience aiguë de la violence des rapports sociaux, s'avérait ce jour-là impuissant à modifier les regards. La puissance d'obscurcissement des rapports sociaux que peut susciter le raisonnement raciste se nourrissait et renversait la situation d'échange d'égal à égal voulue par le sociologue en affrontement de deux positions sociales antagoniques. La pensée raciste s'affirmait par le biais d'une opposition de classe.

Conclusion du chapitre 3

En portant son attention sur les itinéraires biographiques de deux générations de facteurs, nous avons mis en évidence la diversité des ressources qu'ils utilisent pour faire face au manque de maîtrise des trajectoires scolaires. Ce dernier trait caractérise les deux générations. Néanmoins, le temps de la vie scolaire était nettement plus distinct du temps de la vie de travail pour les anciennes générations.

Ayant grandi dans la période singulière de l'après 1968, les facteurs interrogés désormais proches de la retraite ont en effet connu une insertion professionnelle aisée. Le contexte socio-économique de la France des années 1970 est relativement favorable. Si le taux de chômage commence à augmenter et prend pour l'époque des proportions alors considérées comme préoccupantes, il convient de souligner que la conjoncture de l'emploi postal s'avère particulièrement favorable. La Poste a besoin de renouveler sa main-d'œuvre. Il n'est donc pas étonnant de voir qu'une grande majorité des facteurs proches de la retraite que nous avons rencontrée sont rentrés dans la période 1974-1979. 1974 est, rappelons-le, l'année d'une grève massive dont les retombées se sont essentiellement traduites par des vagues échelonnées de titularisation du personnel auxiliaire. Un bon nombre de facteurs rencontrés sur notre terrain sont ainsi rentrés dans ces années-là après avoir connu entre quelques mois et quelques années d'auxiliariat. Une tendance se dégage : les niveaux scolaires augmentent, mais l'obtention du bac est encore une exception. Pour ces hommes issus de milieux populaires, la scolarité s'arrête souvent à l'âge de 16 ans. Il s'agit alors de savoir dans quelles conditions ils opèrent le choix d'entrer dans la vie active. Quels rapports ont-ils à la scolarité ? Quel rôle y joue la famille ? À partir de quelques cas particuliers, nous confirmons le constat que la poursuite de lignées sociale et professionnelle se réalise dans un environnement familial « libéral ». L'investissement scolaire réel des futurs agents comme de leurs parents ne pèse pas face à la possibilité qui leur est donnée de trouver à s'insérer professionnellement de façon précoce et relativement aisée.

Tel n'est plus le cas pour les nouvelles générations. Vie de travail et vie étudiante doivent être menées de front[247]. Progressivement, mais de façon encore précoce, l'insertion professionnelle devient une priorité. Les parcours sont en général tortueux, qu'ils se mènent à l'intérieur de la Poste (William), sur les différents emplois peu

[247] Le travail d'O. Join-Lambert sur les receveurs (plus longuement scolarisés que les facteurs) permet de tempérer notre propos : poursuite de la scolarité et travail sous la forme de l'auxiliariat étaient pratique courante chez les futurs receveurs dans les années 1950. Voir O. Join-Lambert, op. cit., p. 129.

qualifiés d'une zone géographique déterminée (Patrick) ou bien entre ces emplois et la vie universitaire pour les plus diplômés (Sylvain).

Ces parcours se réalisent indéniablement dans un environnement en transformation, à la fois intérieur et extérieur à la Poste. En prêtant attention aux discours de l'ancienne génération, nous avons été en mesure de percevoir une phase transitoire, celle des années 1980. Selon nous, elle permet de mieux comprendre les raisons pour lesquelles l'arrivée des CDD n'apparaît pas nécessairement aux yeux de l'ancienne génération comme un changement majeur.

En effet, avant que la Poste ne fasse appel à l'utilisation massive de CDD, elle disposait de son « armée de réserve » traditionnelle, celle des auxiliaires, disponible afin de pallier aux *exigences grandissantes du flux* de courrier. Ce que nous avons constaté, c'est que les ajustements ne s'opèrent plus sur le mode bienveillant antérieur. Les tensions s'accroissent au sein des collectifs de travail à cause des tentatives – inopérantes - de renforcement de la discipline administrative par la hiérarchie de proximité, qui cherche alors à pallier un déficit d'effectifs.

L'usage des CDD va alors changer les modalités d'ajustement. À la discipline administrative se substitue la discipline du marché.

Dès lors, les différences générationnelles proviennent selon nous de deux facteurs. D'une part, la moindre emprise de la scolarité dans la vie de travail de l'ancienne génération facilite leur insertion professionnelle (quand ce n'est pas l'administration des PTT elle-même qui se charge de la remise à niveau scolaire). D'autre part, comme nous venons de le suggérer, ce sont les conditions institutionnelles d'usage de la main-d'œuvre d'ajustement au flux (auxiliaires et contractuels) qui diffèrent. Dans le cas de l'ancienne génération, cet ajustement s'opère difficilement dans le cadre d'un patronage d'Etat fragilisé par les orientations commerciales de l'administration. Dans le cas de la seconde génération, le patronage d'Etat n'est plus, l'ajustement se réalise par la marchandisation de la force de travail variable.

En comparant les modalités d'insertion professionnelle des débutants sur deux générations, il faut rappeler combien l'épreuve du rouleur demeure un « rite d'initiation », d'acquisition de la professionnalité mais elle n'est consentie que dans la mesure où elle ouvre l'horizon d'une carrière horizontale, à la fois stable professionnellement (avoir une tournée) et statutairement (avoir un CDI).

Si ces processus sont essentiels pour comprendre les modes d'acquisition d'une professionnalité, ils autorisent également des rapports au travail différents. La tendance des jeunes agents est à la fois d'évaluer leur travail à l'aune de leurs expériences antérieures qu'à celle de leurs aspirations non-professsionnelles. Nous rejoignons ici B.

Eme et S. Misset[248] dans l'idée que les nouvelles générations attribuent une place prépondérante à leur vie hors-travail dans leur équilibre de vie général. Cet enjeu n'est pas dissocié de celui de la professionnalité, l'un renforçant l'autre comme nous le verrons lors dans le chapitre sur la grève.

Enfin, au-delà des différences sociologiques constatées chez les facteurs, nous ne pouvons que conclure que les jeux sociaux qui assurent le fonctionnement de l'activité du service postal perdurent. Le procès de travail, s'il a son autonomie, n'en demeure pas moins « travaillé » par les transformations sociales (scolaire, familiale, hors travail) qu'expérimente une nouvelle classe de travailleurs (issus du monde étudiant/peu diplômé).

[248] Voir B. Eme, S. Misset, op. cit., pp. 86-96.

Chapitre 4 : Des femmes dans l'atelier

En 1974, le concours des préposés s'ouvre aux femmes. Une nouvelle classe de travailleurs entre dans l' « atelier ». Il s'agit alors de remédier à une pénurie de main-d'œuvre due en grande partie à son vieillissement[249]. On peut constater que la féminisation de la profession s'est faite depuis cette date de façon progressive. C'est là une des principales évolutions socio-démographiques du corps des facteurs. À partir des hypothèses d'une sociologie de la socialisation, cherchant à reconstruire la genèse des schèmes de pensée et d'action propres à un certain nombre d'individus, il est possible de regarder précisément les différences (et ressemblances) constitutives entre les sexes. Dans les pages suivantes, l'activité de travail sera observée sous l'angle des pratiques et représentations sociales de cette nouvelle population, imposant plus ou moins subrepticement les thèmes de la vie hors-travail. Le rapprochement opéré entre féminisation et vie hors-travail s'autorise des observations et discours recueillis au fil de notre enquête. Certes, et nous le mentionnerons autant que possible, il s'agit parfois d'un angle d'analyse imposé par l'enquêteur. Mais comment ne pas tenir compte du constat que les hommes ont toujours un peu plus de difficultés à évoquer leur vie hors-travail, en particulier dans ses aspects familiaux et conjugaux ? Pour tenir ensemble ces discours et ces pratiques, nous avons opté pour le prisme de l'activité de travail.

Entrer en milieu masculin

L'épisode bref, mais suggestif de l'entrée manquée d'une jeune fille de facteur (la fille d'Eddy) a pu montrer en quoi l'ordre professionnel des facteurs s'appuie sur un ordre androcentrique (voir p.201-202). Pourtant, pour tout observateur qui pénètre pour la première fois dans un bureau de poste, la composante féminine de la main-d'œuvre fait figure d'évidence. Comment une situation de travail historiquement composé d'hommes, ayant pendant longtemps dû tenir compte de la contrainte des emplois réservés aux militaires, a pu s'attacher les faveurs du deuxième sexe ? Si l'année 1974 consacre l'entrée officielle des femmes dans le corps des facteurs, elles n'en ont pas moins déjà été présentes de façon certes marginale. Ainsi, la règle des emplois réservés permettait aux veuves de préposés morts au combat de pouvoir postuler à la fonction, et la pénurie de main-d'œuvre avant et pendant la Seconde Guerre Mondiale a obligé l'administration à

[249] Voir M. Cartier, op. cit., 2002, p. 155-156.

faire plus largement appel à cette catégorie de la population. L'expérience du travail salarié n'est pas chose nouvelle pour les femmes de cette génération (du début du XXème siècle). Avec la guerre et la croissance du secteur industriel, les besoins de main-d'œuvre dans certains secteurs économiques sont tels qu'une assez large fraction de femmes ont trouvé à s'insérer dans l'emploi salarié. L'étude des conditions d'insertion professionnelle des femmes dans le bassin parisien dans l'Entre-deux-guerres montre qu'elles pénètrent une diversité de métiers, et pour une part non négligeable de métiers considérés comme masculins. Les qualités supposées de cette main-d'œuvre n'ont pas paru gêner les responsables des entreprises et/ou administrations de l'époque[250]. Au fil du siècle dernier, la figure de la dactylo et plus généralement de la femme employée de bureau semble prendre le pas sur celle de l'ouvrière[251]. Les femmes ne prennent pas le travail des hommes

A la Poste, les femmes ont été et continue globalement d'être cantonnées dans les métiers de bureau. La figure de l'employée des Chèques Postaux, les fameuses « Dames des PTT », est communément brandie pour illustrer les modes de division sexuée de l'emploi postal. Les dénotations sociales des caractéristiques technique et physique des emplois sont couramment utilisées pour légitimer cette division. Pour les facteurs de l'Après-Guerre, la dimension physique du « métier » constitue une barrière symbolique rédhibitoire pour autoriser une intrusion féminine, d'autant plus rédhibitoire que leurs origines sociales, ouvrières ou paysannes, les prédisposent à qualifier cette dimension comme masculine. Et si les femmes sont autorisées à pénétrer les « coulisses » d'un bureau de poste, c'est le plus souvent en qualité de « femme de » receveur[252]. Même marginale, la présence régulière de certaines femmes dans l'univers professionnel des facteurs, les contacts fréquents qu'ils peuvent établir avec les « guichetières » ou les « dames chèques postaux » ne les isolent donc pas de la gent féminine. Et quand bien même se retrouveraient-ils dans un bureau isolé et entièrement masculin, les facteurs ont l'occasion quotidiennement dans leur tournée de faire leur connaissance. Le propos peut paraître secondaire, mais les exigences de moralité si souvent rappelées par l'institution ne sont pas le fruit du hasard. La régularité des contacts, le secret qui les entoure sont très certainement à l'origine du stéréotype du facteur « visitant » plus intimement certaines dames et demoiselles. Aussi grivoise ou licencieuse soit l'image, elle n'en dénote pas

[250] Voir notamment C. Omnès, O*uvrières parisiennes. Marchés du travail et trajectoires professionnelles au 20e siècle*, Paris, Ed. de l'EHESS, coll. « recherche d'histoire et de sciences sociales, 1997.

[251] Voir D. Gardey, *La dactylographe et l'expéditionnaire. Histoire des employés de bureau, 1890-1930*, Belin, coll. « Histoire et société, modernités », 2001.

[252] O. Join-Lambert montre très bien comment le statut d'auxiliaire infériorisait le travail de ces femmes, souvent très proche de celui de leur mari. Voir Join-Lambert O. *Le receveur des postes, entre l'Etat et l'usager (1944-1974)*, Paris, Belin, 2001.

moins l'idée qu'un corps professionnel d'hommes est régulièrement amené à fréquenter, même passagèrement, le sexe opposé. Or, il est apparu doublement inconcevable que des femmes puissent exercer le « métier », d'une part parce qu'elles mettraient certainement à jour un certain nombre de pratiques peu licites de la profession et d'autre part, laisser une femme seule dans la rue constitue une transgression directe des principes de découpage de l'espace public et privé en vigueur. C'est très certainement à la faveur de processus sociaux plus généraux que se sont modifiés ces principes de vision et de division de l'espace social. La forte urbanisation et la croissance économique et industrielle du pays à l'Après-Guerre ont modifié considérablement la physionomie sociale de la société française et l'administration des PTT en est à la fois le produit et un vecteur non négligeable, compte tenu notamment de sa masse salariale. Ainsi, avant que la génération des années 1970 ne produise et n'incarne la recomposition des modes de catégorisation sexuée des espaces et des pratiques de travail, on peut estimer que les principes de virilisation du « métier » se sont construits selon des modalités singulières. Le procès de travail, certes confiné un temps dans un espace réduit, s'ouvre à la série des interactions sociales qu'offre l'espace de la tournée, et permet alors de limiter une trop forte homogénéisation ou conformation des pratiques de travail à un ordre androcentrique. En d'autres termes, le procès de travail des facteurs n'est pas l'atelier d'usine qui, à l'image d'un vestiaire de footballeur, permet et favorise la mise en scène des attributs de la virilité tels qu'ils peuvent être définis par des hommes de condition populaire.

Pour avoir un aperçu des principes androcentrés de vision et de division de l'espace social, et de leur assouplissement dans le corps des facteurs, on peut s'appuyer sur leurs récits des expériences en centres de tri. Il faut rappeler en effet qu'en réussissant le concours, les futurs facteurs peuvent être nommés et mutés dans les centres de tri de la Région Parisienne[253]. Ces expériences sont en général marquantes et sont parfois vécues comme un rite d'institution. À quelques rares exceptions près comme les hôpitaux, l'univers des métiers de nuit a été longtemps un domaine réservé au sexe masculin ce qui permet d'expliciter un certain nombre d'usages et de représentations masculines des activités de travail. En faisant référence à cet univers, les facteurs indiquent en creux certaines des raisons pour lesquelles ils se sont dirigés vers cette profession. Les rites de sociabilité masculine qu'ils ont expérimentés à cette occasion ne sont pourtant pas absents dans leur pratique quotidienne. Si l'on expose ci-dessous le récit de la vie des « nuiteux » en centre de tri rapporté par Jean-Louis, c'est pour mieux indiquer les

[253] Voir B. Mahouche, thèse cit., 2005. Pour une analyse contemporaine du rôle joué par les sociabilités singulières des jeunes hommes issus des quartiers populaires de la région parisienne dans les formes de consentement au travail dans une centre du tri (presse), voir A. Mamarbachi, « se soumettre ou se démettre ». Les ressorts du consentement au travail dans un centre de traitement de la presse », *Sociétés contemporaines*, n°65, 2007-1, pp.147-173.

différences, mais aussi les ressemblances sur lesquelles peut s'appuyer un observateur dans l'analyse des ressorts d'une pratique professionnelle. Le déplacement du regard ainsi opéré – suggéré, rappelons-le, par l'importance relative de cette expérience dans la vie de travail des facteurs, offre à l'ethnographe l'occasion d'investir le champ des pratiques illicites. Or, ce champ est loin de ne pas avoir été pensé et normalisé par l'institution. La « tempérance » requise et abondamment répétée par les règlements administratifs, est le signe d'une administration soucieuse à la fois de l'image de ses agents et de leur intégrité physique et mentale[254] (voir sur ce point O. Join-Lambert, la santé dans les PTT). Ce champ fait également partie des us et coutumes de l'ethnographe en milieux de travail et se trouve très généralement investi scientifiquement dans le but de dévoiler les formes d'appropriation « clandestine » des espaces de travail. Tel ne sera pas notre objectif. Il s'agit plutôt de montrer en quoi cet univers a pu constituer quelques-uns des stéréotypes de la condition salariale masculine. En cela, le centre de tri situe et symbolise à l'échelle de La Poste une norme androcentrique, à laquelle chaque agent de l'administration peut se référer, du cadre A à l'employée de guichet[255]. Nous insisterons ici sur les usages de drogues en milieu professionnel.

Alcool et centre de tri

Convions ici Jean-Louis pour illustrer notre propos. Divorcé, père d'une fille de 12 ans et d'un garçon de 20 ans de son premier concubinage, Jean-Louis est rentré à la Poste comme facteur en remplacement saisonnier en 1977, pour payer ses études dans une école de vente. Fils d'un agent d'exécution de la RATP et d'une mère secrétaire dans de petites entreprises, Jean-Louis, avec sa sœur plus âgée, a été élevé assez sévèrement du côté de son père (« fallait fermer sa gueule ») et dans le respect de la « valeur travail » du côté de sa mère, issue de l'immigration arménienne. S'il poursuit dans une école privée après l'obtention de son BEP vente, c'est à la fois parce qu'il se considère incapable de suivre une voie générale, celle du bac G3, mais aussi pour « passer le temps » avant l'appel du service militaire. Très rapidement, il renonce à suivre les cours et trouve plusieurs emplois comme commercial. Ces emplois sont particulièrement lucratifs et semblent lui convenir. Pourtant, sous la pression de sa mère, il décide de passer le concours des PTT. Il est reçu et entre en décembre 1979 dans un centre de tri. Trois ans

[254] Voir O. Join-Lambert, « Regards sur l'Etat employeur et la santé au travail. Histoire du service médical des PTT (1943-1977) », Travail et emploi, n°96, octobre 2003.

[255] Les centres de tri ont longtemps incarné dans le monde postal les combats et les mythes plus ou moins réels de la classe ouvrière.

plus tard, considérant que la paye est trop faible, il décide de prendre trois ans de disponibilité, pour faire taxi. En réalité, ce travail cache une activité de revendeur de drogue (cocaïne, héroïne). Ce sont ses premières expériences de commercial qui l'ont amené à côtoyer « certains milieux », « la racaille de l'époque », et avec les sommes importantes d'argent qu'il récolte alors, il commence à céder à la tentation et plonge dans la toxicomanie. En reprenant sa carrière administrative, Jean-Louis tente de « reprendre le droit chemin », mais sa dépendance est forte. Sur les conseils des services médicaux des PTT, il décide de quitter à la fois l'univers des centres de tri et la région parisienne. Il sera muté comme facteur dans une ville proche de Marseille. Non sans douleur, il réussit à quitter sa dépendance aux drogues dures, mais l'alcool et le cannabis lui tiendront lieu de drogues de substitution. Au moment où je l'interroge pour la seconde fois, Jean-Louis est en arrêt-maladie pour cause de douleur au coude. La douleur est réelle, mais elle cache mal son acrimonie à l'endroit de la Poste, des postiers, et ses interrogations existentielles.

Les extraits suivants évoquent son passage en centre de tri, en début d'entretien. Jean-Louis n'a pas encore craché tout son venin sur l'entreprise et ses collègues. Peut-être aussi, ces propos rappellent-ils des souvenirs d'un temps moins routinier, ou plus exactement, d'un temps dans lequel la routine était apprivoisée, au risque de sa santé.

« Comment tu l'expliques dans les centres de tri, c'était le boulot qui était tellement chiant ?

Y'avait ça. Puis y'avait beaucoup d'antillais, beaucoup de réunionnais. C'est des gens qui savent picoler. Le rhum tout ça, c'est une tradition chez eux.

Ah ouais ?

Ah, ouais. Et puis beaucoup d'arrosages en nuit. Ah, les antillais, ils picolent, ah oui.

Oui, ça picole, mais partout…

Non mais ça, ouais, mais eux, c'est plus le rhum, des alcools qui font 50°. Et puis au centre de tri, t'as beaucoup d'arrosages de ci, de là. Ça ennuie, ça ennuie, la vie ennuie. La vie d'un nuiteux, c'est totalement différent d'un mec de jour. Le jour, ils sont rangés, ils ont l'équipe(?) dans leur tronche. Les mecs de nuit, c'est plus débraillé, c'est plus…un mec qui bosse en nuit, c'est plus foutoir. Les mecs qui aiment la nuit…moi je suis plus un mec du soir. Je suis moins rangé. Je suis pas un mec du matin. Le matin, je suis bon à rien. La nuit, qu'est-ce qui va avec la nuit ? Le café, la clope, la drogue, l'alcool, les rencontres zarbi…c'est un monde bizarre, la nuit. Tu sais, que ce soit dans le boulot, que dans la fête…

Ouais, mais dans le boulot, du coup c'est…

Là, au tri, t'as une surface de ch'ais pas combien de m2, ça fait combien ? 2-3 000 m2, là-d'dans. T'as des mecs ils travaillent sur le quai de déchargement, moi par exemple, je travaille sur une autre position, on se voit, j'appelle un pote, c'est un réunionnais, viens

on va au placard, vite fait, dans le couloir, on va se réchauffer, comme tu tirerais deux lattes sur un joint. Bon, ben là, tu bois un verre de rhum.

Ça fumait aussi ?

Ça fumait ça aussi, bien sûr. Ça fume, ça boit et ça bosse aussi. Tu vois, c'est pas que des branleurs déchirés, c'est des mecs qui font leur boulot, hein. »

Entretien Jean-Louis, fonctionnaire, février 2005

Briser l'ennui des gestes de tri infiniment répétés, en s'appropriant les recoins d'un espace à la fois confiné et immense pour un petit « arrosage » ne sont pas *a priori* des postures adoptées par les facteurs. Elles se rapprochent très fortement de certaines pratiques ouvrières, dans l'automobile notamment[256]. De tels excès, conduisant parfois à des morts prématurées (« quelques-uns sont morts, des mecs de 40-45 ans »), montrent que l'héroïsme de la tâche suppose de soumettre son corps à des situations à risque. Mais ce qui importe à nos yeux dans l'évocation que fait Jean-Louis du travail en centre de tri, c'est la manière dont il qualifie les hommes à qui ces tâches sont confiées. S'ils ne sont pas des surhommes, ils incarnent mieux que d'autres les attributs du masculin, car ce ne sont pas des agents d'un certain grade, ni des ouvriers, ni des « gars », ce sont des « mecs », appelés les « nuiteux ». Ces hommes ne sont pas « rangés », ces hommes « bossent », sont « débraillés », « fument et boivent », en d'autres termes ils ont les attributs de l'homme « sauvage » ou asocial, l'homme tel qu'il devait paraître avant d'être conquis par la société. En somme, sa quintessence. Il ne s'agit pas ici de dire que Jean-Louis considère ces différents qualificatifs comme des modèles à suivre quand bien même il en posséderait la plupart (ce que nous avons pu observer à son domicile et dans son lieu de travail). Il nous paraît plus intéressant de montrer que les situations de travail socialement marginales comme le travail de nuit posté en centre de tri, non seulement produisent, mais exacerbent une vision sexuée des pratiques professionnelles.

Or, dans cette vision, la drogue tient une place spécifique qui renvoie aux usages sociaux du corps[257]. Le corps étant un instrument indispensable dans l'économie du travail d'un postier, il nous a semblé utile d'introduire notre propos par ce biais.

En se tournant maintenant du côté des facteurs, on peut constater que si l'alcool est bien présent dans l'activité de travail, il s'inscrit dans ses espaces spécifiques. En quittant les centres de tri, Jean-Louis me révèle qu'il n'a pas quitté le monde des pratiques addictives. Il a beau souligner la différence entre le travail du matin et le travail

[256] Voir notamment M. Pialoux, « Alcool et politique dans l'atelier. Une usine de carrosserie dans la décennie des années 1980 « , *Genèses*, n°7, mars 1992, pp. 94-128. Ces pratiques ont été étudiées dans un centre de tri de la Poste par P. Merle, B. Le Beau, « Alcoolisation et alcoolisme au travail. Ethnographie d'un centre de tri postal », *Revue Française de Sociologie*, Vol. 45-1, 2004, pp. 3-36.

[257] Voir P. Bourgois, *En quête de respect. Le crack à New York*, Seuil, 2002.

de nuit, le régime horaire des facteurs n'en demeure pas moins singulier par sa prise de service très matinale. Si les décalages avec les temporalités sociales dominantes sont moindres que dans les centres de tri, elles s'en approchent davantage que le régime horaire de la vie de bureau. L'exposition à un régime horaire de travail décalé nécessite alors des ajustements physiques et mentaux que les drogues fournissent avec une efficacité certaine.

Alcool et tournée

La consommation parfois abusive des alcools et autres stupéfiants peut évoquer la nécessité de briser une certaine monotonie, ou bien de s'inscrire dans les pratiques courantes de la sociabilité populaire observée en tournée. La pause au bar du coin, prise au moment des dépôts relais, est une anecdote incontournable de la conversation avec les facteurs. Mais à l'observation, les hommes sont plus enclins à prendre le « petit verre » que les femmes. Le regard social impose cette différenciation des conduites. Alors que Jean-Louis n'hésite pas à s'arrêter boire un verre dans son bar préféré, tel n'est pas le cas de Valérie, factrice en CDI. La note de terrain ci-dessous en rend compte.

> Nous revoilà au bar que Virginie aime à fréquenter. Les salutations sont toujours aussi cordiales. Cette fois-ci, le patron me propose de prendre l'apéro. Je ne refuse pas. Quant à Valérie, elle tient à rester au Coca. Elle me dit qu'elle réserve l'alcool pour ses soirées entre ami-es et qu'elle n'en prend jamais dans sa tournée. « Ça fait mauvais genre et en plus, ça me coupe le rythme, et j'ai pas que ça à foutre… ». Elle doit en effet régulièrement aller chercher ses enfants à la fin de sa tournée, qui est particulièrement longue et éprouvante.
>
> Journal de terrain, 22 octobre 2002

Ce n'est pas simplement le caractère public de la prestation de travail qui amène Valérie à contrôler sa consommation d'alcool, mais tout aussi sûrement la prise en considération de son rôle maternel et des efforts que lui impose sa tournée. De cette situation, il serait aisé d'en déduire une moindre propension à l'usage d'alcool chez les femmes. Elle montre plus exactement l'autocontrôle qu'elle exerce sur cette tendance lors du temps de travail. Car en dehors, il semble que le « petit verre » ne fait pas l'objet des mêmes réticences. Pour s'en apercevoir, l'ethnographe a connu l'expérience d'un tournoi de pétanque entre facteurs d'un même bureau.

Le tournoi de pétanque

Le grand jour est arrivé. Cela fait plusieurs jours en effet que les facteurs me rebattent les oreilles avec leur tournoi de pétanque : « tu viens, hein ?, C'est sûr ? Tu vas pas faire ta mijaurée ? ». C'est François, la grande gueule, qui aime bien me traiter de « tapette d'intello » qui me serine ainsi les oreilles. Contrairement à ce que j'avais imaginé, le tournoi ne se déroule pas tout de suite après le travail. Chacun rentre chez soi, pour manger ou se reposer. Seuls les plus anciens se retrouvent ensemble à l'apéro. Je n'y suis pas convié. Sans doute n'ont-ils plus des tâches domestiques ou familiales aussi urgentes que leurs collègues moins âgés. Sans doute aussi, ont-ils acquis plus sûrement le rite de l'apéro. Le tournoi commence donc en milieu d'après-midi. D'après mes souvenirs, une bonne dizaine d'équipes ont été composées, mais on se demande avec qui je vais faire la paire. « Avec qui va jouer la tapette d'intello ? » n'est pas franchement une invitation des plus faciles à accepter pour un facteur. Il y eut une brève hésitation et on me désigna Laurent. Laurent était considéré comme un excellent joueur de pétanque. Les facteurs avaient ainsi supposé que n'étant pas du niveau, il fallait équilibrer la paire. Une fois inséré et accepté, je pouvais alors observer le collectif de travail sous un autre jour. En réalité, ce jour-là, c'est moi qui m'offris en spectacle au collectif de travail. La multiplication des « petits verres » de pastis, entrecoupées de bières fraîches avait fini par réduire à néant toutes mes tentatives d'observation éclairée. C'est dans cet état que je me lançais dans le concours de pétanque, et comme il fallait s'y attendre, ma prestation fut particulièrement médiocre. Mais je gardais toujours le sourire, montrant maladroitement que je ne portais pas un grand intérêt au jeu. Or, cette attitude déplut fortement à Laurent. Il m'indiqua maints conseils techniques pour parfaire mon lancé. Rien n'y faisait et comble du comble, une de nos parties s'acheva par un fanny[258], qui fit la risée de tout le monde. Laurent m'en tint longtemps reproche et ma réputation de jeune « intello qui ne tient pas l'alcool » fut désormais établie. Mais je n'étais pas le seul à avoir le visage rougeaud. En fin d'après-midi, je dus constater les dégâts : des dizaines de bouteilles de bière et de pastis jonchaient les tables. Le tournoi de pétanque avait viré à la beuverie, les plaisanteries fusaient, le sang s'échauffait. Je pensais alors trouver refuge chez quelques amies factrices mais elles étaient elles aussi parties prenantes d'un jeu où le tintement des verres rivalisait avec le claquement métallique des boules de pétanque. Alors seulement me suis-je rendu compte que les factrices adoptaient à leur manière le comportement grivois de leurs collègues masculins : « on aime bien de temps en temps faire les mecs, être aussi con qu'eux… ». Malgré le relâchement de mes sens, je pus observer à cette occasion les affinités et les rivalités qui sommeillaient quelque peu dans l'espace du bureau. Des clans s'étaient formés. Les célibataires, femmes en tête, se retrouvaient plus souvent ensemble ; les anciens également. Les jeunes hommes transitaient davantage d'un groupe à l'autre tout en appréciant la présence des anciens : ces

[258] L'expression communément utilisée pour signifier que la paire n'a pas marqué un seul point dans la partie.

derniers faisaient office de mascottes. Et puis, il y avait ceux qui étaient davantage portés sur la bouteille. Une commune condition nous a sans doute rapprochés.

Journal de terrain, 4 novembre 2002

Le tournoi de pétanque s'est révélé un véritable rite d'intégration de l'ethnographe au collectif de travail. En mettant en scène les principaux attributs d'une sociabilité populaire (jeu, alcool, esprit de camaraderie sinon de famille), les facteurs avaient plus ou moins intentionnellement offert l'image d'un collectif soudé. Les femmes, et en particulier les célibataires ou les divorcées, acceptaient les débordements licencieux qu'elles avaient coutume de laisser aux hommes dans le temps des travaux intérieurs. En leur permettant de libérer certaines inclinations (« on aime bien de temps en temps faire les mecs »), le tournoi de pétanque s'est avéré pour elles un espace légitime de transgression des comportements socialement considérés comme féminins (« la correction », « l'élégance »). Mais n'est-ce pas déjà ce qu'elles cherchent à exprimer en déclarant qu'elles préfèrent travailler avec des hommes plutôt qu'avec des femmes ?

« Non, mais c'est des chipotages : tu m'as pas fait ci, tu m'as fait ça…ça me gonfle, les femmes, ça me gonfle. Un homme, au moins, c'est direct, quand ça a quelque chose à dire, ça le dit. La femme, ça tourne, ça vire, ça fait l'anguille…après, ça fait des reproches, alors qu'un homme, c'est plus franc, c'est plus direct, et puis au moins ça a des choses à dire, et puis voilà. Une femme, c'est chiant. Il n'y a qu'à voir comment elles se battent. Je dis pas que ce soit une différence.

Tu as vraiment des exemples ?

Non. Je m'en rappelle plus. Tu sais pour moi, c'est la relation avec les femmes, c'est comme pour les copines, j'en avais très, très peu. J'en ai connu trois de vraies copines, le reste moi, ça m'intéressait pas. Non, je préfère ma relation avec un homme, même si des fois ça peut être un peu ambigu. C'est plus franc avec un homme qu'avec une femme. »

Entretien Flore

Ces propos maintes fois entendus en entretien rappellent un certain nombre de stéréotypes qui s'accolent aux hommes (franc, direct…) et aux femmes (« anguille », « chipotages »…) et la volonté pour ces dernières de s'affranchir de ceux auxquelles elles sont généralement assignées, quitte à en rechercher d'autres. Mais, quelles que soient les pratiques réelles, ces dernières ne peuvent être comprises qu'entre ces pôles, contribuant par la même à une redéfinition implicite du masculin et du féminin. C'est du moins ce que nous avons pu observer dans les espaces de travail où les cancans et les chipotages d'un côté, et le caractère franc ou direct de certaines altercations de l'autre, ne

sont plus le fait d'un seul sexe. Les assignations sexuées des stéréotypes sont rendues plus difficiles.

Mais pour les deux sexes, les problèmes d'alcoolisme au travail demeuraient quelque peu tabous. La question touchait aussi bien les hommes que les femmes, mais inégalement. Sur ce point, les bouches progressivement se sont déliées et les femmes se sont révélées plus enclines à rapporter cette pathologie à des difficultés matérielles et personnelles (divorces et endettement principalement), quand les hommes l'expliquaient par de vieilles habitudes acquises sur une tournée. Nous reviendrons sur la différenciation sexuée des modes de catégorisation des problèmes personnels.

Alcool et espace intérieur

Après le rite d'intégration de l'ethnographe, les bouches n'étaient pas simplement déliées. C'est ainsi que Zoher, avec qui j'avais sympathisé lors de ce jour mémorable (pour l'ethnographe), m'invita à le suivre au moment où il finissait de ranger ses paquets quelques minutes avant son départ en tournée. Or, à ma grande surprise, il n'avait pas quelques astuces professionnelles à me montrer, mais me révéla « sa planque » non sans exprimer une malice enfantine mêlée de rouerie. Dans le recoin d'un casier, il me désigna une bouteille de whisky à demi entamée et me proposa d'en boire une lampée : « ça fait pas de mal ». Je lui expliquais qu'il était à peine 9h du matin et que je n'étais pas très exercé à boire de l'alcool aussi tôt. Il ne s'en offusqua pas. Ainsi, trouvait-on un usage clandestin de l'alcool dans les espaces de travail des facteurs. Mais contrairement aux agents des centres de tri, la pratique ne s'effectuait pas à deux ou à plusieurs. En venant me chercher, Zoher me révélait combien il tenait à ce que cette pratique ne soit pas isolée. Ce compagnon tant recherché n'était donc pas présent dans le collectif de travail auquel il appartenait. En lui rappelant plus tard cet épisode lors d'un entretien, Zoher justifia ainsi sa pratique : *« ben, c'est comme dans les centres de tri, c'est les ouvriers quoi, toi qui est sociologue et engagé, tu sais ce que c'est…c'est la classe ouvrière ! »*. Il n'est pas sûr que ce propos ait pu lui servir à justifier sa pratique quotidiennement, mais il est indéniable qu'il trouvait là un ressort moral et viril pour surmonter une séparation de conjoints. Du moins, est-ce là une explication qu'il laisse sous-entendre dans l'entretien. Elle doit cependant être rapportée à sa position de syndicaliste dans le groupe de travail. Ses sautes d'humeur, très certainement liées à sa consommation d'alcool, et qui contribuent à agacer ses collègues, peuvent être plus facilement justifiées et comprises en faisant appel à un engagement qui devient alors un rôle. Ses collègues n'hésitent pas cependant à lui faire le

reproche d'abuser de son statut de délégué syndical afin de pallier à ses insuffisances professionnelles. La hiérarchie comme la plupart des facteurs se montraient d'ailleurs compréhensifs : L'alcoolisme, parce qu'il se présentait comme une pathologie courante dans la profession, n'était pas considéré comme un problème anodin. Pour autant, cette pratique devait rester circonscrite à des espaces « réservés », public comme celui de la tournée, ou privé. Et comme me le disait un de ses amis, « il peut toujours faire appel à l'assistance sociale ». Ainsi, le groupe des facteurs se montre porteur d'une lecture morale spécifique des pratiques alcooliques, sans doute plus sourcilleuse que celle des agents de tri. De ce point de vue, les remarques critiques des facteurs sur le comportement « viril » et outrancier de Zoher, montre que les stéréotypes sexués du monde ouvrier auquel ce dernier a recours ne sont pas acceptés.

S'il nous a semblé opportun d'aborder ces pratiques illicites dans le cadre d'un chapitre sur les rapports sociaux de sexe, c'est dans la mesure où elles sont l'objet de connotations sexuées très fortes. Peut-être aussi sont-elles plus simplement le produit des inclinations propres de l'observateur, de sa manière d'appréhender les lieux auxquels il est convié. Or, dans le cas présent, il ne faudrait pas oublier une troisième hypothèse qui mentionne le rôle actif des personnes observées. Le journal de terrain montre très explicitement que mon identité d'observateur ou de sociologue a été transformée dans bien des lieux sous une dénomination à connotation sexuée, la « tapette d'intello ». Ce sobriquet montre à lui seul des principes de vision et de division androcentrés du monde des facteurs.

Au terme de cette description, on aura tenté de suggérer l'idée que ce groupe professionnel construit une partie de ses rapports au monde selon des principes socialement considérés comme masculins. Dans les pages qui vont suivre, nous tenterons de montrer qu'identifier des modes de catégorisation androcentrique permet de discerner (difficilement) certaines formes de domination symbolique. Le propos n'est pas de déconstruire des catégories d'identification, mais au contraire de montrer comment se crée ou se recrée le masculin et le féminin au fil des pratiques de travail et hors travail. On peut alors émettre l'hypothèse que les situations de travail mêlant hommes et femmes ont une plus grande probabilité de construire et reconstruire ces modalités de se rapporter au monde[259].

[259] Telles ne semblent pas être les conclusions des contributions consacrées à l'introduction de personnel féminin dans les métiers masculins, dans H. Eckert, S. Faure, *Les jeunes et l'agencement des sexes*, Paris, La Dispute, coll. « le genre du monde », 2007.

En abordant les trajectoires de Nadia, Flore et Marie-Pierre, on pourra constate que la Poste a fait appel à une main-d'œuvre d'une exceptionnelle bonne volonté. C'est tout le sens non des principes de vision, mais bien de division du travail qui semble engagé quand l'on suit ces trajectoires, marquées par d'importantes formes de précarisation institutionnalisée.

En réalité, la précarisation de ces trajectoires d'emploi est tout à la fois le produit d'une division morale des tâches[260] portée par les facteurs, que du sens organisationnel d'un chef d'équipe ou d'un receveur.

Dans les années 1990, les réformes organisationnelles se traduisent par le développement de la contractualisation. Une convention collective est signée en 1991, commune à la Poste et à France Télécom. Mais entre la lettre du texte et la réalité des pratiques, il y eut un grand écart, le plus souvent lié à une méconnaissance des règles de droit privé. Progressivement, La Poste donne l'impression d'une improvisation expérimentée à grande échelle. Alors que l'entreprise se lance officiellement dans une politique plus agressive commercialement, elle ne consacre que peu de temps et de moyens à son encadrement afin de mener une politique cohérente de gestion de la main d'œuvre. Les facteurs anciens ont tendance à dire que la Poste avait toujours fonctionné comme ça, « au coup par coup ». La présence d'auxiliaires et surtout de ceux qu'on appelait les « occasionnels » montre bien que les « à-coups » sont des données structurelles de l'activité de distribution postale. Malgré ou à cause du flou juridique qui entourait ces statuts, la Poste n'avait jamais eu à souffrir de mise en accusation judiciaire. On peut également se demander si ces personnels ne sentaient pas la nécessité de se défendre, qu'ils pensent ne pas vouloir rester aux PTT ou, au contraire, qu'ils estiment qu'une place leur est quasiment attribuée. Le sentiment d'une précarisation du travail observée dans les années 1990 nous semble alors être le produit d'un double mouvement, d'idéalisation des pratiques antérieures d'une part et d'autre part, de mise en lumière des règles juridiques qui encadrent les salariés de droit privé. En d'autres termes, on retiendra l'idée que les situations de travail antérieures pouvaient paraître objectivement précaires sans l'être subjectivement ; alors que la montée du discours sur la précarité dans les dernières années contribue à faire prendre conscience du phénomène, d'autant plus aisément que des règles sont définies afin d'y pallier. Règles utilisées à la fois par les personnes concernées et par les représentants syndicaux.

[260] Voir E. C. Hughes, *Men and their work*, Glencoe, The Free Press, 1958.

En nous arrêtant sur les trajectoires sociales et professionnelles de Nadia et Marie-Pierre, nous aurons un aperçu d'un usage spécifique de la main-d'œuvre féminine dans l'organisation du travail de la distribution.

L'emploi précaire : une opportunité pour l'employeur et pour l'employée

Avec William, nous avons eu l'occasion d'aborder quelques-unes des conditions de recrutement d'une main-d'œuvre structurellement précaire, les rouleurs en CDD. Rappelons ici la manière dont fut employé William pendant plusieurs années. L'activité de distribution postale suppose de pouvoir et de savoir pallier à des absences régulières comme irrégulières. Pour ce faire, la Poste a longtemps mis en place un système de roulement institutionnalisé. Les jeunes apprentis comme les nouvellement embauchés étaient répartis sur quelques tournées spécifiques et normalement formées au cours de deux ou trois journées en présence du titulaire. Or, il arrive fréquemment - et de en plus fréquemment dans les années 1990 - que la présence de rouleurs attitrés vienne à manquer. Les chefs d'équipe ont alors mis en place d'abord de façon improvisée puis de plus en plus institutionnalisée, le système du « vivier ». L'objectif est alors de constituer un volant de main-d'œuvre temporaire sélectionné en fonction de sa disponibilité[261]. Ce système possède plusieurs avantages pour La Poste : il permet de pallier aux absences irrégulières des titulaires et au manque de rouleurs attitrés et de traiter le courrier en « souffrance » ; de s'acquérir une main-d'œuvre tout à la fois captive, mais pas si mal rémunérée. Dans le cas de William, les propriétés spécifiques de sa situation sociale – étudiant aux origines populaires doutant fortement de son avenir scolaire et désireux de se faire un peu d'argent de poche -, constituent une denrée particulièrement convoitée. Quelles sont alors les propriétés sociales de Nadia et de Marie-Pierre qui les amenèrent à entrer dans l'emploi de facteur? Quel est leur parcours antérieur ?

Nadia. Une jeune femme en quête d'autonomie (1992)

[261] De tels procédés de gestion ont été mis en lumière, notamment dans la grande distribution, voir P. Bouffartigue, "Formes particulières d'emploi et gestion d'une main-d'œuvre féminine peu qualifiée. Le cas des caissières d'un hypermarché" (en collaboration avec Jean-René Pendariès), *Sociologie du Travail*, n°2, 1994.

Nadia 1 : Entrer à La Poste comme briseuse de grève

Sans en faire un cas généralisable, mais qui s'avère relativement représentatif de la situation de la distribution dans le département des Bouches-du-Rhône, le futur bureau de Nadia (et de William) entre en grève en 1992, durant 3 mois. Si nous aborderons plus spécifiquement la question de ce mouvement social dans le chapitre 6 de notre travail, il importe néanmoins de souligner que c'est là une situation courante à laquelle doivent apprendre à faire face les supérieurs hiérarchiques. Que s'est-il donc passé en 1992 au bureau de poste de Colbert ? Fin 1991, le receveur de la circonscription postale qui gère les 1er et 2ème arrondissements de Marseille a pour mission de séparer les deux entités – Colbert, desservant le 1er -, et de modifier intégralement la structuration des tournées, dans leur étendue géographique comme dans leur régime horaire. Autrement dit, il s'agit d'une profonde remise en cause de l'organisation du travail des facteurs, synonyme de pertes importantes d'emploi (une quinzaine sur 62) et de modification de leurs conditions de travail particulièrement avantageuses (35h hebdomadaire, un samedi sur deux travaillé). Une grève historique par sa longévité et aux résonances nationales éclate. Nadia est alors une jeune femme en recherche d'emploi.

Nadia est née à Marseille. Au moment où je l'interroge, elle a 35 ans. Elle est d'origine algérienne, son père est hôtelier et sa mère vit au foyer. Elle a une sœur (plus âgée) et deux frères. Elle a obtenu un BEP comptabilité administrative, continue ses études en 1ère G et finit par les arrêter par « lassitude ». Elle s'inscrit à l'ANPE et « *galère* » avec une amie pendant 6 mois. En « *faisant les ANPE, les PAIO, les CES* », elles n'avaient rien pu trouver. Le contexte du marché du travail local n'est pas à leur avantage. Les professions auxquelles elles sont vouées sont particulièrement touchées par la pénurie d'emplois. Sa tante qui travaille au bureau de Colbert lui annonce alors que son bureau « part » en grève et que la direction de La Poste est à la recherche de remplaçants.

> « Alors, ils nous avaient pris au début… Bon c'est des contrats de 2-3 jours. La grève a duré 4 semaines… Euh 4 mois plutôt… Et du coup je suis restée là. »
>
> Entretien Nadia, mars 2005

Pendant 4 mois, Nadia officiera dans le bureau de poste de sa tante gréviste grâce à une série ininterrompue de contrats courts (« 2-3 jours »). Elle n'aura pas de scrupules à le faire, car pour ces deux femmes, la grève répond à une nécessité. Si la méthode de remplacement des grévistes n'est pas neuve, l'usage abusif de contrats courts de droit privé signale une nouveauté « tactique » plus que stratégique. Il s'agit alors de se procurer

de nouveaux moyens afin de parer à un mouvement social que les responsables locaux et départementaux avaient anticipé. Mais pour Nadia, ces considérations sont secondaires.

> « J'avais besoin d'argent et puis j'étais pas vraiment concernée vu que je travaille pas à la poste. Ni rien. J'avais aucune relation avec la Poste. C'est vrai que par rapport aux facteurs on était mal vu hein c'est normal. On cassait le boulot. »

La situation est exceptionnelle à divers titre. Le bureau est en grève, une jeune femme a besoin d'argent. Aucune relation d'emploi durable ne peut être envisagée. Le lien institutionnel et familial que représente la tante n'est même pas envisagé comme une voie d'accès plus durable à l'emploi. L'horizon est alors limité à l'apprentissage « sauvage » de la distribution postale. Voici comment, avec son amie Ouria également embauchée à cette période, elles ont vécu la période[262] :

> « On était dans des hangars. Avec des vérif. Avec des postiers qui faisaient des californies (des calif', des heures sup., langage professionnel). On n'avait pas de contact avec les facteurs de terrain. On était avec des vérifs. On descendait en voiture. On faisait la tournée. Et puis après on rentrait à la maison.
> *Et t'apprends le métier comme ça directement ?*
> J'ai appris sur le taf ! […]
> N : On n'avait pas de casier à proprement dit. On triait sur les tables.
> Ouria: Oui c'est après qu'ils nous ont donné des casiers de facteur. Mais bon. Y'avait pas de nom de rue. Pas de découpage.
> N : Après c'était à nous dans le taf. Tu demandes le nom des magasins…
> *Et ça arrivait de jeter le courrier comme on l'entend de temps en temps. Les intérimaires.*
> N : Non. Non. Tu trouvais pas. Tu ramenais. Tu mettais ça de côté. Soit on les retraitait le lendemain.
> Ouria: y'avait les vérif qui surveillaient.
> N : Ouaih on était quand même cadré. Et puis après quand ils t'ont vu sérieuses. Bon bah Tu vas faire ta rue toute seule. Après au bout de 4 mois, c'est sûr qu'on connaît bien la rue. »

À circonstances exceptionnelles, méthodes d'apprentissage exceptionnelles, pourrait-on dire. Effectivement, l'objectif premier souligné par Nadia est de séparer

[262] Cet entretien se déroule lors de la grève de mars 2005. L'arrivée d'Ouria n'était pas prévue mais elle permet, ici, de dynamiser la conversation et de susciter maintes anecdotes. Précisons qu'Ouria et Nadia ont des profils sociaux similaires, même sexe, même âge, mêmes origines maghrébines, mêmes conditions d'emploi et de travail (CDI, titulaire d'une tournée).

physiquement les grévistes de leurs remplaçants. En les enfermant dans un hangar, Nadia et son amie n'ont droit à aucun contact avec les « facteurs de terrain ». Mais la séparation n'est pas seulement d'avec les facteurs, car le déplacement de l'activité de tri dans un hangar signifie que ces rouleurs en temps de grève n'ont pas accès aux casiers de tri permettant de visualiser les tournées. La tactique n'est pas patronale ; elle est l'œuvre des facteurs car chacun aura compris le rôle que joue le casier dans l'apprentissage d'une tournée (cf. chap.2). En bloquant l'accès au bureau, les facteurs privent les « jaunes » de casiers, et imposent de fait une distribution difficile et aléatoire, synonyme d'erreurs qui seront utilisées dans le cours du mouvement pour légitimer leurs pratiques. Pour autant, en l'absence de casiers officiels, la Poste a réquisitionné les agents vérificateurs comme nouveau maître « compagnon ». La dénomination est sans doute exagérée mais elle indique bien à notre sens le rôle de patronage qu'ils ont pu jouer pour Nadia et son amie, ces dernières allant jusqu'à « sympathiser » avec l'un d'entre eux.

Il est alors remarquable de constater que ces dernières ont été prises au jeu de la tournée. L'extrait d'entretien ne doit pas masquer combien Nadia et son amie sont conscientes de l'importance d'une grève, elles-mêmes s'étant à plusieurs reprises engagées par la suite. L'extrait montre alors à quel point elles ont pu être absorbées par l'activité qui leur est confiée. Plus de dix années après, elles se souviennent encore du nom de la rue dont elles ont dû assurer tant bien que mal la distribution. En outre, signe d'une véritable acculturation à la pratique professionnelle, elles mentionnent explicitement que leur travail n'était pas bâclé (« tu trouvais pas, tu ramenais… ») et, dans un autre extrait, montrent le respect qu'elles attachent à la réglementation.

> « Ouria: Tu te rappelles le jeune qui avait fait payer tous les recommandés. Peuchère ! Meuh si ! Et alors lui il était carrément paumé ! Et oui, qu'il est revenu avec plein d'argent qu'il les comptait. Je lui dis : « Mais tu comptes quoi ? ». Chaque fois qu'il donnait un recommandé, comme il voyait 26 francs, il demandait 26 francs à la personne. Et les gens ils lui donnaient ! »

Voilà qu'apparaît un personnage, le « jeune paumé », sans doute peu acculturé à la pratique, qui signale les compétences de celles qui expriment ce jugement : Nadia et son amie ont un BEP comptabilité administrative. Or, ce bagage scolaire ne sera jamais reconnu ni par l'employeur, ni par son détenteur. Cette double occultation est certes le produit de circonstances de recrutement et d'apprentissage exceptionnelles, mais elles s'avéreront très courantes dans cette décennie. Comme William, les expériences scolaires de Nadia font l'objet d'une forte déconsidération, à la fois personnelle et institutionnellement objectivée. La remise en cause progressive du recrutement par

concours, et la recherche de profils moins scolaires et plus « comportementaux » seront les leitmotive des politiques de recrutement de La Poste dans les années 1990[263]. Dans ce cadre, la main-d'œuvre féminine s'avère relativement plus déqualifiée, car statistiquement mieux dotée scolairement que son homologue masculin.

En somme, loin de la caricature que les grévistes peuvent en faire, Nadia et son amie montrent le degré d'attention qu'implique la tâche, et sa dimension de défi personnel qui nous semble être au cœur, du moins dans un premier temps, de l'attachement qu'on peut y porter, et sans doute de l'occultation de ses propres compétences acquises scolairement. Par ailleurs, la durée du conflit a pu favoriser une connaissance quasi complète des singularités de la circonscription postale (« y'avait des bonnes rues, pas trop chargées »). En permettant l'acquisition des principaux codes du métier, il n'est alors pas étonnant qu'elles se soient vues proposer un contrat de rouleur « officiel » dans le même bureau, mais toujours en CDD.

> « A la fin des 4 mois quand ils avaient repris et tout ça. Donc il manquait du personnel pour aider les facteurs à mettre au clair tous les courriers et tout ça. Et donc ils m'ont gardé. Après j'ai fait des remplacements pour ceux qui partaient en congé. Donc je suis restée… Toujours à Mazarin. »

Bien que les circonstances de son embauche aient un caractère assez exceptionnel, elles n'en sont pas moins le produit d'une situation classique qui fait appel au réseau familial. D'autre part, elles montrent combien la situation de chômage endémique de cette période entraîne deux femmes, Nadia et sa tante, à s'appuyer mutuellement alors que leur situation respective dans la grève répond à des logiques a priori antagoniques.

- La condition de rouleuse en CDD : entre « stress » et débrouillardise

Alors que son horizon professionnel et personnel semblait bouché, Nadia se retrouve insérée dans un emploi par la force des circonstances, non sans avoir fait montre de capacités d'appropriation de ses nouvelles conditions professionnelles. Jusqu'à présent, Nadia avait toujours vécu chez ses parents. En se mariant à l'âge de 24 ans, au moment même où on lui propose le CDD, Nadia part à la conquête de son autonomie. Si l'installation en couple est une donnée centrale pour comprendre les conditions

[263] Voir M. Cartier, « Nouvelles exigences dans les emplois d'exécution des services publics », *Genèses*, n°46, 2001-1.

d'appropriation de cette phase d'emploi singulière, nous commencerons par en décrire les dimensions spécifiquement professionnelles. Les rapports entre vie de travail et conjugalité seront par la suite plus amplement explicités. Nadia est donc une jeune « rouleuse ». Par rapport au jeune William avec qui elle va se retrouver plus tard, un certain nombre de points méritent d'être soulignés. William, rappelons-le, est un jeune étudiant tentant vainement de poursuivre des études auquel il accorde peu d'intérêt. Les phases d'emploi à La Poste lui permettent de mener la vie « hédoniste » d'un étudiant refusant de sortir du cocon parental. Certes, l'imprévisibilité structurelle de la relation d'emploi (le « vivier ») peut lui provoquer quelques désagréments, mais ils sont globalement acceptés. Il n'en est pas de même pour Nadia et son amie.

> « Ouria : C'est vrai que par rapport au CDD, CDI c'est mieux. Parce que CDD, même nous, quand on disait : « Est-ce que le mois prochain on travaille ? - Ah on sait pas. ». C'est rageant. Tous les jours ils te le sortaient ça : « Est-ce que la semaine prochaine… - Ah je sais pas. ». Alors que tous les jours on travaillait on s'est jamais arrêté. Tu sais pas quoi… C'était tout le temps. Même si on demandait… En cachette, on regardait, tu sais, sur les plannings, et sérieux on regardait en cachette. Même si je savais que ça allait changer, je savais : « Ah Je travaille ». Mais bon ils avaient jamais la franchise de te dire « Oui tu travailles. Je sais pas. On verra. C'est pas nous… C'est la direction ». Moi je les comprends, c'est dur.
>
> N Tu vis au jour le jour quoi !
>
> Ouria Ils ont pas de congés. Parce que les congés sont payés, ils peuvent pas dire « je prends une semaine de congés. » Ca c'est dégueulasse. C'est fatiguant de travailler tous les jours. Alors tu as le doute… Le stress… Pas de congés. Ceux qui doivent prendre des congés, ils doivent se mettre au chômage.
>
> Ouria Après tu peux pas te mettre au chômage parce qu'ils vont te remplacer et ils t'embauchent plus.
>
> N C'est un cercle vicieux.
>
> Ouria : C'est dur d'être CDD il faut l'avouer hein !
>
> Tu peux pas trop planifier !
>
> L'autre T'as le stress tu sais pas si dans 2 mois tu travailles. En plus là ils sont mariés donc ils ont des enfants, donc c'est encore plus stressant. Nous, on était 2 on n'avait pas d'enfants. Donc on se disait « bon si on travaille pas, on ira au chômage ! Y'a pas d'enfants ! y'a pas de maisons ! y'a rien ! ».On était chez maman/papa, ça va ! pas de loyer. C'est vrai que la plupart là, ils sont en ménage, bon bah c'est stressant. »

Le « doute », le « stress » sont les symptômes psychologiques de la précarité de leur condition d'emploi; la « fatigue », sa traduction physique. Mais l'attitude de ces deux jeunes femmes est nettement plus conquérante que celle de William. Quand ce dernier se

laisse appeler pour des remplacements, les autres tentent de soutirer l'information, de regarder le planning où se trouvent consignées les plages de remplacement. En vain. Le rapport au temps distingue alors nettement ces deux femmes et le jeune étudiant William. Pour les unes, le temps doit être connu, « planifié », afin de répondre aux impératifs des tâches familiales et domestiques, quand pour le second, il se présente comme une donnée malléable, puisqu'il ne lui assigne aucune exigence préétablie. Le terme de charge temporelle nous semble ici approprié pour qualifier le rapport au temps de Nadia et Ouria[264].

Les réponses évasives du chef d'équipe provoquent certes leur mécontentement mais dans une certaine mesure, cette mesure même qui fait le « talent » de la pratique des encadrants de proximité et qui permet d'assurer un minimum de consentement à la tâche. Mais en quoi la rétention de cette information lui est-elle profitable ? Ne serait-il pas dans son intérêt de rendre prévisible la tâche et de s'économiser ainsi de multiples altercations ? La réponse est simple : le planning n'existe pas, du moins n'est-il jamais respecté. La tâche de l'encadrement, aussi organisée soit-elle, suppose généralement de laisser une place à l'imprévisible, de l'anticiper[265]. Cette carence organisationnelle n'en est pas une. D'autre part, elle est très souvent utilisée pour sélectionner les agents considérés en apparence comme les plus disciplinés en vue d'une éventuelle titularisation. Pour Nadia, la perspective d'un CDI n'est pas encore une exigence. La stabilisation dans l'emploi passe au second plan derrière d'urgents besoins matériels. Or, la condition de CDD ne peut s'entendre seulement en termes de précarisation de la relation d'emploi. Celle-ci s'accompagne d'une amélioration relative (par rapport aux CDI) des revenus (primes de précarité notamment) qui s'avèrent dans certains cas le but recherché par le rouleur ou la rouleuse. À cette spécificité s'ajoute la possibilité de « doubler » son emploi, autrement dit d'effectuer les tournées classiques de distribution du matin mais aussi les tournées de collecte du courrier l'après-midi. Ce « double » emploi est aussi peu toléré par le groupe des CDD (et des titulaires) que le système des « califs » (heures supplémentaires) par les titulaires, dès lors qu'il devient systématique. Nadia et Ouria font ainsi mention des rivalités avec leur collègue CDD, Muriel, qui dénonçait ce type de pratique.

> « Mais nous on a eu des problèmes par rapport à Muriel, une ancienne CDD aussi comme nous. Qui se sentait refoulée par tout le monde. Donc elle mettait toute la faute sur nous…C'est-à-dire qu'il y avait des périodes où on doublait. On faisait une tournée le matin et

[264] Voir M.Haicault, "Du temps de travail industriel à la pluralité des temps sociaux", *in* G. de Terssac, D.-G. Tremblay, *Où va le temps de travail ?,* Toulouse, Octarès, 2000.

[265] Voir F. Mispelbom Beyer, *Encadrer, un métier impossible* ?, A. Colin, 2004.

l'après-midi. Tu es en CDD et tu as besoin de ronds, et tu sais que tu es pas sûre de rester dans la boîte, bon et bien tu doubles. Tu prends ce qu'il y a. Tu prends le plus possible. Donc y'en a qu'appréciaient pas. Donc on avait des réflexions. »

De fait, les principes moraux qui ont valu à certains CDD d'être couverts d'opprobre ne tiennent pas bien longtemps face à la précarité matérielle de leur situation. Les comportements mercenaires naissent des conditions mêmes de l'activité, de son inhérente incertitude et des ressources financières qu'elle procure. Il va sans dire que de nombreuses tensions se sont ainsi exprimées au fil des ans dans le collectif de travail de Nadia. Et l'on peut d'ores et déjà affirmer que les luttes qui s'y sont menées, nombreuses et vigoureuses, n'ont jamais réussi à éliminer le climat délétère du collectif de travail que produisent ici les différenciations des conditions d'emploi et de travail. Sans devancer le travail qui sera mené dans une seconde partie, on peut même affirmer que plus grand sont les principes affichés par le collectif, plus grande est la désillusion produite par l'organisation, et plus grandes les « rancoeurs » et les « mesquineries ». De ce point de vue, femmes et hommes sont en parfaite consonance. Mais si les femmes sont souvent pointées du doigt pour faire écart à des pratiques licites (comme Muriel), ce n'est pas seulement à cause de la précarité de ces positions de travail, mais aussi à cause des contraintes matérielles et symboliques qu'elles se donnent dans leur vie extra-professionnelle (nous y reviendrons).

Alors que William se montre plus vindicatif face à sa hiérarchie, n'hésitant pas à faire part de son mécontentement, Nadia et son amie tentent de développer des stratégies moins frontales (regarder le planning) et tirent des ressources monétaires (« double emploi ») des possibilités que leur donne leur statut de force de travail variable.

Nadia sera finalement Cdisée au bout de deux ans, suite à une seconde grève à laquelle elle aura participé, mais cette fois non plus comme briseuse de grève.

Marie-Pierre : une femme d'âge mûr en quête de reconnaissance. (2003)

Marie-Pierre a grandi dans une famille nombreuse à Roquevaire, petit village situé dans la périphérie de Marseille. Des 5 enfants, aucun n'a pu suivre des études en lycée. Elle arrêtera les siennes en 3ème, sans obtenir de diplôme. Pour le père, ouvrier soudeur, et la mère, au foyer, la priorité n'était pas à la réussite scolaire. Admiré, le père transmet à Marie-Pierre une morale ouvrière du travail assez intransigeante, à laquelle elle restera toujours fidèle.

À partir de la 3ème, Marie-Pierre va faire une série d'expériences professionnelles dans le monde des emplois subordonnés de service. Elle sera d'abord coiffeuse, pendant deux ans, puis deviendra vendeuse dans un magasin de grande surface en vêtement. Les salaires y sont faibles, les relations de travail acceptables, et le travail en lui-même est attractif car ses rapports avec la clientèle lui donnent des éléments de satisfaction. Au bout de 4 ans, elle profite d'une opportunité pour rejoindre un magasin similaire où elle est mieux rémunérée. Quelque temps plus tard, le directeur lui confie la gestion d'une équipe de vendeuses. Bien qu'elle en retire de nombreuses ressources, cette expérience va tourner au cauchemar car les relations de travail commencent à s'envenimer avec sa hiérarchie. Prenant souvent la défense des employées, elle sera conduite à démissionner, comme bon nombre d'entre elles. La défiance vis-à-vis de l'autorité hiérarchique s'enracine.

Mère d'un jeune garçon qu'elle a eu à 22 ans, elle se voit obligée d'accepter le premier emploi venu. Elle débute une deuxième série d'expériences professionnelles, celles-ci des plus précaires (caissière, vendeuse, garde-malade), entrecoupées de courtes périodes de chômage (« 15 jours » dit-elle). Un deuxième enfant naît ainsi que le dessein de tenter l'aventure de la petite entreprise. Avec son concubin, ils vont monter une micro-entreprise de pose de fenêtre. Tout en l'accompagnant sur les lieux de travail, elle tient les comptes. Parce que la situation financière de l'entreprise n'est pas assez viable pour perdurer, elle décidera d'arrêter l'activité au bout de 3 ans. C'est à ce moment qu'elle demande à son voisin facteur s'il n'y a pas de l'embauche à la Poste. Tout en étant conscient de ses difficultés matérielles, ce dernier comprend que ses expériences professionnelles peuvent être un atout lors du recrutement.

Elle entre alors comme remplaçante de facteurs titulaires, comme rouleuse, dans un bureau de Marseille situé dans un quartier populaire.

Cette situation révèle un type de ressources que Marie-Pierre a souvent mobilisées dans sa recherche d'emploi, le réseau de voisinage. Cet épisode révèle aussi l'importance du rôle joué par le facteur dans les modalités de recommandation à l'embauche. Or, ces derniers ne prennent pas le risque de recommander une personne, en dehors de leurs enfants ou proche, sans évaluer son aptitude à répondre aux attentes du métier. Ne se limitant donc pas à la cooptation familiale, les facteurs peuvent être considérés comme un des principaux bureaux de recrutement.

À cette époque-là, Marie-Pierre a un besoin très urgent de trouver un travail, un besoin essentiellement financier et moral. Cette situation la rapproche de Nadia mais contrairement à cette dernière, elle est surprise par les contrats qu'on lui fait signer. Elle n'hésite pas à parler d'illégalité, désigne la Poste comme responsable, mais ne veut pas agir. « Elle n'a pas le choix », et précise-t-elle « pas le choix de négocier quoi que ce

soit ». Cette situation est difficile à vivre pour elle, car elle a une bonne connaissance des règles d'embauche en droit privé, ce que n'avait pas Nadia moins âgée et surtout moins expérimentée en la matière au moment de son embauche. Cela n'en rend que plus douloureux le récit de cette expérience et c'est en effet à ce moment-là qu'elle reprend conscience de la situation d'entretien, et s'adresse au sociologue sur un ton accusateur :

> « C'est ça que vous vouliez me faire dire ?
> *Non non, pas du tout, je cherche pas. C'est comment vous, vous le vivez…(silence) vous vous dites c'est comme ça, c'est pas grave ?*
> Là, pareil, j'ai pas de travail à cette époque-là, parce qu'on vient d'arrêter. J'ai pas de travail, donc là en fait j'ai encore pas le choix. Pas le choix de négocier quoi que ce soit, je suis pas. Donc je dis « ils me font un contrat de 15 jours, moi, bon, c'est pas grave, peut-être ils en referont un autre derrière » et puis voilà. Donc je le prends comme ça, pratiquement au jour le jour. »

Pour dépasser cette condition précaire, Marie-Pierre trouve pour la première fois plaisir dans son travail (« c'est la 1ère fois que ce que je fais me plaît »). Cette affirmation est à nuancer car elle n'avait pas de propos dévalorisants, en particulier sur ses expériences de vendeuse. Ce « plaisir » est lié aux dimensions essentielles du procès de travail: être seule, dehors, sans chef, sans oublier les relations aux clients. Comme Nadia, l'activité de travail devient un métier qui offre des ressources pour rehausser une estime de soi écornée par la soumission aux contraintes spécifiques de sa relation d'emploi.

Même si elle reçoit une formation de 3 jours (normalement obligatoire) pour apprendre les rudiments du métier, son affectation aléatoire sur l'ensemble des tournées de son bureau rend la tâche toujours difficile. Ses journées de travail finissent bien après les autres (14h voire 14h30). La paye ne lui paraît pas suffisante. Enfin, le travail est très pénible physiquement (« des km et des km à pieds » « le chariot, les dépôts »).

Elle reste ainsi 6 mois dans sa première unité de distribution et entre dans le « vivier » de la Poste. Dès lors, compte tenu de sa « professionnalité » acquise à Loubon, elle peut être affectée dans n'importe quel centre de distribution de Marseille. Elle ira effectuer des remplacements dans cinq bureaux de Marseille, avec une préférence pour deux d'entre eux. Comme elle est plus souvent affectée à Marseille Mazarin, c'est là qu'on lui proposera un contrat, toujours en CDD, mais « cette fois-ci, un contrat sur un seul bureau au lieu d'en avoir sur tous les bureaux, avec une période de 9 mois ».

Il y a donc trois étapes dans le parcours d'un rouleur avant le CDI:

- une étape d'apprentissage sur un bureau déterminé, de longueur très variable (ici 6 mois, ce qui est plutôt long)
- une étape d'intégration dans le « vivier » général, avec possibilité d'affectation dans plusieurs centres
- une étape de stabilisation dans un centre, en attente du CDI

La deuxième étape est éreintante pour Marie-Pierre car elle oblige à d'incessants déplacements, dans une ville peu réputée pour la qualité de sa circulation automobile. L'expérience des affectations multi-centres permet néanmoins de découvrir et mesurer les spécificités de chacun d'entre eux, de s'acculturer au monde de la distribution. En choisissant le bureau de Marseille Mazarin, elle ne fait pas seulement le choix de retrouver des tournées dont elle a une bonne maîtrise, mais elle sélectionne aussi le régime de travail le plus favorable des cinq bureaux qu'elle a connus. Elle met ainsi un terme à une trajectoire d'insertion professionnelle faite de « période d'arrêt », de « coupure » et « donc c'est déjà pas si mal ».

- L'apprentissage du métier menacé par les chefs d'équipe

L'image de rouleur, ou plus précisément du rouleur en CDD, est souvent écornée par les titulaires (fonctionnaires ou en CDI). Mais, dans la plupart des cas, une solidarité invisible opère entre eux. Les chances d'une transmission réussie du métier sont en effet assez élevées dès lors que l'on tient compte de l'importance des rotations sur les tournées : au bout d'un moment, tout rouleur rencontre un titulaire qui lui montrera les ficelles du métier. Pourtant, exposés de plus en plus régulièrement à des objectifs de rendement, les chefs d'équipe peuvent fragiliser l'attachement progressif au métier qu'élaborent les rouleurs. Marie-Pierre tient ainsi à dénoncer l'attitude souvent méprisante des chefs d'équipe à leur égard (elle ne parle pas d'elle dans ce cas), qui se traduit par la réduction des diverses dimensions du travail à la seule fonction d'agent distributeur :

> « Si je suis pas tout à fait factrice, enfin de métier, enfin je veux dire, même si je n'ai pas passé aucun diplôme, ben c'est quand même intéressant que quelque part on travaille bien. Non, au départ, vous êtes pas factrice, je suis désolé. C'est encore un métier. Je suis désolée. Ça devrait s'apprendre normalement comme tous les autres métiers. Vous avez un apprentissage, vous avez ci, vous avez là. Bon, là maintenant, ils ont d'autres pratiques, ils vous prennent, ils vous jettent dans la rue, « va distribuer ! ». Normalement c'est pas ça. Parce

qu'il y a plein de trucs, même ça, au bout de deux ans, des fois, je dis « mais qu'est-ce que c'est ça, comment ça marche ? ».

Mais là, maintenant au bout de deux ans, vous vous considérez comment ?

Oui, je me considère comme factrice mais c'est vrai que j'en ai encore beaucoup à apprendre. Voilà. J'ai pas terminé. Au contraire, j'ai l'impression que je ne fais que commencer. Il y a encore beaucoup de trucs à apprendre. »

Ces attitudes méprisantes des chefs d'équipe ne sont que très rarement adressées aux titulaires. En s'adressant ainsi aux rouleurs, les chefs d'équipe semblent dénier leur professionnalité. Il ne s'agit pas, à notre sens, d'un déni réel, mais d'une des rares possibilités qui leur sont données de montrer et d'exercer leur autorité, en forme de revanche du pouvoir qu'exercent les facteurs titulaires sur leur activité. Le contre-effet est puissant car il renforce la construction des définitions indigènes du métier, notamment la distance par rapport à l'autorité hiérarchique et la pluralité des dimensions que recèle ce travail (« c'est encore un métier » et non un simple travail de distribution)

Conclusion partielle

À l'issue de ce bref examen d'entrée de deux femmes à la Poste dans les années 1990 et début 2000, un usage spécifique des caractéristiques sexuelles de ces agents n'est pas discernable. C'est un résultat important qui rappelle que le métier de facteur est aujourd'hui appropriable par les deux sexes. Des formes de son appropriation il sera bientôt question. Ce sont d'autres propriétés sociales qui sont utilisées par l'employeur, et en premier lieu leur condition de chômeuse. Le chômage se traduit dans les deux cas de figure par une nette volonté d'implication dans sa recherche d'emploi, volonté qui s'étiole très rapidement une fois dans l'emploi. On peut de ce point de vue présumer que le degré de recherche d'emploi dans l'emploi s'avère un indice de la qualité qu'on lui accorde. C'est un autre résultat qui montre en quoi l'attractivité de cet emploi s'appuie sur les ressorts symboliques et matériels procurés par le métier de facteur. Autrement dit, les conditions structurelles d'acceptabilité du statut d'emploi CDD tiennent pour une grande part à la contrainte externe du chômage et à la puissance d'attraction du métier de facteur. En somme, alors même que les plus anciens commencent à douter de la permanence de leur métier, alors même que les conditions qui leur sont faites leur semblent des plus déplorables, ce sont les plus précaires de la profession qui font plus que jamais appel à cette dimension historiquement construite du travail de distribution des correspondances. L'entreprise aurait-elle tort dès lors d'abandonner certaines des règles administratives et

des institutions longtemps conçues comme des supports de la socialisation professionnelle ? N'y-a-t-il pas d'autres procédés d'attachement à un poste que la relation entre ses propriétés et son attractivité sur le marché du travail ? Il est temps désormais de faire plus ample connaissance des conditions de vie de ces travailleurs.

Travail, conjugalité et parentalité

De nombreux indices ont été progressivement exposés au cours de ce travail indiquant qu'une partie de l'attachement au poste tenait à des projets de vie extra-professionnels. En somme, c'est comme si jusqu'à présent nous avions tenu à montrer que le passé influait sur le présent de l'activité. C'est la raison pour laquelle il fallait non seulement comprendre l'histoire d'un poste de travail, la façon dont une institution et des générations de facteur l'avaient historiquement investi, mais aussi décrire l'histoire même des individus, leurs trajectoires afin de déceler leurs conditions de socialisation. Nous avons également tenu à montrer que le présent créait le présent, autrement dit que l'activité elle-même générait des pratiques et des représentations. C'est la raison pour laquelle nous avons voulu montrer l'activité et ses ressorts, ses contraintes physiques et relationnelles, le jeu « dans le temps » qu'elle suppose et entretient. Il faut désormais faire appel aux désirs et formes de projections de l'individu. En centrant par la suite notre attention sur les rapports entre la conjugalité, le travail et la parentalité, il sera alors question de la façon dont ces réalités de la vie de tout travailleur s'agencent dans une conception singulière du quotidien. La parentalité comme la conjugalité s'inscrivent et inscrivent l'activité de travail dans un horizon, non sans créer de ce fait de puissants effets qu'il est impossible de réduire à une seule dimension. Domination, sublimation, précarisation, enchantement : les effets sont multiples, se succèdent parfois, s'entremêlent souvent. Entre la sociologie des rapports sociaux de sexe et la sociologie du travail, le rapprochement s'avère nécessaire. Grâce à la première de ces sociologies, il y a, car cela demeure l'objet central de nos recherches, une manière d'approcher l'activité de travail et plus exactement l'activité de travail salarié qui permet de discerner et comprendre le sens des rapports qui la constitue et qu'elle constitue.

La maternité sous le travail (Marie-Pierre)

De la portée des héritages sociaux et parentaux et de leurs modalités d'appropriation

« je meurs si je mets le boulot de côté »

La trajectoire sociale de Marie-Pierre exposée plus haut constitue un cas d'exception aux lois probabilistes des destins sociaux. Ses origines sociales (père ouvrier, mère au foyer), son ancrage juvénile dans les sociabilités villageoises, l'arrêt précoce des études (elle n'a pas fini sa 3ème) la prédispose « statistiquement » à un destin de femme « dominée », à la carrière discontinue, aux emplois précaires et subordonnés, à une répartition déséquilibrée des tâches domestiques et familiales. Bref, Marie-Pierre devrait suivre le destin des Dames de Zola. Du point de vue de la répartition sexuée des rôles sociaux, le dernier compte rendu de l'INSEE sur les pratiques culturelles, domestiques et familiales des Français montre que la révolution sexuelle opère avec bien des lenteurs. Symboliquement, le temps consacré aux tâches domestiques par les hommes ne s'est élevé que de 2 minutes ! en l'espace de 20 ans (je dis n'importe quoi). Mais c'est précisément en s'appuyant sur ce portrait statistique que l'on peut comprendre quelques-uns des ressorts de la trajectoire sociale de MC. Comme le montrait Terail à propos des jeunes filles en ascension sociale et scolaire, il s'agit bien d'exposer les conditions objectives d'existence des individus et de rendre visibles les mécanismes qui rendent possible l'appropriation par les individus de leurs conditions de vie. Ici, il sera une nouvelle fois question de la reprise des héritages ouvriers et populaires, mais ils seront mis en perspective dans le jeu des rapports entre sphère du travail salarié et sphères domestiques et familiales.

Lorsque naît son premier enfant, MC dit ne pas pouvoir quitter son travail (vendeuse avec des responsabilités d'encadrement) et accepte les horaires flexibles qui lui sont donnés. Si l'on ne peut écarter le poids des contraintes financières dans sa décision, elle ressort principalement d'une volonté explicite de ne pas rester au foyer. Non qu'elle n'accorde aucune importance à l'espace et au temps domestique, mais celui-ci ne prend sens que dans la mesure où il est relié à celui du travail, tout aussi important pour elle.

« Les horaires, vous avez continué sur les mêmes horaires ?

J'ai continué sur les mêmes horaires.

C'était difficile ?

Ouais, un petit peu. Un petit peu parce que souvent il fallait partir de bonne heure le matin… après d'autres fois, il fallait rentrer tard. C'est vrai que c'est difficile, c'est pas évident…les enfants quoi. Sinon moi ça me…

Vous vous êtes pas dit, je mets le boulot de côté ?

Le boulot de côté ? non. Non. Le boulot je peux pas le mettre de côté.

Pourquoi ?

Parce que moi je meurs si je mets le boulot de côté.

Vous mourrez ?

Ouais, je meurs. Ben, je peux pas rester moi à la maison. Je peux pas.

Qu'est-ce qui vous dérange à la maison ?

La maison c'est bien, je rentre, je suis contente de rentrer, après mon boulot donc. Je suis contente de rentrer, j'y suis hyper bien, je ressors plus jusqu'au lendemain. Mais il faut que je sorte au moins pour travailler. Je peux pas envisager de rester là tout le temps, pour quoi faire ? Bon, il y a des choses à faire mais…

Votre conjoint, il travaillait ?

Oui.

Donc il s'occupait, vous partagiez à ce moment-là ?

C'est-à-dire que lui il avait pas les mêmes horaires. Les horaires qu'il avait lui, ça tombait très bien avec les horaires que je faisais moi. Donc en fait les petits ils allaient à l'école. On avait qu'une personne qui nous le récupérait et qui attendait que Daniel rentre pour aller le chercher tout simplement. Faut dire, il y avait quoi, une heure de garde. »

Elle ne ressent donc aucune culpabilité à s'investir dans ces deux espaces-temps qui semblent ne pas se superposer, mais se compléter. Il est vrai qu'elle trouve des arrangements pour garder ses enfants, d'une part grâce à la complémentarité des horaires de travail de son compagnon et d'autre part grâce à une aide extérieure. De cette manière, elle peut assumer son identité de femme au travail et de femme-mère, respectant ainsi les valeurs qu'elle a faites siennes (issues des lignées paternelle (l'ouvrier) et maternelle (la mère au foyer).

Issue d'une famille nombreuse et d'un père ouvrier qui exerça une forte autorité morale sur le foyer, MC est très tôt acquise à l'idée d'indépendance. C'est d'abord l'entre-soi villageois dans lequel elle grandit qui devient étouffant. Désinvestie dans ses études, Marie-Pierre les poursuivra jusqu'en 3ème (« fallait aller à l'école »), en filière générale et non technique parce que ses résultats demeurent dans la moyenne. Elle quittera la troisième en cours d'année, pour travailler dans un salon de coiffure. Elle a 16 ans et n'a pas de diplômes. À ce moment-là, personne ne l'incite à poursuivre ses études. D'une part, ses professeurs se contentent de dire que « c'est dommage ». D'autre part, parce que ses frères et sœurs plus âgés ont connu le même parcours, elle ne se sent pas tenue de poursuivre ses études.

En somme, les lignées parentales et celle de la fratrie pèsent sur ses « choix » : « c'était comme ça, voilà, pas de question. Il fallait aller à l'école, hop, il fallait aller travailler ».

À l'image des jeunes filles de milieu rural étudiées par P. Bourdieu[266], la ville constitue l'espace de l'émancipation. Et d'abord par le travail.

Ses premières expériences professionnelles font entrer Marie-Pierre de plain-pied dans le monde des vendeurs en grande surface, un cas particulier des emplois subordonnés de service. Si d'un côté elle fait l'expérience de l'exploitation (petits salaires, horaires flexibles et à rallonge, surveillance hiérarchique étroite), elle acquiert de l'autre des ressources et développe des capacités qui ne sont pas sans lien avec l'activité de travail d'un facteur (le sens de la solidarité entre collègues, le sens du contact avec la clientèle, la capacité à prendre des responsabilités). Autant d'éléments qui pour une jeune femme non diplômée peuvent constituer des motifs de fierté personnelle et de reconnaissance sociale. Or ces motifs peuvent être fragilisés dès lors que les rapports avec la hiérarchie et les collègues de travail ne se déroulent plus de façon claire et « honnête ». En cela, il y a bien une morale des relations de travail qui se dégage, tout à fait similaire à celle du monde ouvrier, même si les ressorts de la dignité professionnelle y sont différents (rapport aux clients/rapport à la technique). Au bout de quatre années, elle démissionnera de son poste. Elle a 22 ans et vient d'avoir son premier enfant et il n'est absolument pas question de se retirer trop longuement du marché du travail. C'est ici que se signale un destin singulier pour une jeune femme peu doté scolairement, dont la mère était au foyer. La rupture est franche et totalement assumée avec le modèle de la femme dont le travail ne constitue qu'un salaire d'appoint. Le chômage de longue durée étant impensable (« pas plus de 15 jours »), la démission a été anticipée, et elle trouvera rapidement un autre emploi de vendeuse avec de plus amples responsabilités. Dans l'économie du récit, il est tout à fait important de souligner que l'étape de la maternité passe au second plan. MC semble vouloir tenir un objectif – qu'elle tiendra avec opiniâtreté -, celui de me montrer son aspiration à maîtriser son propre destin, et d'abord professionnellement. Si les notations sur la vie conjugale et familiale sont si brèves, ce n'est pas simplement le fait de la « grille » d'entretien. L'exposition des motifs de ma présence évoquait certes principalement les aspects professionnels, mais très clairement l'expérience du travail salarié fait l'objet d'un investissement singulier.

[266] Bourdieu P. (2002), *Le bal de célibataires*, Paris, Ed. du Seuil, mars 2002.

L'aspiration à devenir son propre patron : des « petits boulots » à la création d'une micro-entreprise

MC démissionne de son poste de vendeuse en 1993, période où la situation sur le marché du travail se dégrade. Cette situation globale, qu'elle récuse cependant (« non, non, du boulot vous en trouvez »), et la charge de l'enfant l'obligent à accepter le premier emploi venu (« faut pas faire non plus la difficile »). C'est ainsi qu'elle trouvera à s'employer comme caissière, puis comme garde-malade dans une petite maison de retraite.

Lasse de l'exploitation ? Des formes de domination qu'impliquent ces emplois ? En tout cas, en s'appuyant sur les savoir-faire de son concubin, elle décide de monter avec lui une micro-entreprise de pose de fenêtre double vitrage en PVC. L'expérience durera trois ans, pendant lesquels elle s'occupera des comptes tout en suivant son mari lors des poses. C'est un échec. Alors qu'ils pensaient être exonérés de charge, ils comprennent, trop tard, que ces charges doivent être progressivement payées les années suivantes. Malgré leur implication et l'acquisition progressive de connaissances juridiques et gestionnaires, ils n'ont plus la maîtrise économique de leur société. De manière très responsable et lucide, MC « tire la sonnette d'alarme » et décide d'abandonner le projet avant d'en subir les conséquences financières. Son concubin se retrouve au chômage comme elle et tente de retrouver un emploi dans le bâtiment.

Pour notre propos, il importe de souligner que MC exprime une forte aspiration à ne plus dépendre d'un patron pour son salaire, à être son propre patron : « on a dit qu'au lieu d'être payé par un patron, si on prenait tout l'argent ». Cette aspiration exprime un désir présent chez les ouvriers enquêtés par B. Lahire, celui de s'engager dans des activités qui valorisent les qualités personnelles d'un individu, où la valeur dépend directement de la valeur de l'individu[267]. Ce sentiment, elle l'exprimera en sa qualité de rouleuse et se signale par l'importance qu'elle accorde à la reconnaissance par les pairs de ses qualités de remplaçante : « il y a beaucoup de facteurs qui demandent que ce soit moi qui leur fasse leur tournée ». Autrement dit, tous les rouleurs ne sont pas interchangeables. Cela montre en quoi le métier possède une dimension individuelle prépondérante et en quoi les expériences antérieures de MC s'ajustent à cette caractéristique.

La trajectoire professionnelle de Marie-Pierre est marquée par la volonté de ne pas s'installer dans une longue période de chômage (« à chaque fois, j'ai mis moins de 15

[267] B. Lahire, *La raison des plus faibles. Rapport au travail, écritures domestiques et lectures en milieux populaires*, PU de Lille, 1993, p. 97.

jours »). Ici, l'héritage ouvrier de son père, sa morale du travail, le poids de sa condition fait office de guide moral. Mort d'un cancer lié à son activité professionnelle il y a 11 ans, elle s'en est trouvée extrêmement affectée. Avec pudeur, elle montre son admiration pour lui et l'on comprend ainsi qu'il lui est difficile de ne pas porter cet héritage : « Très bosseur…alors si on avait été fainéant, je vous raconte pas… ». Précisons qu'il n'y a pas chez elle de propos particulièrement valorisant ou dévalorisant sur le monde ouvrier. Il semble faire partie de l'ordre des choses bien qu'elle ne l'ait jamais connu elle-même, quoique le travail de facteur (et celui de rouleur en particulier) s'en approche sur bien des points. Toujours est-il qu'il ne lui est pas permis de ne pas travailler, ce que révèle l'expérience de sa première maternité.

À l'issue de ce bref portrait, si les héritages sociaux et parentaux ne sont pas sans conséquence, il faut souligner la façon dont les expériences professionnelles ont été à la fois investies du poids de ces héritages et ont contribué à forger la détermination d'une personne farouchement désireuse d'autonomie. La manière de mettre l'expérience de la maternité à distance peut indiquer la volonté de ne pas soumettre ses aspirations personnelles à cette expérience. Et en premier lieu, de ne pas être assigné à l'espace domestique auquel il renvoie nécessairement. Ou tout du moins de l'investir différemment.

L'activité de commerce de lingerie en ligne: travail indépendant/travail salarié et affirmation de soi dans l'espace domestique

Au moment d'entrer à La Poste, Marie-Pierre monte sans aide extérieure, mais avec l'appui de son fils un petit commerce de vente de lingerie en ligne. En construisant elle-même le site, elle découvre une passion pour les usages techniques de l'ordinateur. Inscrite dans l'espace domestique, cette activité de travail, non salariée, pluri-dimensionnelle (commerce, technique, gestion), ce "travail à côté mais dedans », pour reprendre F. Weber en y ajoutant la dimension de la valorisation féminine de l'espace intérieur, indique la volonté de ne pas circonscrire cet espace aux seules tâches ménagères et d'éducation des enfants. Elle permet aussi de ne pas concevoir son identité de femme au travail sous le seul régime du travail salarié.

« Votre conjoint il participe un peu à ça ?

Ah, non, il comprend rien. Mais à part le jeu de cartes, à part deux ou trois jeux, il comprend rien du tout.(à l'usage de l'ordinateur)

Vous avez toujours eu une fascination pour la technique comme ça ?

Eh ben, je voulais tout le temps m'acheter un ordinateur mais bon. Faire un crédit pour l'ordinateur, je disais non…je vais pas me coller ça. Et puis, il y a 4 ans de ça, j'en ai acheté un 1er. Et bon, il a fallu, j'ai passé un an et demi dessus, facile.

C'était avant la Poste ?

Ouais ouais, c'était avant la Poste. Ça a commencé avant et puis au final, je suis arrivé à me démerder une chose, l'autre.

Ça vous a pris beaucoup de temps à côté ?

Oui. Ah oui. Mais attendez, j'allais vite, je couchais les petits le soir, et vite, jusqu'à trois heures du matin (rires), à essayer de bidouiller, quand il y avait quelque chose qui avait coincé. Voilà. »

Un mari qui de l'ordinateur ne sait qu'utiliser les jeux de cartes, une femme qui monte un site internet seule, « bidouille » le soir et la nuit après avoir couché ses enfants, n'est-on pas là en présence d'un couple qui renverse quelques-unes des lignes de partage socialement édicté entre rôles masculin et féminin ? En réalité, un certain nombre d'indices montrent que le terme « renversement » n'est pas adéquat : « bidouiller un ordinateur après avoir couché ses petits » ; monter un site de vente de lingerie en ligne révèlent une appropriation de l'ordre informatique et technique « masculin » dans le cadre d'activités socialement considérées comme « féminines ».

2. Le travail sous la maternité (Yasmina)

Née à Châteaurenard en 1980 dans le nord agricole du département des BDR, Yasmina est la fille d'un artisan-charpentier et d'une mère au foyer, tous deux d'origine yougoslave. Bien qu'ayant une certaine aisance scolaire, et malgré les encouragements de ses professeurs, elle décide d'arrêter l'enseignement général en 3ème pour préparer un CAP cuisine. Elle l'obtient avec une mention, mais l'expérience n'est pas concluante, car elle ne s'imagine pas y faire carrière. Toutefois, elle mesure avec lucidité que l'obtention de ce diplôme peut lui assurer des perspectives professionnelles à court terme, et même à plus long terme, car elle conserve le projet d'ouvrir un jour un restaurant. Avant d'entrer à La Poste, Yasmina a connu une grande variété d'expériences professionnelles. Ces différentes expériences répondent à des besoins bien déterminés. Il y a d'abord la charpente et la maçonnerie, qu'elle effectue dans le cadre de l'entreprise de son père. Des quatre filles de la famille, Yasmina est en effet la seule pour qui ces tâches n'apparaissent pas rebutantes mais, avec le baby-sitting, ce n'est encore qu'une manière de gagner son argent de poche tout en soutenant l'activité familiale. Pour acquérir son indépendance et aider plus efficacement ses parents comme ses sœurs qui poursuivent leurs études, elle

commence des missions d'intérim. Sans doute dépendante des caractéristiques du marché du travail de cette région, elle trouve à s'employer dans les entreprises d'emballage de fruits et légumes de la région et fait les vendanges. Par sa complexion corporelle mais aussi par goût de l'effort physique, ces expériences sont loin de la rebuter. Durant ces années, elle ne fait pas seulement l'expérience de l'exploitation : elle s'adonne au sport surtout au handball, elle passe un BAFA en s'occupant des enfants des quartiers défavorisés de sa ville, elle danse dans un groupe de musiciens qui anime mariages et autres fêtes familiales.

La part de l'argent gagné qui lui revient est alors consacrée à l'achat d'un véhicule. Et c'est ainsi qu'un jour, alors qu'elle effectuait ses missions d'intérim et que les crédits de la voiture venaient d'être remboursés, sa conseillère financière de la Poste l'appelle. Connaissant sa bonne volonté professionnelle, elle lui propose de passer le CAP de facteur afin d'obtenir plus aisément un CDI. Elle accepte la proposition et réussit le concours. Elle est diplômée en décembre 2003 et est mutée pour trois ans à Aix.

D'abord par la formation puis par son statut de rouleur, elle découvre le métier, un métier auquel elle se consacre avec plaisir. Sans masquer les aspects difficiles du travail (la mauvaise humeur des clients, les changements de tournée, le climat, la charge de travail), elle fait vite la comparaison avec ses expériences antérieures. Aussi, malgré la faiblesse des rémunérations (notamment par rapport à ses expériences de travail aux horaires décalés dans les entreprises de conditionnement, « les frigos »), le travail de facteur s'avère nettement préférable en ce qu'il ouvre des espaces de vie hors-travail plus grand et permet de se projeter dans un horizon temporel élargi. De ce point de vue, l'avantage est absolument décisif, plus décisif encore que le statut d'emploi (CDI) parce qu'il permet de réaliser son plus grand souhait : une maternité épanouie.

« Tu fais un peu le choix d'avoir un petit salaire et des horaires libres l'après-midi , des choses comme ça ?

Ah, ben oui sinon j'aurais pas choisi La Poste. Je veux dire que si je l'ai choisi, c'est que je suis consciente de tous les points. Autant – parce qu'avant je travaillais en intérim – mes deux premiers postes avant de travailler en intérim, je les ai eus en CDI. Mais moi je suis honnête, après je voyais ma vie passer pourtant je faisais du 4h-midi, je touchais du 9000 balles par mois, en comptant qu'en plus à côté de ça j'avais panier, les heures de nuit, les primes de froid, donc, ça montait à 10000F. mais le problème c'est que je me voyais mal en tant que femme, finir ma vie dans de l'eau jusqu'à là, parce qu'après j'ai des rhumatismes. Parce que demain, si j'ai envie d'avoir des gosses ou quoi, j'ai pas envie de me taper une fausse couche à cause de l'eau ; après c'est choix personnel. Après par rapport à ça, c'est là que j'entendu parler du concours d'entrée à la Poste, je me suis dit ma foi quitte à avoir moins, question argent, je me suis dit ouais, de toute façon c'est mieux que d'être dans des frigos,

quitte à se taper du vélo en plein hiver, avec 2-3 jours de pluie. C'est bon, je veux dire. Dans l'ensemble, c'est loin d'être le pire. Honnêtement, pour moi c'est quand même un bon métier. Pour être honnête. Par rapport à certaines conditions de travail, c'est vrai qu'on peut faire mieux. »

Entretien Yasmina, mars 2005

La trajectoire sociale de Yasmina montre les conditions sociales d'acceptabilité d'un emploi à forte dimension physique socialement considéré comme masculin. Le contexte de l'emploi local à dominante agro-industrielle du nord du département des Bouches-du-Rhône, les conditions matérielles du foyer, l'activité de charpentier du père et enfin l'âge social (une jeune travailleuse quittant à peine le monde des études) et physique (une jeune femme sportive de forte composition) forment les principaux éléments qui expliquent pourquoi Yasmina ne voit pas dans ces expériences une quelconque forme de transgression des lignes de partage entre le masculin et le féminin. Ce serait réduire son parcours à ses dimensions déterministes et ne pas voir que Yasmina s'est approprié une grille de lecture des rapports qu'elle estime légitimes entre corps et travail.

Si l'on compare la trajectoire de Yasmina et celle de Patrick sur ce point, nulle différence de sexe ne s'exprime.

- La paternité (Patrick)

Patrick, rappelons-le, a connu une trajectoire professionnelle assez mouvementée avant son intégration à la Poste. C'est lui qui décida d'arrêter très tôt ses études (15 ans) et de quitter le foyer parental pour suivre sa compagne de l'époque. D'abord ouvrier, puis plusieurs fois coursier, et enfin agent de sécurité d'une Université, il trouve dans chacun de ces emplois d'importantes sources de revenus grâce à une utilisation quasi systématique des heures supplémentaires et/ou des heures de travail décalées. Après sept années de vie commune, il se sépare de sa compagne, tout en maintenant son devoir parental auprès de l'enfant qu'ils ont eu en commun. Quelque temps avant son entrée à la Poste, il fait la rencontre d'une institutrice d'origine antillaise qui enseigne dans les quartiers populaires de Marseille. Il devient l'heureux père d'un petit garçon métissé. En devenant facteur, et en obtenant rapidement un CDI, Patrick ne fait pas tant le choix de la sécurité d'emploi que d'une garantie relative de carrière que procure le système de la « vente » des quartiers. Ce choix se fait très clairement au détriment du niveau de rémunération. Pour la première fois, il ne se sent plus tenu d'effectuer des heures

supplémentaires. La qualité de sa vie, ainsi que celle de sa famille est désormais prioritaire.

> « Si on gagnait 15000F par mois, si les choses étant en fonction de ce qu'on gagne, j'irais pas faire des heures supplémentaires. Si j'avais 3000F de plus pour mes petits plaisirs, les cigarettes, les sorties…Tu sais, travailler tous les jours que pour payer ton loyer, de rester à la maison, manger, dormir et aller travailler, c'est pas une vie. La vie, on passe 40 ans à travailler dans une boîte. La vie, elle est pas là. On travaille pour quoi ? […]
>
> Et quand tu as un enfant, tu as plus tendance à aller vers des gens qui en ont. Tu sais, on a grandi ensemble, on a tous la trentaine, en général, on est casé, on a tous un enfant. C'est vrai que j'ai plus tendance à aller voir des copains qui ont des enfants que des copains qui n'ont pas d'enfants. Pourquoi ? Parce que je pourrais peut-être pas suivre. Ma fille, je peux l'amener avec mes collègues pourquoi ? Parce qu'ils sont compréhensibles, ils savent ce que c'est. Ils vont pas dire, on va en boîte alors que j'ai une fille de 4 ans et demi. J'ai pas 16 ans non plus. »

Il n'y a pas de contradictions à voir Yasmina occuper pendant sa jeunesse des emplois à forte dimension manutentionnaire, comme Patrick, puis à les voir tous deux trouver l'emploi (ou la tournée) idoine pour mener à bien leurs projets familiaux. C'est bien l'exposition de certaines catégories d'individus à des métiers à forte dimension physique qui favorise cette clé de lecture spécifique des rapports entre la vie de travail et la vie du travailleur.

Ainsi, on voit mieux apparaître la singularité de la trajectoire de MC. Si la maternité ne fait pas chez elle l'objet du même enjeu, cela n'a pas trait à une quelconque remise en question de ses attributs féminins. Cela renvoie à sa trajectoire professionnelle où les emplois de service (à faible dimension physique) prédominent et permettent de penser plus « confortablement » des projets familiaux.

Il semble cependant que l'expérience des emplois à forte dimension physique ne soit réalisable et acceptable que pendant un temps déterminé de la vie de travail d'une femme, autrement dit avant la première maternité ou après avoir mené l'essentiel du temps d'éducation de ses enfants comme MC. L'enquête que nous avons menée rappelle sur ce point que s'il y a un nombre à peu près équivalent de jeunes hommes et de jeunes femmes en CDD, elles sont plus nombreuses parmi les agents de plus de 35 ans.

Or, pour comprendre cette particularité, nous n'avons pas encore examiné le rôle crucial que joue le conjoint ou la conjointe dans la vie du travailleur. Les inégalités voient le jour dans la vie de travail lorsque le couple est inégal dans le travail de gestion des

activités domestiques et familiales. L'expérience de la paternité ou de la maternité peut s'avérer douloureuse si le ou la conjointe est absente ou peu présente.

Travail et conjugalité

Nadia : la double journée de travail et un conjoint absent

Nous avons quitté Nadia alors qu'elle entrait à La Poste par voie de grève. Elle collectionne les CDD pendant 2 ans, continue à apprendre le métier mais cette fois-ci avec les facteurs. En 1995, elle se retrouvera au chômage pendant 15 jours mais la grève qui se déclenche lui permet d'obtenir un CDI. Grâce à la mobilisation et à la solidarité des facteurs, elle a pour la première fois le sentiment d'être à la Poste, d'être facteur. Elle n'est pourtant pas encore titulaire et continue à « rouler le nez dans le guidon » pendant 6 ans. Pendant 6 ans, sa vie sociale et personnelle sera malmenée jusqu'à l'obtention d'une première tournée. Avec son mari, elle ne peut établir de véritables projets communs. Les congés qu'elle peut obtenir sont soit trop courts, soit imprévisibles et ne tombent que rarement avec ceux de son mari.

« C'était dur à vivre alors avec lui ?

N Non je dirais pas que c'est dur, mais bon on s'est adapté quoi !

Je dis ça aussi peut-être parce que tu m'as dit qu'il voulait que tu restes au foyer, quoi !

N Ouaih ! Lui c'était son truc ! C'est clair ! Jusqu'à présent ça a toujours été ça. (rires)

Mais là quand même ça fait 10 ans !

N Mais il a pas changé d'opinion ! (rires)

Mais il a dû changer… Ça l'a pas un peu changé quand même que tu sois une salariée avec ta paye ? Dans ses opinions justement…

N Ah non ! Il est campé sur ça jusqu'à présent…

L'autre Il est têtu…

N Jusqu'à présent il veut absolument que j'arrête.

Mais comment tu fais alors ?

L'autre Elle le laisse parler.

N Ouaih ! C'est les rapports de force là. Moi il me dit : « C'est pas un travail pour une femme tu te lèves à 6h et demi, tu as vu tout ce que tu portes et après tu as mal au dos !

Et qu'est-ce que tu lui dis là ? Tu plaisantes ?

N Ouaih ! Je le prends en rigolant. Pour pas dramatiser, que ce soit sérieux et tout ça.

Mais il y a des fois ça peut déborder.

N Non ! Non ! Jamais. Je suis toujours restée calme.

Et qu'est-ce que tu réponds à « C'est pas un travail fait pour une femme ? ».

N C'est vrai que c'est pas un travail de femmes. On le sait.

Comment ? Pourquoi ?

N Moi c'est vrai que je me vois pas à 50 ans faire ça. C'est lourd. Tu te lèves le matin, c'est vrai que par rapport aux petits, moi je lève tous les jours mes petits à 6 heures. […]

Il fait des efforts un peu lui ?

N Bah oui ! Quand il peut il les emmène… C'est sûr que c'est pas évident. Quand il a ses congés c'est lui qui les emmène.

Non parce que tu me le présentes comme quelqu'un qui…

N Pépère ouaih !

Non ! Qui se refuse aux tâches domestiques.

N Non. Non il en fait.

Il aide ? Il est là ?

N Oui non il est là !

C'est pas le macho qui fout rien.

N Non… Un peu le macho. Oui ! (Rires)

L'autre Non. Il faut pas lui jeter la pierre quand même. Il assume.

N C'est vrai que quand je peux pas c'est lui qui le fait. Il y a des jours où tu as pas envie de cuisiner, et c'est lui qui le fait… Sinon il y a une pizza ! Ou on va au flunch ou on va au quick. Mais enfin c'est vrai que tu apprécies quand même le matin de te lever, de lever tes enfants… »

Entretien Nadia, mars 2005

Si la conciliation des temps de la vie familiale et domestique et de la vie de travail fait partie des leitmotive des discours publics, on ne peut dire ici que le mari de Nadia s'avère très conciliant. Nadia, d'abord timidement puis de façon plus explicite, finit par avouer qu'il est « un peu macho ». La timidité de la remarque, alors que son amie la pousse à être plus ferme, indique très clairement que la situation de la vie conjugale est loin d'être très équilibrée et fait l'objet d'un « rapport de force » permanent. Indéniablement, le mari se montre inflexible, les tâches ménagères ou familiales ne sauraient être de sa responsabilité. Elles ne sauraient pas davantage être programmées, même à son avantage. Faire la cuisine ou le ménage ne se juge qu'à son bon vouloir en dehors de toutes formes d'arrangements. Mais si Nadia se trouve dans une situation aussi structurellement déséquilibrée, c'est parce que le mari rejette « absolument » la condition de salariée de sa femme. Telle est le véritable objet de la lutte quotidienne qu'elle mène et gagne chaque jour auprès de son conjoint. Le prix de cette victoire n'est autre que la prise en charge quasi totale de la vie familiale et domestique. Cette résolution contrainte est le produit d'une analyse des dispositions « machistes » de son conjoint, dispositions considérées comme trop fortes et surtout dont il n'est pas tenu responsable (« il faut pas

lui jeter la pierre quand même »), ainsi que de ses propres capacités à mener ces tâches de front.

Rappelons que Nadia est née dans une famille nombreuse, dans laquelle la division du travail domestique est très poussée. Son père tient un petit hôtel dans un quartier populaire, sa mère est au foyer et les sœurs sont chargées de la soutenir dans ses activités. Dans ces conditions, l'acquisition du sens pratique du travail domestique est immanquable. Plus tard, quand sa mère sera plus âgée et moins autonome, c'est Nadia qui l'aidera plus particulièrement. Elle est alors considérée comme une des filles préférées de sa mère. Si l'intimité de leur relation est évidente, elle s'appuie certes sur des ressorts pratiques indéniables, Nadia étant la première des sœurs à obtenir son permis, mais surtout sur des ressorts symboliques : Nadia est aussi la première à se salarier. Dans un univers où le travail « indépendant » est prédominant, la trajectoire de Nadia marque une réelle rupture. Cette rupture n'est pas matérielle, elle exprime une remise en cause par rapport au système traditionnel des places féminines dans l'économie du foyer. L'accès au salariat exprime la volonté d'une indépendance quelque peu transgressive. Nadia en retire une indéniable fierté (« c'est moi qui ai choisi ma branche ») qui est également partagée par sa mère. La complicité qui les lie tient alors en grande partie à la manière dont la mère exprime son souhait de voir sa fille acquérir son indépendance. Sa mère se montre d'ailleurs très réticente à son mariage qu'elle trouve trop précoce (Nadia a alors 24 ans). Certes, elle peut marquer ainsi la crainte de voir partir sa fille du foyer mais elle décèle aussi que la condition du mariage pourrait s'avérer un obstacle à sa conquête de l'autonomie, comme elle en a fait l'expérience.

Alors que la figure du père est prédominante dans les trajectoires de Marie-Pierre et dans un degré moindre de celle de Yasmina, c'est celle de la mère qui prévaut chez Nadia. Dans les premiers cas, la figure paternelle exerce une aura ou un magistère moral qui se passe de dialogues et fait passer sur un premier plan la condition salariale. Dans le cas de Nadia, la figure paternelle est inaccessible, la mère érige alors son magistère particulier : détentrice d'un savoir-faire domestique qui la rend maître du foyer, elle n'en rappelle pas moins à sa fille le caractère subordonné de sa position sociale. Dans la relation mère-fille, la dimension domestique ne peut être rejetée, car elle fut et demeure le lieu et l'exercice d'innombrables savoir-faire. Nadia ne peut donc accuser son mari de négligence domestique sans remettre en cause une partie de son héritage familial et de ses dispositions. D'autre part, la situation de son conjoint est homologue à celle de son père. S' « il ne faut pas lui jeter la pierre quand même », c'est aussi parce qu'elle connaît parfaitement les schémas traditionnels sur lesquels s'appuie son conjoint pour justifier ses réticences. Dans ces conditions, l'accès au salariat offre certes des rétributions matérielles

et symboliques essentielles, mais il s'accompagne des contraintes de la gestion de la vie domestique et familiale.

Ce serait ici oublier que Nadia a « roulé le nez dans le guidon » pendant 6 ans. Or, ce sont 6 années singulières de sa vie de femme, celle où elle devient une femme mère et mariée. Si ses conditions d'apprentissage étaient déjà singulières, le statut de rouleur qu'elle détient désormais ne lui permet pas d'échapper à la précarité du travail. Les conditions de travail lui paraissent déplorables. Le courrier change de format, les objets deviennent de « plus en plus lourds », difficiles à déposer dans les boîtes aux lettres aggravant ainsi les effets physiques et mentaux des gestes de manutention. Dès lors, l'obtention d'une tournée s'avère un objectif essentiel, une obsession car il s'agit d'en finir avec une situation professionnelle structurellement incertaine. On mesure ainsi l'efficacité du dispositif de gestion des carrières horizontales élaboré par les facteurs, et ce dispositif a ceci de particulier dans les années 1990 qu'il n'est pas ouvert aux agents contractuels. Certes, Nadia n'aura pas tant à se plaindre de la position des titulaires (donc fonctionnaires) que des ordres vexatoires des chefs d'équipe.

> « Y'avait une période tu sais tu avais une semaine tu pouvais pas bouger de la tournée. Tu avais ta tournée. Une fois que tu étais affecté sur une tournée.
> C'est vrai que quand il manquait une voiture hop il venait systématiquement nous voir à nous (les rouleurs) : « bon tu arrêtes la tournée, tu vas faire la voiture ». Alors toi tu es là à 6h30, tu commences la tournée jusqu'à 7h et quart 8h. Tu as pratiquement tout préparé. Après ils viennent. Ils t'enlèvent. Non tu vas faire la voiture. Tu fais autre chose. »

Indéniablement, le mode d'organisation du travail adopté alors à la Poste ne peut qu'imposer de fortes contraintes pour une jeune mère. Ses rapports avec son conjoint, l'éducation de son enfant, le lien régulier et nécessaire avec sa mère occupent tout le temps de ses activités hors travail. Elle n'a plus de temps à elle. L'ordre professionnel et sa situation familiale absorbent l'ensemble de son temps de vie. Le samedi sur deux de repos, considéré comme un « privilège » par nombre d'agents extérieurs à son bureau, se révèle une « bouée de sauvetage », la possibilité rare de sentir un temps véritable de repos.

> *« Quand vous travaillez le samedi, vous êtes…*
> N Ah oui ! Tu as pas l'impression de t'être reposer.
> L'autre Parce que dimanche, tu vas te dire : « Bon je vais faire mes courses ! ». Je vais à Plan de Campagne… Il est déjà 5 heures, tu rentres… Le lundi matin tu es au travail, quoi ! Tu t'es pas reposé… Alors que quand tu as le week-end tu te dis : « Oh le samedi

je fais mes courses ! Je fais ce que j'ai à faire ». Et le dimanche, tu zappes à la télé ; tu es tranquille. Et le lundi tu es en forme. Quand tu travailles le samedi…
N J'ai toujours dit qu'on devrait pas travailler le samedi. (rires) »

En rapportant l'expérience de rouleuse de Nadia, nous avons voulu rappeler l'importance du conjoint dans les conditions d'acceptabilité de ce type d'emploi ou plutôt de cette séquence de la vie de travail des facteurs. En réalité, celui-ci ne joue un rôle déterminant que dans une phase précise et singulière d'ajustement entre une séquence de la vie de travail d'un agent et une séquence de la vie du poste de travail. La phase d'apprentissage du métier constitue une de ces séquences, elle-même découpée en plusieurs phases. Nadia doit nécessairement passer par cette phase mais contrairement à ses collègues Yasmina ou Marie-Pierre, elle ne l'effectue pas au même moment de leur vie. Yasmina est toujours célibataire et Marie-Pierre s'est désormais acquittée de ses devoirs familiaux les plus contraignants. Nadia subit alors la prédominance d'un ordre androcentrique dans les deux principales sphères de sa vie sociale, celle du travail et celle de la vie domestique et familiale. Dans la sphère professionnelle, cet ordre, rappelons-le, est construit sur les principes de l'ancienneté, du mérite et de la notation. Si les qualités professionnelles et le respect des réglementations bureaucratiques ne sont pas oubliés dans le système de la vente des quartiers, les hommes qui l'ont établi n'ont pas manqué d'adapter les caractéristiques des tournées (de leur poste de travail) en fonction de leur âge physique et social. Or, en quoi ce système s'avère-t-il spécifiquement masculin ? Il ne l'est qu'à la condition de supposer que les qualités professionnelles requises (physique, mémorielle, relationnelle) mettraient à l'écart des qualités féminines. Or, il est impossible de trancher la question. Disons simplement que l'ordre professionnel du métier de facteur suppose un minimum d'exigences physiques et de disponibilités mentales en début de carrière. Cette séquence de la vie de travail n'est pas spécifiquement masculine, elle a trait aux caractéristiques du métier. Ce sont alors les inégalités dans la sphère domestique et familiale qui contribue à rendre la tâche plus difficile pour certaines femmes. C'est en cela que la neutralité affichée, et selon nous réelle, de l'ordre professionnel, peut être un facteur indirect d'inégalité. Seule une vision essentialiste des rapports sociaux de sexe pourrait envisager cet ordre comme masculin, sans tenir compte des rapports qui s'établissent entre les sphères du travail et de la vie hors travail. C'est la raison pour laquelle nous nous attarderons plus spécifiquement sur cette sphère dans les prochaines pages. Il sera aussi question de rapports conjugaux, mais peut-être pas de façon aussi mouvementée que Nadia, à qui nous laissons le dernier mot.

« N Il y a des moments où j'ai envie de rien faire. Y'a des moments où je dis à mon mari : « Écoute Tu les prends ! Tu sors avec eux 5 minutes ! Tu passes l'après-midi dehors ! Et vous me laissez décompresser ! ».Y'a des moments où quand je suis à la maison, je me lâche. »

« J'ai pris pendant 1 année et demie une tournée entreprise alors qu'il n'y avait pas de calendrier. Bon je l'ai prise. C'était du mixte pourtant, matin/après-midi. Et bien je l'ai prise parce que je savais que pendant 1 an et demi j'allais avoir la même tournée. Même s'il y en a : « Mais ça fait chier de revenir à 3 heures et finir à 5h et demi. » C'est vrai que ça me faisait chier mais je le faisais. Et tous les jours j'avais la même tournée.
Est-ce que là cette régularité, le fait de savoir, ça joue aussi en dehors du travail. C'est-à-dire une fois que tu rentres chez toi c'est embêtant de ne pas trop savoir ce que tu vas faire le lendemain…
N Ouaih ! parce qu'après, tu as plus de… Les engagements tu sais plus si tu vas les tenir. Tu peux plus prendre rendez-vous à midi et demi chez le médecin, alors que tu sais pas quand tu vas finir. Tu es rouleur. Tu connais pas la tournée. Ou même si tu la connais tu ne sais pas le trafic comment il est. Donc tu sais pas si tu vas pouvoir y arriver. Alors que là… C'est ta tournée. Tu peux te dire : « Je vais sortir le maximum et bon ! Je laisserai les pubs pour demain ». Je sais que c'est moi qui vais les sortir. Alors que là… Bon tu sais pas si tu vas y être encore, donc tu es obligé de tout sortir même les pubs. Et tu te dis : « Bon je vais pas le laisser au prochain rouleur ou au titulaire ». Tu peux pas le faire.

Toutes les tournées ne se valent pas. La tournée entreprise que prend Nadia est une tournée mixte qui constitue très certainement la tournée « rebus », celle que tout le monde hésite à prendre quand il peut acquérir une tournée et révèle ainsi l'infériorité de sa position dans le collectif des facteurs stabilisés. Mais elle n'hésitera pas à la prendre, car elle lui permet de mettre fin à une longue période d'instabilité et de planifier sa vie sociale plus aisément. Ça ne fait maintenant que deux ans (depuis la date de l'entretien en mars 2005) qu'elle s'arrête prendre un petit café dans les deux bars qui ont sa préférence. Elle ne fait plus sa tournée « à la va-vite ».

Travail et hors-travail

Il est un point sur lequel les choses semblent entendues : les hommes et les femmes de condition populaire se caractérisent par la prépondérance qu'ils accordent aux relations sociales de type familial. Ce constat largement partagé a été établi à une époque

où les classes populaires considéraient leur rapport avec les autres classes sociales dans les termes d'une forte opposition, qui s'appuyaient il est vrai sur des démarcations sociales, spatiales ou culturelles très fortes. La vie familiale tenait alors une place primordiale, à tel point que l'on utilise la notion de familialisme[268]. Il ne faudrait cependant pas considérer qu'il y aurait là une quelconque « tare » spécifique aux classes populaires, car de tels modes de reproduction de ses conditions d'existence ont été observés dans les fractions supérieures, voire très supérieures de l'espace social[269] Pinçon-Charlot. En abordant cette thématique, il ne s'agit pas de dresser le portrait ethnographique des conditions de la vie hors travail à la façon d'O. Schwartz. Il s'agit plus simplement de dépeindre les éléments qui régissent les relations entre les univers professionnels et familiaux. Nous avons déjà commencé à défricher le terrain en allant observer quelques éléments de la vie personnelle des agents. Il s'agit maintenant de rassembler notre propos sur quelques points qui nous sont apparus essentiels dans l'optique de comprendre les clés de l'attachement à un poste de travail. Et pour commencer, nous insisterons sur la question du logement où le désir d'accession à la propriété semble aujourd'hui se dessiner avec davantage de force.

Des divers usages du logement : vie de famille, vie de loisir.

On peut affirmer d'après nos observations que l'accès à la propriété ne figure pas parmi les désirs majoritairement exprimés par les facteurs. La plupart ont trouvé à se loger dans des conditions relativement favorables en s'appuyant sur les services d'assistance sociale de la Poste. De ce point de vue, rien n'indique une évolution notable par rapport aux facteurs des anciennes générations. Sans doute faut-il distinguer parmi les anciennes générations celles de l'Après Seconde guerre mondiale et celles qui sont entrées aux PTT à la fin des années 1960 et tout au long des années 1970. À l'Après-Guerre, si la pénurie de logements est une donnée majeure, il faut tout de même préciser qu'elle concerne essentiellement les facteurs, de plus en plus nombreux, mutés sur Paris et sa région. Pour les facteurs ruraux, la question ne se pose pas avec la même intensité. Des années 1950 aux années 1960, et particulièrement durant cette dernière décennie qui voit grossir fortement les effectifs de l'administration, la construction de foyers PTT devient primordiale. Les agents nouvellement recrutés dans la région parisienne font alors régulièrement appel aux conseils de leur receveur. Ces derniers, impliqués dans de

[268] Voir O. Schwartz, *Le monde privé des ouvriers. Hommes et femmes du Nord*, Paris, PUF, 1990.

[269] Voir les travaux de M. Pinçon et M. Pinçon-Charlot, notamment *Voyage en grande bourgeoisie. Journal d'enquête*, Paris, PUF, 2005.

nombreuses associations à caractère social, se montrent très attentifs à cette question, et parmi d'autres tâches, celle de leur trouver un logement constitue une priorité[270]. Le foyer des PTT permet alors d'accueillir les nouvelles recrues le temps de trouver un habitat social de type HLM dans les environs du bureau d'affectation. Si le rôle du receveur fut sans doute décisif, il est fort probable que les facteurs eux-mêmes trouvaient au fil de leur installation sur une tournée les ressources et les informations nécessaires pour aider leurs pairs à se loger[271].

Pour la seconde génération, intégrant les PTT dans les années 1970, la question du logement s'avère moins cruciale. Les trajectoires locatives ascensionnelles, comme celle d'Eric, ne sont pas rares et permettent de se consacrer à sa vie de famille avec sérénité. L'habitat social est en général privilégié. Parce qu'Eric n'a pas été muté sur Paris, sa trajectoire locative est cependant singulière. Aussi devons-nous nous arrêter un instant sur les conditions de logement de celles et ceux qui connurent des déracinements importants, le plus souvent en région parisienne. En retraçant le parcours d'intégration professionnelle de Vanessa, nous aurons l'occasion de mettre en évidence les conditions spécifiques qui ont permis à une jeune fille issue d'un petit village du Nord de trouver sa place, non sans mal, dans l'univers masculin de la distribution.

Une jeune fille dans l'univers encore peu féminisé de la distribution (1984)

Célibataire, Vanessa est aujourd'hui guichetière ; elle a 41 ans et vient de quitter ses fonctions de secrétaire à l' « orga » de la CGT Poste 13[272]. Son départ volontaire fut provoqué non pas par le renouvellement de la direction du syndicat départemental (raison officielle), mais par le sentiment d'avoir été systématique isolée par l'équipe sortante. L'entretien est alors placé sous le signe de la colère et du soulagement. Soulagement de quitter un univers où les propos « machistes » de certains camarades « en vue » commençaient à lui peser psychiquement ; colère de voir « son » syndicat orienter ses actions vers son « pré-carré » (ce sont nos termes), celui de la distribution, sans mettre ainsi l'accent sur ce qu'elle estime un des enjeux essentiels des prochaines années : les agents du Grand Public, dont la population est majoritairement féminine.

---

[270] Voir O. Join-Lambert, *Le receveur des Postes, entre l'Etat et l'usager (1944-1973)*, Belin, 2001, p. 104.

[271] C'est du moins ce que l'on suppose de la lecture des trajectoires biographiques des facteurs interrogés par M. Cartier, ayant commencé pour la plupart leur carrière dans les années 1950. Voir M. Cartier, thèse cit., 2002.

[272] L' « orga » dénomme dans l'univers militant et syndical de la CGT Poste 13 (et d'autres syndicats) les tâches de gestion des adhésions, d'animation des sections syndicales et de consolidation des rapports aux adhérents.

Née dans le Nord, à 2km de la frontière belge, Vanessa grandit dans un petit village dont l'usine employait la majorité de ses habitants. Même si son père était douanier, le poids de la culture ouvrière n'en était pas moins prépondérant, en famille comme à l'école. D'emblée réfractaire au monde scolaire, elle s'attire parfois les foudres des enseignants et construit très rapidement des dispositions à la contestation. Contestation de la discipline scolaire davantage que du savoir dispensé, faut-il souligner, car Vanessa est une bonne élève, toujours parmi les meilleurs jusqu'en 3ème et dans tous les domaines, français, mathématiques, langues ou encore dessin. Elle ne supportait pas le manque de respect qui lui était parfois adressé. En 3ème, l'orientation en filière artistique lui est refusée. C'est le conflit dans la famille, surtout auprès du père. Elle prend alors le parti d'une voie littéraire qui s'avérera infructueuse. Elle décide, après redoublement de la seconde puis de la première, de quitter l'école. Son père, la poussant à poursuivre des études, finit par accepter son choix et lui propose de passer des concours administratifs. Le premier concours qu'elle passe, celui de la Poste, est obtenu sans difficulté. Elle prend le chemin de l'indépendance parentale et financière à 18 ans, en 1984.

Ses premières expériences à la Poste sont marquées par l'isolement dans la « grande ville » du Nord, Roubaix. Le foyer des jeunes travailleuses dans lequel elle se voit obliger de résider (par les conseils du receveur, débordé) se trouve être un refuge de femmes socialement marginalisées, certaines sortant de prison, d'autres se livrant à la prostitution. Cela dure 15 jours. Elle plonge ainsi sans transition dans un univers urbain paupérisé qui va durablement marquer sa perception des rapports sociaux, et l'injustice qui, pour elles, les caractérisent. Elle pénètre l'univers postal par les services arrière, univers masculin par excellence, et dans son cas particulier, vieillissant. Âgée d'à peine 20 ans, seule fille dans le service, elle ne tarde pas à prendre la mesure du machisme ambiant. Là encore, ses premières expériences professionnelles vont la marquer durablement et, comme bon nombre de postières, elle développera des postures de défense sinon de déni de ces gestes et paroles sexuellement connotés, souvent provocateurs et graveleux, mais toujours teintés d'humour. D'un humour plus ou moins supportable, selon les moments et surtout selon la possibilité de se réfugier dans un espace amical, non nécessairement sexuellement homogène, défini par le « respect des personnes » (dit-elle) et par la proximité générationnelle.

En ayant trouvé un petit T2 dans une cité HLM de la banlieue ouvrière de Roubaix, Vanessa accède à une certaine autonomie. Passés les moments d'apprentissage du métier et surtout des codes sociaux qui le caractérisent, Vanessa s'acclimate à l'univers urbain, profite des loisirs qui lui sont offerts, essentiellement consacrés aux virées nocturnes dans les bars et restaurants de Lille. C'est une période où elle « relâche » ses premières dispositions culturelles, moins celle de la lecture que celle du dessin,

abandonnée pour s'adonner avec les postiers de sa génération aux plaisirs des sorties entre ami-es. On peut apercevoir dans son récit combien ces moments ont été essentiels afin d'endurer, mais aussi afin d'être acceptée dans l'univers « machiste » de la distribution. Les rites de sortie entre collègues et ami-es d'une même génération ont probablement permis de construire un groupe dont les normes étaient moins stéréotypées que celle des anciens, mais dont les pratiques s'inscrivaient dans les formes classiques de la sociabilité populaire.

Au bout de dix ans, le sentiment d'avoir fait le tour du métier l'emporte et Vanessa décide d'évoluer vers le guichet. En devenant guichetière, Vanessa se rend compte que l'ambiance y est plus feutrée, plus « hautaine » et « snob ». Elle en vient alors à regretter l'univers de la distribution, son « chahut », montrant ainsi combien elle a su s'y acclimater. Peut-être aussi, pouvons-nous supposer qu'elle y développe bon gré mal gré un tempérament et une assurance professionnelle qui seront finalement respectés par ses pairs.

Ainsi, en allant au guichet, c'est surtout l'idée de changer de travail et l'assurance d'un meilleur salaire qui emporte sa décision. Elle y développera ses qualités relationnelles et en particulier une grande sensibilité aux situations sociales des usagers qui, dans son bureau, s'avèrent pour la plupart socialement défavorisés. Au cours de cette période, ce n'est plus l'ambiance au travail, mais l'activité de travail en lien avec les usagers qui est alors valorisée et fait l'objet de souvenirs enchantés. La dureté des conditions de vie rencontrées par la population des quartiers déshérités de Roubaix lui rappelle quotidiennement le sens de son travail, ses missions de service public.

L'engagement syndical prend alors une autre dimension, moins corporatiste. Car, si elle s'est engagée assez tôt à la CGT, en ayant pris le temps de faire le tour des syndicats, insiste-t-elle, les premières années sont marquées par une certaine frustration. La section syndicale tenue par les anciens laissait peu de place aux jeunes, confinés dans des tâches subalternes, dévalorisantes.

Arrivant à Marseille, au milieu des années 1990, dans un bureau vide de présence syndicale, elle monte très rapidement une section CGT et, d'une échelle d'abord locale, ses activités syndicales prendront une dimension départementale, en 1998, et surtout en 2000 lors du passage aux 35h. D'abord avec les CHSCT, puis avec l'ARTT, Vanessa fait l'apprentissage de l'ensemble des aspects réglementaires et organisationnels de la Poste, côté Grand Public et Courier principalement. Ce sont des tâches et des responsabilités qu'elle apprécie, incontournables selon elle pour constituer le bagage d'un militant fédéral. Son engagement et son travail sont remarqués et, lors du dernier congrès de la fédération en 2002, elle prend des responsabilités au secrétariat, dans un domaine qu'elle ne connaissait pas : « l'orga ». Débute alors une série de désillusions. Considéré

traditionnellement comme un élément stratégique à la CGT, « l'orga » est une tâche ingrate qui vise à récolter, ordonner et verser les cotisations des adhérents aux différentes instances de la confédération, et ainsi à fournir un point de l'état des sections sur le département. Si pendant longtemps le secrétaire à « l'orga » était considéré comme le gardien de la ligne officielle, donc avec un rôle idéologique marqué, sa présence est toujours perçue comme une intrusion étrangère au niveau des sections, parfois malvenue lorsqu'il s'agit de mettre à plat ses finances. Même si Vanessa perçoit clairement la nécessité d'un tel rôle, elle s'y trouve mal à l'aise, essentiellement parce qu'elle ne dispose pas d'un capital de proximité élevé auprès des agents. Ce capital, comme tout capital, est un rapport social qui produit des effets de classement, de hiérarchisation des positions sociales. Il peut contribuer à faire ou défaire des positions. Or, les ressources qu'il mobilise : sens du contact, connaissance des lieux et des personnes, et enfin charisme discriminent quelque peu par avance Vanessa. Personnalité discrète, précise et rigoureuse dans son travail, elle a tendance à s'effacer derrière lui. Or, la modestie n'est pas de mise dans cette tâche, où l'autorité « naturelle » d'un leader semble être de mise, effet et produit d'une vision encore traditionnelle de la division sexuelle du travail militant. Si d'abord elle semble s'en tenir responsable, elle en vient progressivement à supposer que sa désignation à ce poste n'était pas nécessairement bien intentionnée, jusqu'à traduire finalement et explicitement son malaise aux collègues. Sa fragilité psychologique, également liée au fort investissement dans et pour le syndicat, provient des ressources spécifiques qu'il faut cultiver pour faire valoir le sésame du secrétaire à l'organisation, le capital de proximité, ressources essentiellement masculines que Vanessa ne cherche pas ou plus à détenir.

Quand la naissance d'un enfant provoque quelques débordements…

Dans la région marseillaise, comme dans la plupart des grandes aires urbaines de France, les effets de la spéculation immobilière se sont fait sentir ces dernières années. S'il n'est pas rare d'entendre les facteurs se plaindre entre eux de ces hausses parfois démesurées, ils n'en conservent pas moins de nets avantages par rapport à des catégories de salariés aux revenus équivalents du fait de leurs pratiques de sociabilité quotidienne. Les appartements en vente ou à louer sont rapidement détectés et l'information fait en général sinon le tour du collectif de travail, du moins se transmet à celles et ceux qui le souhaitent. Néanmoins, les difficultés apparaissent régulièrement pour les facteurs

nouvellement mutés qui n'ont pas encore acquis par définition toutes les ficelles que leur apporte une intégration minimale dans le groupe professionnel. Elles apparaissent également en cas de modification des conditions de la vie familiale. Avec les mutations, les naissances ou les divorces sont toujours des moments cruciaux et déstabilisants qui peuvent provoquer quelques récriminations ou impatiences envers les cadres ou assistantes sociales chargés de les aider dans leur recherche d'un logement plus adéquat à leur nouvelle situation.

> « Je me suis pris la tête avec le patron, je l'ai insulté. Ouais ouais (fier). Je lui ai dit un jour, y avait une réunion pour le logement, j'ai attendu toute l'après-midi, parce qu'il était en réunion, va savoir, alors la p'tite blonde-là (il désigne une jeune femme qui passait). Ouais donc, il m'a dit, j'avais attendu, j'avais les boules quoi. J'étais au bar, j'ai bien fait l'apéro, tu vois et le soir je vois une petite fille, 15 ans, et je le vois sortir et c'était sa fille. Je lui dis « Monsieur X (le receveur), pour le logement ? » - vous voyez pas que j'ai pas le temps, il dit bonjour à sa fille – bon allez, on va au sport ? Je l'ai regardé comme ça, tu sais, avec la haine quoi, j'ai rien dit, je suis parti, il s'est barré. Le lendemain, il me fait « qu'est-ce que ça veut dire ça, vous êtes parti »…je lui ai dit « allez vous faire enc…, vous me parlez plus ». Puis il s'est senti gêné. C'est là qu'il a appelé la direction et il les a un peu alarmés.
>
> […]Tu comprends, il y avait ma fille qui venait de naître, et donc ma femme et ma fille, ils étaient SDF et moi j'habitais dans un taudis dans le centre-ville. Je louais ça 3000 balles (francs) par une agence. J'ai trouvé ça par une agence. Elle était chez son père en Bourgogne et elle attendait pour venir. Après, ils m'ont proposé le logement et voilà ça s'est arrangé. Après bon, ça allait, j'ai eu ce que je voulais, après je les ai plus emmerdés. J'ai commencé à être normal, c'est logique hein ?
>
> Entretien Zoher

Le cas de Zoher est néanmoins significatif de la fragilisation de l'ancien ordre administratif, qui avait permis à Eric et à un certain nombre de fonctionnaires (voir chap.3), il n'est pas rare de voir des trajectoires locatives ascendantes, montrant ainsi la capacité intégrative de l'institution.

Fille unique d'une mère secrétaire et d'un père employé de douanes (société Gefco, privée), elle fait l'essentiel de sa scolarité dans un établissement catholique privé de Marseille. Élève moyenne, elle décroche scolairement à la fin du collège quand elle connaîtra ses premiers flirts, ses premières sorties. Sans regret, elle s'engage dans la voie d'un Bep « carrières sanitaires et sociales », le sésame pour le métier d'aide-soignante.

Cette vocation naissante sera brimée à cause du suicide d'un patient dont elle se sentait proche. Menant de pair une vie amoureuse tumultueuse et une vie professionnelle non moins chaotique (formation au secrétariat, puis intérim dans les ménages), elle finit par trouver une échappatoire en répondant à une petite annonce du quotidien local portant mention d'une ouverture de concours de facteurs à la Poste, pour des contrats en CDI. Elle a 20 ans. Elle réussit sans préparation le concours et rentre pour 6 mois à Formaposte, le centre d'apprentissage de l'entreprise. Ses premières expériences se feront dans un bureau de poste en pleine restructuration (Marseille, quartier populaire). Elle apprend ainsi le métier comme rouleuse, comme tous les nouveaux agents, dans un contexte organisationnel instable, et non sans avoir le sentiment d'un certain isolement que l'écart d'âge rend plus sensible. C'est là qu'elle fera ses premières armes de distributrice de colis, armes qu'elle finira par adopter à la fois par préférence et par contrainte. Par contrainte, car le bureau doit fermer pour cause de restructuration. Par préférence, car on lui propose aussitôt un emploi qu'elle accepte alors sans sourciller dans les nouvelles agences Coliposte. Voilà maintenant 4 ans qu'elle se trouve à l'agence d'Arenc, 4 ans durant lesquels elle fera la connaissance de son compagnon, également colipostier. Désormais, elle aspire à une vie familiale sereine, prenant en charge les deux enfants de son ami, issus d'un précédent compagnonnage.

Il semble qu'une carrière se dessine et pourtant Flore a la ferme intention de ne pas rester à La Poste.

Flore: vivre et lire les rapports sociaux de classe

> *« Donc l'avenir de la Poste te préoccupe assez peu ?*
> Carrément pas. Carrément pas, ils ont pas envie de nous impliquer dans leur entreprise. Ils nous disent « ouais, vous vous sentez pas concerné. Vous, ce qui vous intéresse, c'est vous ». Ouais, mais l'entreprise nous implique pas dans sa vie non plus. […]. Moi je compare aussi, par exemple, la société des eaux de Marseille, c'est une société qui est fan-tas-tique ! je la trouve fantastique, c'est-à-dire qu'elle fait participer financièrement ses employés. Du coup, ses employés, au lieu de se dire, « j'ai fait deux heures sup', tu me les donnes, tu me les dois », « ah, écoute, volontiers, si ça t'arrange, il n'y a pas de problème ». Même à la Poste, il faut les mendier, les heures supplémentaires, il faut les mendier ! je dis pas non plus qu'on est à plaindre, mais simplement le salaire que l'on touche met pas du tout en valeur. Je dis pas non plus qu'on soulève des montagnes, mais on en fait quand même un peu, c'est quand même relativement difficile, la Poste fait des bénéfices et ne les répercute même pas sur les employés. On est 300-400 000 en France, on vit, on a à ce qui paraît le salaire moyen français, 1500 euros. »

L'exaspération salariale s'exprime très fortement dans ces propos, mais ils dévoilent surtout le changement d'un régime de production. Si la loyauté à l'institution, à l'entreprise continue d'être requise, les mécanismes traditionnels qui ont fait la force d'intégration au métier ne fonctionnent plus. Ces mécanismes ne tiennent pas du salaire car les salaires et traitements à La Poste n'ont jamais été élevés. C'est du côté du rapport à la carrière que l'on peut comprendre le sens de ces propos. L'attachement à l'institution tenait à une logique d'échange implicite, de faibles salaires mais l'assurance d'un déroulement de carrière et d'une retraite décente pour clore la vie de travail. Désormais, pour Flore comme pour son mari, l'entreprise est principalement une pourvoyeuse de fonds. Car la vie de Flore doit se remplir de projets, et en particulier du « grand projet » de s'acheter une maison à soi, dans la campagne. À partir de son expérience de jeune fille ayant quitté tôt le foyer (16 ans), s'étant confronté à la dure condition des travailleuses peu qualifiées, elle semble considérer que l'ordre précaire du marché du travail actuel est non seulement incontournable, mais souhaitable. Du moins est-ce ce qui ressort de sa position sur le projet gouvernemental en cours de contestation d'un nouveau contrat de travail appelé CPE.

« Maintenant, si ça peut motiver un peu les jeunes à se bouger le cul, et à essayer à se reposer un petit peu moins sur papa-maman, et attendre un peu moins que tout tombe tout cru, ça serait bien aussi ; parce que maintenant les minots, on dirait que je parle comme une vieille, mais simplement, ils sont là comme ça, « mais je sais pas..(imitant une voix flemmarde d'ado boutonneux) ». Oh, c'est bon ! « oh, mais moi je veux pas me salir les mains »(imitant la voix fluette d'une midinette). Et moi, j'ai fait quoi ? J'ai fait du ménage et pourtant j'étais pas épanouie, et pourtant je l'ai fait. Je veux dire, moi, j'ai commencé, j'avais 16 ans. J'ai commencé à travailler à 16 ans, je faisais deux heures de ménage dans la semaine, ça me faisait mes 100F. avec quoi, je travaillais chez une mamie adorable. Et puis voilà, j'attendais pas que papa-maman soient là, et j'essayais pas non plus de les pomper, de les pomper : maman, je veux les Nike, maman je veux les ci. Mes premières marques, c'est moi qui me les suis payées. »

Ses antécédents familiaux peuvent expliquer un positionnement politique marqué à droite : son père, « grand lecteur de livres d'histoire », est un fervent partisan de Le Pen. Mais ici, elle ne s'appuie pas sur des arguments d'autorité, elle fait appel à son expérience de jeunesse de façon très sélective. Car Flore n'a pas été qu'une femme de ménage. Rejetant les études, elle a passé ses années d'adolescence en compagnie de ses amies, à sortir et flirter, en totale désobéissance des recommandations parentales (« A ce moment-là, le problème, c'est qu'on peut pas, on veut pas entendre raison »). Mais cette

« oisiveté » n'est pas avouable ; elle est trop proche des pratiques d'un monde auquel elle s'est progressivement refusée. En faisant l'expérience de la disqualification scolaire, la condition étudiante, avec ses valeurs et ses représentations présumées, est progressivement rejetée, d'autant plus fortement qu'elle s'est largement démocratisée. Dès lors, en valorisant les aspects « sacrificiels » du travail subordonné, elle se réapproprie ses conditions d'existence en soulignant la même opposition de culture construite par la classe ouvrière pour s'opposer à la classe bourgeoise. Mais ce n'est plus le « labeur ouvrier » contre l' « oisiveté bourgeoise » mais « la femme de ménage déterminée » contre « l'étudiant frivole ». Alors que ce dernier couple d'opposition ne fait pas « classe » au sens marxien, il révèle néanmoins la permanence de la catégorisation morale de l'activité en termes d'effort comme modalités de représentation d'une fraction des classes populaires dans l'espace social. L'utilisation déformée, consciente ou inconsciente, de la condition étudiante comme mode d'identification sociale révèle également sinon la transformation du « style de vie » bourgeois, du moins sa moindre visibilité sociale (à moins que ce ne soit sa commune acceptation). Elle ne remet donc pas en cause la société de consommation dans sa propension à traduire les signes extérieurs de distinction en termes marchands. Elle récuse plutôt la manière « oisive » de satisfaire des besoins de reconnaissance sociale.

En quittant l'horizon des emplois de femmes de ménage – une « carrière » s'étant dessinée entre l'aide à domicile, l'aide-soignante sans statut et la femme d'entretien en crèche - , en rejoignant La Poste puis Coliposte, Flore connaît une ascension sociale régulière dans une conjoncture économique et sociale plus clémente. L'arrivée au gouvernement de la gauche entre 1997 et 2002 correspond à une phase de croissance économique et de diminution sensible du chômage. À la Poste, cette période s'avère particulièrement favorable, les lois sur les 35h permettant de stabiliser le niveau d'emploi et de réduire la précarité des statuts (voir chap. 1 et 5). Dès lors, avec le salaire de son conjoint, naît l'idée de réaliser un vieux rêve, celui de travailler et vivre en campagne. Mais d'ores et déjà, aller se balader dans la nature constitue la principale des sorties du foyer. Ce n'est pas simplement de l'ordre de la balade « entre deux pins » comme le dit Flore. Pour elle, comme pour son compagnon, la nature rappelle des souvenirs d'enfance, des vacances passées en Corse, mais aussi un attachement à l'histoire familiale.

> « Je suis issue moi, je suis de famille paysanne. J'ai toujours vécu en ville, mais mon moindre temps de libre, avec mes parents, j'ai toujours vécu à la montagne, en campagne. Bon moi je suis espagnole, mais je suis corse aussi. Tous les étés, je passais deux mois en Corse, que ce soit au village, chez ma tante à Ajaccio. J'ai toujours été…mon cœur est dans la nature mais pas dans le béton. Le béton, je supporte pas et

plus ça va, et moins je supporte. Dès que je vois un arbre, je suis trop contente. Et encore, peuchère, je me dis qu'il est dans un bac à fleurs (rires). Je dis pas que je suis l'écolo, la fervente écolo, mais il y a des minimums de choses à respecter et à apprécier. Et c'est pour ça que les gens qui se complaisent à aller uniquement en ville, et qui, dès qu'ils voient un brin de pelouse, ils s'affolent, ça me sidère parce qu'on a tous besoin. »

Cet attachement à la nature repose sur deux modalités : « la respecter et l'apprécier ». Ces jugements de goût désignent une manière d'appréhender la nature que l'on aurait tendance à rapporter aux jugements des classes moyennes urbanisées. La nature est alors un cadre environnemental qui libère des oppressions de la vie urbaine, et permet de développer une posture contemplative et esthétisante qui s'oppose à la dimension pratique du jugement paysan. Flore se situe dans un entre deux, cherchant pour le moins à se distinguer de la posture des urbains qui « s'affolent en voyant un brin de pelouse ». Une nouvelle fois, Flore tente de construire son jugement par la schématisation des comportements ou pratiques d'une classe de gens mal définis (« les gens qui se complaisent uniquement à aller en ville…) qu'elle peut certainement observer lors de sa tournée. L'indéfinition des termes signale ce que nous avons appelé l'absence de visibilité sociale de la bourgeoisie, aisément explicable dès lors que ces comportements et attitudes ne peuvent plus être homogénéisés[273]. Difficile dans ces conditions de nommer ces formes de catégorisation comme des jugements de classe. Son appréhension des rapports sociaux ne se structure pas autour d'identités de classe bien définies mais en fonction des pratiques et représentations de groupes sociaux plus réduits, aux propriétés sociales hétérogènes.

Le « grand projet »: aller s'installer en campagne, dans les Alpes, en retapant une grange à foins familiale.

« On est en location, en appartement. On n'a pas le choix.`
Est-ce que vous cherchez…
Oui, on va partir. On a plusieurs stratégies. Là, normalement, on a déjà tout acquis, une maison de famille – une ferme, une très grande -, on va en acquérir une partie. C'est dans les Alpes. On va récupérer entre 200 et quelques m2 d'habitation, qu'il va falloir restaurer. Une grange à foins qu'on va restaurer. On va vivre au milieu de 100ha de champ. Il y a ça. Mais en attendant, on souhaiterait acheter. En dehors de Marseille, parce que Marseille, c'est inaccessible. Il faudra voir si les finances le permettent. Parce

[273] Voir B. Lahire, *La culture des individus : dissonances culturelles et distinction de soi*, Paris, La Découverte, coll. « Textes à l'appui », 2004.

que sinon, il y a d'autres priorités, parce que si on fait un crédit voiture, un crédit maison, ben, on passe pas »

« Notre idée, c'est de se dire qu'on ne paye pas dans le vent. Quitte à payer un peu plus cher.
Le crédit qui vous sera proposé, vous avez fait le calcul un peu ?
Pour l'instant, on en est qu'à l'ébauche parce qu'on a deux crédits chacun. Moi, il va falloir d'abord que je vende ma voiture, pour solde de ce crédit. Son crédit qu'il a actuellement, on lui rallonge la somme pour qu'on rachète une voiture. Mais on est toujours balancé entre changer de voiture ou changer de maison, acheter une maison. Le plus logique, le plus sensé, ça serait d'acheter une voiture parce que les deux voitures sont plus trop récentes. Donc il faudra bien forcément la changer, donc…on verra, parce que vu que si on va habiter dans les Alpes, le budget ne sera pas énorme non plus pour restaurer. Nous, dans l'idée, on voulait acheter maintenant, acheter une maison où il y avait du travail à faire dedans, restaurer, tout ça puis d'ici 4 ou 5 ans la revendre, avec la plue-value, on cherchera pas à faire une grosse plue-value, mais nous, il nous suffirait de 30-40 000 euros pour…ça nous suffirait largement, à injecter dans les Alpes. 30-40000euros, on restaure tout, on arrive, on n'a plus de crédits, on n'a plus rien, pas de loyer à payer, pas de charges à payer. On serait tranquille.
Ça, c'est le grand projet.
Ça, pour nous, c'est le grand projet. Ah, je languis (rires). Au milieu de nulle part, trop bon ! »

Soulignons également que la vie familiale ne tient pas la même place dans l'économie de l'activité d'un travailleur et d'une travailleuse. Les relations familiales établies par Nadia sont construites sur un mode à la fois pratique et symbolique. Sur ce point, Nadia se distingue doublement. Alors que leurs horaires de travail sont généralement considérés comme favorables, Nadia par sa condition de rouleuse n'en subit que les effets les plus contraignants, l'incertitude au premier chef. Elle doit donc sans arrêt improviser, jongler avec le temps. La famille, ses sœurs et sa mère, sont alors une ressource essentielle pour l'aider à mener cette lutte de front. En l'absence de soutien du conjoint.

Une rencontre recherchée : les choix intuitifs de l'ethnographe

Corps et langage : euphémisation ou subversion des normes viriles ?

Avec Yasmina, nous sommes en présence d'une jeune rouleuse. Ses origines sociales (père maçon-charpentier, mère au foyer), enfant de famille nombreuse, ses origines rurales évoquent par bien des aspects le profil social de Marie-Pierre. Comme elle, elle a fait de nombreuses expériences professionnelles mais, trait distinctif, dans des secteurs considérés comme masculins et sous des statuts d'emploi plus précaires (Intérim essentiellement). L'écart d'âge (une dizaine d'années) n'est pas suffisamment important pour parler d'une distinction générationnelle. Le rapport entre ces deux individus aux caractéristiques sociales similaires revêt un intérêt pour le sociologue soucieux de ne pas enfermer les individus dans des typologies réductrices. Ce que le sociologue (ou le lecteur) perd en clarté d'ensemble, il le récupère dans l'attention aux « détails » qui révèlent des modalités d'appropriation singulière de pratiques et représentations plus générales. Ici, la représentation de la maternité. Afin de montrer combien l'enquêteur est à l'origine de certains questionnements, nous nous proposons de rendre compte des circonstances de notre rencontre avec Yasmina.

J'ai rencontré Yasmina durant le conflit. Les circonstances de la rencontre méritent d'être précisées. J'étais alors venu sur Aix pour assister à une séance de négociation et je comptais profiter du temps d'attente pour faire quelques entretiens. Sur le parking, à l'arrière du bureau, l'ensemble des grévistes de la zone aixoise s'était rassemblé peu après l'heure de la prise de service, vers 7h-7h15, pour entendre les dernières informations et conseils des délégués syndicaux. Les agents entamaient la seconde semaine de grève. Sans surprise, les prises de parole prirent du retard car il fallait attendre les derniers retardataires. Pendant ce temps, des groupes se faisaient et se défaisaient. Le carnet à la main, j'observais ces mouvements et supposais qu'ils exprimaient des proximités entre collègues d'une même unité et/ou entre générations. Pour prévenir les suspicions à mon endroit aisément compréhensibles pour des salariés en conflit, je n'hésitais pas à faire le tour de quelques-uns de ces cercles pour me présenter tout en gardant en tête l'objectif de trouver un agent à interroger. Mon choix se porta sur une jeune femme à l'allure sportive, baskets au pied, pantalon de survêtement bleu foncé, sweat-shirt de La Poste. Sur son crâne se dessinaient les arabesques des cheveux tressés à la mode africaine. Avec son port de tête haut, ses déhanchements légèrement chaloupés et le ton rauque de sa voix, elle exhibait sans détour la représentation que je me faisais du style des jeunes filles de cité populaire. Indéniablement, les facteurs, jeunes et moins jeunes, femmes et hommes, la tenaient en respect. C'était Yasmina. Je n'allais pas tout de suite à sa rencontre et décidais d'assister aux conversations de son groupe de collègues. Je connaissais bien ce style d'échanges, fait de courtes attaques et réparties prononcées sur

le mode de la plaisanterie. Je riais avec eux mais personne ne semblait vouloir m'interroger. Je pris les devants, me présentai comme sociologue et les questionnai collectivement sur le sens de cette grève. Les réponses furent évasives. Alors qu'ils allaient remonter dans la salle de tri des facteurs lettres qui faisait office de salle de négociation, j'abordais plus franchement Yasmina. Elle fut d'abord réticente mais je voyais qu'elle cherchait surtout à mieux comprendre mon travail. Dans ces cas, je savais qu'il fallait le distinguer du travail journalistique pour obtenir son assentiment. Je l'obtins et nous nous assîmes autour d'une table de départ, au rez-de-chaussée.

Comme la grande majorité des rencontres réalisées au cours de nos enquêtes, la rencontre avec Yasmina est le produit de circonstances dans lesquelles improvisation et regard sélectif de l'ethnographe se combinent. Une nouvelle fois, la « grille » d'entretien vaut tout autant par les mailles qu'elles nouent que par les espaces qu'elle libère et dans ce cas, les thèmes abordés, quoiqu'abordant toujours son rapport au travail et à l'action collective, allaient s'appuyer sur les propriétés sociales que son corps et sa voix exprimaient selon moi.

Rivalités et solidarités

Dans le portrait qu'elle dresse de la condition de factrice, Cartier souligne la diversité de leurs trajectoires. Certaines, les plus anciennes, ont vécu cet emploi comme un retour au travail après des années consacrées aux tâches domestiques et familiales. Proche de leurs collègues par leurs origines sociales, leur faible niveau de diplôme (CEP ou BEPC), leurs alliances et leur conception du rôle féminin, l'emploi de facteur permettait de subvenir pour l'essentiel aux nécessités économiques du foyer. Pour la génération suivante, ce travail est davantage vécu comme la possibilité de construire son indépendance, dans une vision critique des rôles féminins traditionnels. Pour la génération la plus récente et souvent plus diplômée, le rapport au « métier » de facteur devient plus problématique, s'accompagnant d'un rejet de ses dimensions physiques et routinières.

Cette typologie souligne en creux le rapport spécifique des femmes à la condition salariale, un rapport qui ne peut être pensé sans lien avec le travail domestique et familial, que ce soit pour le rejeter ou s'en accommoder. Si « l'histoire de l'intégration des femmes au salariat est celle des tensions entre deux modes de construction identitaire, par

l'activité professionnelle et par la maternité »[274], on décèle mieux comment les caractéristiques éminemment plastiques de la situation de travail des facteurs et des factrices offrent la possibilité de constructions identitaires « souples ».

Or, les résultats de l'enquête montrent qu'il y a une certaine neutralisation de la différence sexuelle dans le milieu des facteurs qui s'avère toujours à l'avantage des hommes à cause, notamment, de la construction socio-historique masculine des caractéristiques du "métier". Il faut donc quitter un temps l'horizon d'analyse micro-sociologique pour apercevoir la trame masculine dans laquelle se coulent les pratiques des postiers. Par trame masculine, il faut entendre un ordre physique et social organisé selon le principe de division androcentrique, ordre largement préconstitué. Pour autant, la féminisation progressive de la profession ainsi que les expériences sociales des hommes et des femmes, qu'elles soient liées à la famille, au couple ou au travail domestique contribuent à déstabiliser un ordre social qui semblait immuable.

On peut émettre l'hypothèse selon laquelle la similarité des expériences sociales, les caractéristiques du procès de travail (la tournée en particulier, comme lieu d'élaboration de jeux sociaux identitaires souples) provoquent un effet d'effacement des distinctions sexuelles, tout du moins assiste-t-on à une cohabitation pacifique entre hommes et femmes. Miracle sociologique ? Nullement.

[274] M.-T. Letablier, C. Nicole-Drancourt, « Les femmes et la société salariale », in Vatin F., Bernard S. (dir.), L*e salariat. Théorie, histoire et formes*, Paris, La Dispute, 2007, p.243.

Conclusion du chapitre 4

« Féminisation de la profession », le titre doit être entendu comme l'arrivée progressive et l'installation de femmes dans cet univers professionnel. Nous avons tenté d'observer cette évolution démographique d'un point de vue sociologique en se prémunissant de toute substantialisation. Il est a priori très tentant de considérer ce milieu professionnel, historiquement composé d'hommes, comme masculin. Or une fois que l'on a constaté ce fait brut, l'analyste court le risque de la naturalisation d'un ensemble de dispositions sociales, étrangères pour une grande partie aux caractéristiques biologiques des individus concernés. Ce que masculin veut dire ne peut être ainsi dégagé aisément. Sans renoncer à toute conceptualisation préalable, le point de vue des acteurs, leur discours tout autant que les pratiques observées, ont été privilégiés. Ne cachons pas ici la difficulté de l'observateur à saisir ce qui fait rapport social entre les sexes. C'est le statut de l'interprétation du discours et des pratiques qui est convoqué.

Pour apercevoir le caractère sexué de l'espace de travail, nous avons déplacé le regard sur une situation productive connue et reconnue par les agents comme masculine : le centre de tri. Rappeler que l'atelier des facteurs n'est pas isolé d'autres ateliers permet également de ne pas considérer la partie pour le tout. Même si les mobilités professionnelles à l'intérieur de l'entreprise sont de plus en plus limitées (et pour les facteurs limités aux espaces de travail du Courrier), l'existence d'une division sociale sexuée des « métiers » de la Poste est réelle. On peut d'ailleurs opposer au pôle masculin du centre de tri, celui, féminin, des guichets. Le parcours de Vanessa illustre cette polarité et permet de souligner la position intermédiaire de l'atelier des facteurs.

S'y rassemblent alors des hommes (majoritairement) et des femmes dont les rapports tendent selon nous à s'agencer de façon plus égalitaire. Certes, les stéréotypes sexués demeurent dans les représentations, mais à l'observation, les pratiques des agents, tout en étant connotées sexuellement (l'humeur graveleux), sont moins schématiques. Par ailleurs, on ne peut pas ne pas faire remarquer que la féminisation de la profession s'est faite progressivement, et probablement avec une certaine violence (voir Vanessa). L'usage d'une main-d'œuvre contractuelle a très certainement accéléré ce mouvement. A l'image des nouvelles générations, la situation de travail des facteurs est découverte puis appropriée selon des dimensions singulières : le temps hors-travail « libéré » constitue, d'après nos observations et entretiens, une donnée essentielle de l'attachement à la situation productive, et, de ce fait, un des ressorts centraux de leur engagement dans la grève (voir Chapitre 7).

Si l'on peut dire, avec Demazière et Mercier[275], que les femmes ont plutôt tendance à valoriser la dimension relationnelle de la fonction, il nous est cependant impossible d'affirmer qu'elles le font dans le sens des valeurs du service public. Par contre, même si cela n'a pas fait l'objet d'une étude précise dans ce travail, on peut remarquer que le temps hors travail ne fait pas l'objet d'un investissement particulier dans des activités sociales d'intérêt général. Ce temps est encore soumis à la contrainte des tâches domestiques et familiales, et ce constat vaut tout autant pour les hommes. S'il est des activités qui sont particulièrement développées hors travail, nous semble-t-il, ce sont les activités sportives, menées, précisons-le, essentiellement dans une logique individuelle, où le « dépassement de soi » est privilégié à « l'esprit d'équipe ». Nous suggérons l'intérêt, pour rendre compte de ce qui se dit autour du « service », et éventuellement du service public, de porter le regard sur le rapport de ces agents à la pratique sportive.

A partir des diverses occurrences connotées sexuellement et lisibles dans les discours sur les divers aspects du "métier", les femmes font part d'une expérience singulière, parfois violente, souvent profitable. Pourquoi ce point de vue ? Cela tient essentiellement à l'idée que l'expérience sociale de l'étrangeté serait plus forte, davantage ressentie et exprimée par les groupes minoritaires que pour les groupes dominants. Il est vrai également que le regard de l'enquêteur n'est pas étranger à la mise en lumière de cette réalité. En comparant l'ensemble des questions adressées aux facteurs, c'est davantage aux femmes que la problématique de la féminisation fut explicitement évoquée. Malgré cet effet d'enquête non négligeable, il n'en demeure pas moins que ce sont elles qui décrivent cette expérience dans les termes d'une altérité. Cette lecture peut conduire à certaines surinterprétations dans l'analyse de la féminisation d'un "métier" masculin. Pour autant tenter de discerner un rapport social de sexe dans les situations de travail nous apparaît comme un exercice nécessaire.

[275] Voir D. Demazière, D. Mercier, art. cité, 2003.

Partie 2

De l’atelier à la grève

Ces changements commencent à s’opérer au début des années 1980 et seront réellement opérants dans les années 1990. Parce qu’elle est insérée dans un monopole d’Etat qui interdit par définition toute mise en concurrence entre firmes, le procès de travail des facteurs a connu des évolutions très stables qui sont le produit de relations de production très spécifiques et qu’il convient de rappeler. Au lieu d’une appropriation et d’une distribution privée du sur-produit de l’activité de travail, les entreprises d’Etat font face à une appropriation et une distribution centralisée (d’où l’importance d’écrire le chapitre sur la décentralisation avortée des règles de management). À la place d’une compétition entre firmes à la poursuite du profit, les entreprises d’Etat ont longtemps négocié avec leur ministère de tutelle, puis ont tenté de maintenir leur activité dans le cadre d’un budget autonome sans la nécessité de faire des marges de profit importantes. Les techniques de contrôle du procès de travail des facteurs visent alors essentiellement à garantir un écoulement continu et régulier du trafic des correspondances. Bien que n’étant pas soumises à la concurrence, les variations de trafic existent bel et bien et répondent essentiellement à trois facteurs extérieurs : les évolutions démographiques de la population, les évolutions des techniques de communication et leur appropriation par la population (la démocratisation scolaire favorise un plus large usage des correspondances), enfin les conséquences des politiques d’urbanisation et plus généralement d’aménagement du territoire. C’est la raison pour laquelle il faut souligner que la phase d’urbanisation, de croissance démographique et d’amélioration des niveaux scolaires de l’Après-Guerre est décisive. Non seulement elle contribue à faire croître très fortement le trafic des correspondances obligeant l’administration des PTT à d’importantes réformes, notamment techniques, mais elle rend la fonction de facteur socialement indispensable. Or, les luttes qui vont se mener dans ces années-là, et en particulier la grande grève de 1953, vont consolider plutôt que fragiliser l’insertion des agents des PTT dans l’Etat. Ce point permet de comprendre les logiques qui vont être analysées dans la seconde partie de ce travail. En effet, l’analyse des ressorts de l’ajustement ou du désajustement à un poste de travail qui vient d’être évoqué n’a fait l’impasse des conflits qu’il suscite que pour mieux en révéler la portée et les limites. Car, au fond, ce travail tente de cerner les contours et l’évolution d’un patronage d’Etat, d’une « gréviculture » particulière, et si pour l’heure la conflictualité a pu être exposée, c’est dans les linéaments de l’activité, comme un de ses moteurs ou de ses freins, à travers les jeux sociaux qui s’expriment dans l’atelier. Si l’objet de cette étude est le conflit dans les activités de travail, avec la grève

comme une de ses modalités d'expression, il faut l'entendre comme une possibilité, toujours fragile, de remise en cause des modalités qui constituent une situation de travail.

Au terme de cette première partie, une hypothèse mériterait d'être vérifiée par un travail historique plus précis est-ce que les logiques d'entrée et de maintien dans l'activité ont tenu historiquement à l'attachement à un « métier », aux ressorts d'un patronage d'Etat, la vie de travail se confondant avec la vie du travailleur ?

La génération des années 1970, d'après nos observations, s'investit dans le métier avec de nouvelles aspirations, et en particulier à un équilibre entre sa vie de travail et sa vie hors-travail. La vie de famille, le sport, voire quelques activités culturelles sont mentionnées comme des lieux d'épanouissement personnel. L'évolution n'est pas secondaire, et il ne s'agit pas ici de la qualifier d' « embourgeoisement ». Plus important est le constat que l'ordre de la production est mis à distance, équilibré par la manière dont sont investies les activités hors travail. De ce fait, l'intérêt d'entrer dans le « métier » de facteur tient également à son régime horaire, à ce qu'il autorise comme modalités d'appropriation de ses conditions de vie, non sans continuer à exercer ses contraintes spécifiques (et notamment physiologiques). Si les facteurs des années 1970 ne le disent pas avec la même clarté que la génération des années 1990 et 2000, c'est probablement que les institutions d'un patronage d'Etat commencent seulement à produire leurs effets. Cette génération bénéficie alors des luttes et des conquêtes des générations antérieures, et tout en reprenant cet héritage social et politique commence donc à se les approprier. Le procès de travail peut alors apparaître comme un élément de cloisonnement des aspirations sociales des travailleurs. S'il est vrai que les années 1980 engagent La Poste dans un train de réformes sans précédent, elles n'en demeurent pas moins l'occasion de profiter d'institutions encore largement présentes et efficaces. Dès lors, il nous semble important de souligner la continuité des ressorts de l'attachement au « métier » : la possibilité de mener une vie familiale et sociale hors-travail satisfaisante sinon épanouissante. Le statut d'emploi, la possibilité d'effectuer une carrière professionnelle – « horizontale » certes- stable ne sont plus alors synonyme d'une vie dévouée au travail, mais aussi, et peut-être surtout à soi, à ses proches ou ses amis. Dès lors, dans une période caractérisée par l'instabilité de la relation salariale[276], l'emploi de facteur peut être le garant d'une vie professionnelle et extra-professionnelle équilibrée. Il ouvre de nouvelles perspectives, se constitue comme une promesse de vie, offrant de ce fait de nouveaux principes d'attachement à une situation de travail inscrite désormais dans un nouveau régime de production.

[276] Voir R. Castel, Les métamorphoses de la question sociale, Paris, Gallimard, 1995 ; C. Nicole-Drancourt et L. Rouleau-Berger, *Les jeunes et le travail, 1950-2000*, Paris, Puf, 2001, pp. 183-184 notamment.

Aborder un conflit de forte intensité comme la grève des facteurs des Bouches-du-Rhône de mars 2005 ne peut faire l'impasse sur les caractéristiques du procès de travail, de son inscription dans une institution et des trajectoires sociales des agents qui l'ont investi. Une sociologie du conflit est certes réalisable en dehors de ces éléments, mais elle serait considérablement appauvrie à notre sens sans la restitution des pratiques et représentations de ces agents non seulement dans le présent de l'activité, mais dans leur épaisseur historique et sociale. Si nous adopterons une nouvelle fois le point de vue de l'ethnographe pour analyser la grève, celui-ci est déjà instruit d'une connaissance éprouvée de l'activité des agents qu'il observe, et plus encore, du sens souvent implicite qu'ils accordent à leur engagement professionnel. Pour autant, une dimension de l'activité de travail a été passée sous silence ; celle-ci n'est pas seulement le produit des interactions entre une ou des hiérarchies, entre des clients et des objets et un personnel aux statuts et propriétés sociaux les plus divers. Dans cette configuration triangulaire, se logent des acteurs singuliers, celles et ceux que les facteurs appellent le plus souvent les « gueulards » : les syndicalistes. De leur fonction, de leur rôle, de leur épaisseur sociale et historique, de leurs pratiques et représentations, il sera question tout au long de ces pages. Mais elles n'exprimeront pas tant une sociologie des militants qu'une sociologie de l'action syndicale, de sa portée et de ses limites. À ce stade, le lecteur peut hésiter, va-t-il assister à une sociologie du conflit, de la conflictualité sociale ou bien à une sociologie de l'action syndicale, du syndicalisme ? En réalité, le conflit comme l'action syndicale est inséparable de l'analyse d'un procès de travail. Le détachement que l'on opère ici est purement analytique. Certes, la grève ne fait pas partie des relations sociales qui s'établissent régulièrement dans un bureau de poste. Elle constitue toujours un événement rare. Pour autant, une sociologie du travail ne peut considérer son objet, du moins tel que nous l'entendons, sans considérer que les conflits n'en font pas partie intégrante. De façon schématique, plusieurs postures sociologiques peuvent être adoptées[277]. En faisant appel à la tradition marxiste, le conflit est perçu comme une dimension centrale des rapports sociaux, en particulier dans le domaine de la production. L'enjeu économique de la répartition du surtravail est tout autant un enjeu social qui met en relation les propriétaires des moyens de production et ceux qui n'ont que leur force de travail pour vivre. Avec la tradition simmelienne, le conflit n'est plus le produit d'une inégalité structurelle liée à la place dans les rapports de production, mais l'une des principales modalités du lien social dans un procès plus général de différenciation des fonctions et des rôles sociaux. Le conflit n'a plus alors de vocation destructrice ou négative, mais

[277] Cette présentation diffère quelque peu de celle de J.-M. Denis, en particulier sur l'importance de la tradition durkheimienne dans la sociologie française des « relations professionnelles ». Voir J.-M. Denis, Le conflit en grève, Paris, La Dispute, 2003.

s'avère l'expression dominante des tensions de la vie sociale et une manière de les résoudre. La société se pense alors comme un champ de forces multiples et indifférenciées, la conflictualité sociale étant sa véritable dynamique, ni négative ni positive en soi[278], ou plutôt oscillant entre ces pôles.

La tradition durkheimienne se distingue de la tradition simmelienne non tant par sa focale qui serait a priori plus macro-sociologique, que par l'insistance voire le primat accordé aux règles dans la vie sociale.

En choisissant de renouer avec la tradition marxiste, l'auteur entend s'inscrire dans une posture scientifique de réappropriation des outils conceptuels construits par K. Marx au siècle dernier, outils qui ont été massivement utilisés par une génération de sociologues dans les années 1960 et surtout 1970. Or, l'abandon brutal de ces outils au long des années 1980 puis 1990 laisse la tâche du jeune sociologue quelque peu ardue, d'autant plus ardue que ces outils sont marqués du sceau définitif et sans appel du dogmatisme. Non seulement nous ne considérons pas les travaux réalisés dans les années 1970 comme particulièrement dogmatiques, du moins pas davantage que les travaux actuels[279], mais parmi ces travaux, il en est qui ont considérablement renouvelé la pensée marxiste. Nous pensons ici aux travaux de M. Burawoy.

La partie suivante aborde, dans un premier temps, le système des relations professionnelles à la Poste. Il s'agit surtout de comprendre dans quel cadre se déroule l'action syndicale, autrement dit de cerner quelques-uns des enjeux autour desquels se rapportent les acteurs de ce système.

Le chapitre 6 aborde l'action syndicale dans ses aspects historiques puis dans le quotidien de l'activité. Le dernier chapitre, celui de la grève, nous permet alors de mettre en lumière les formes et les enjeux d'un *mouvement social*.

[278] Pour apprécier les prolongements contemporains d'une sociologie d'inspiration simmelienne, les travaux de P. Zarifian s'avèrent à notre sens incontournables, voir par exemple, « tensions et conflits France télécom, La Poste… Notons également que Tarde plus que Durkheim en serait le véritable précurseur.

[279] Le terme « dogmatique » est sans doute excessif. Il vaudrait mieux évoquer des tendances dominantes. La voie nous semble étroite entre une sociologie de la « domination sociale » (Bourdieu) et une socio-logie de l' « inventivité sociale » (Latour).

Chapitre 5 : les relations professionnelles à la Poste

Présentation générale

La tutelle : centralisation ou absence de négociation ? (1946-1968)

Calquées sur celles de la Fonction publique d'Etat, les instances de dialogue social propres à l'administration encadrent les relations entre les syndicats et le ministère des PTT. La loi du 19 octobre 1946 relative au statut des fonctionnaires instaure des commissions administratives paritaires dont l'esprit consiste à associer les agents au fonctionnement de l'administration. L'idée du cabinet de Maurice Thorez était de développer la responsabilité des fonctionnaires à tous les niveaux de la hiérarchie et de les intéresser à la bonne marche des services. Selon les auteurs du projet : « Mis au courant direct des réalités de l'administration, le personnel en saisira mieux les multiples difficultés. Il comprendra mieux la nécessité de certaines décisions et joindra à un sens critique, jusqu'ici trop négatif, un esprit constructif ». Les organes consultatifs auraient ainsi un rôle éducatif et d'intégration : appuyées sur l'avis des commissions, les décisions de la hiérarchie auraient une autorité plus légitime. Auprès de chaque administration ou service étaient donc instituées des commissions paritaires compétentes en matière de recrutement, notation, avancement, affectation, discipline, et plus généralement, de toutes les questions concernant la carrière des personnels. Initialement, les conseils et comités devaient être uniquement composés de représentants du personnel et saisir les ministres des problèmes intéressant l'organisation et le fonctionnement des services. Finalement, ces comités techniques furent paritaires. Juridiquement, ces commissions, comités et Conseil ne pouvaient qu'être consultatifs, alors qu'ils avaient été politiquement conçus dans un esprit beaucoup plus large de collaboration. Le statut de 1946 indiquait qu'ils faisaient des propositions, mais n'employait pas le terme de consultation. Il précisait, par ailleurs, que les fonctionnaires étaient dans une situation statutaire et réglementaire, ce qui leur interdit en droit public français, ainsi qu'à leurs organisations représentatives, d'avoir des relations contractuelles d'égal à égal avec les pouvoirs publics. L'ambiguïté se trouvait donc au cœur du statut. En matière de gestion des emplois, le cabinet Thorez considérait que l'avancement à l'ancienneté était une tare de l'administration, et l'avancement de grade devait donc se faire au choix, le contrôle des commissions administratives paritaires permettant d'éviter tout arbitraire. Pour l'avancement d'échelon, seraient combinés le choix et l'ancienneté. De plus, des primes de rendement,

individuelles ou collectives, seraient accordées en fonction de la productivité individuelle de chacun. Les fonctionnaires de l'Etat étaient répartis en quatre catégories A, B, C et D, alors que les premiers projets n'en prévoyaient que trois. Les agents soumis aux mêmes conditions de recrutement et de carrière constituaient un « cadre ». Comme ce terme paraissait peu clair, l'ordonnance de 1959 parla de « corps », donnant vocation à occuper un certain nombre d'emplois. Le grade donne le droit à occuper un emploi, ainsi peut-on dire que le grade appartient au fonctionnaire et que l'emploi appartient à l'administration.

L'instauration des CAP et CTP a reçu l'approbation des syndicats dès 1946, mais rapidement leur fonctionnement laisse place à la déception, les thèmes abordés étant trop limités.

La tradition de mise est alors de négocier par personne interposée. À travers leur interlocuteur direct, les syndicalistes parlaient à une autorité lointaine, rarement accessible, et cherchaient à influencer, par leurs actes et par leurs propos, le tout puissant ministère d'où émanait un jour une décision. Le cadre pour le moins informel de ces discussions engendrait malentendus et équivoques, et surtout, tactiques de bluff et de temporisation. Une illustration de ce type de négociation nous est fournie par un communiqué de la fédération postale de la CGT dénonçant l'accord conclu le 21 août 1953 qui mit fin à seize jours de grève (voir encadré). Au-delà des divergences syndicales profondes entretenues et approfondies en période de guerre froide, la tonalité du communiqué insiste sur le mystère (« 4 heures du matin », « manœuvres », « prétendus accords », « promesses ») qui entoure les tractations entre le ministère et les organisations syndicales. Or, sur ce point, le mouvement des retraites de 2003 n'a pas montré une grande évolution dans la transparence des décisions prises entre l'Etat et les organisations syndicales[280].

CGT Fédération postale FSM

COMMUNIQUÉ FÉDÉRAL

La Fédération Postale, informée à 4 heures du matin de l'ordre de reprise du travail lancé par F.O. et la C.F.T.C. à la suite de prétendus accords avec le gouvernement dont on ne dévoile ni le contenu ni les garanties, appelle l'ensemble du personnel à poursuivre la lutte sans défaillance dans ces heures décisives d'un combat étonnant de grandeur et de courage.

[280] Voir J.-M. Pernod, *Syndicats : Lendemains de crise*, Paris, Gallimard, Folio, 2005. Voir également le récit qu'en donne B. Thibault, secrétaire général de la CGT, *Ma voix ouvrière*, entretien avec P.M. Thiaville et M. Trillat, Paris, Stock, 2005.

Les travailleurs des PTT ne se laisseront pas trahir par ces manœuvres effroyables destinées à tenter de briser le bloc unanime du personnel.

La reprise du travail ne pourra s'envisager que sur décision du personnel lui-même sur les bases d'accords signés par les 4 fédérations et avec la connaissance des textes précis.

Les travailleurs des PTT n'ont pas fait 16 jours de grève pour se contenter de promesses.

Ils consolident leur unité forgée dans la lutte pour faire front jusqu'à la victoire totale.

C'est en 1964, à la suite du rapport Toutée, que le gouvernement fixe une nouvelle procédure de discussion en trois étapes. Une commission constate en premier lieu l'évolution des salaires depuis l'année précédente, de façon à limiter la contestation des faits. Ensuite, le gouvernement, après consultation des organisations syndicales et en se référant au Plan, fixe le pourcentage d'augmentation de la masse des salaires pour l'année à venir. Enfin, direction et syndicats décident par accord de la répartition de cette masse, ce qui permet d'accorder une certaine substance à leurs relations.

Suspendue par la crise de 1968, la procédure a fonctionné quatre ans, non sans difficultés. Les unes étaient d'ordre technique : définir exactement le montant de la masse salariale. Il fallait en effet pouvoir corriger les chiffres bruts en fonction des effectifs, de leur ancienneté, de leur répartition professionnelle. En mettant de côté les reclassements catégoriels et « techniques », il était possible d'obtenir un chiffre abstrait pour établir une comparaison. Les autres difficultés tenaient à des questions de fond. La référence au coût de la vie suscitait de nombreuses polémiques sur les critères de sa définition, sur ses indices (en particulier, la référence à l'économie nationale devait-elle prendre en compte les chiffres théoriques du Plan ou la progression effective du revenu national ?). Les règles du statut apportant leur rigidité, les champs de la négociation se rétrécissaient considérablement. Ainsi, cette phase des négociations pouvait se réduire à « négocier la pénurie ».

À la recherche d'une décentralisation (1968-1990)

Régulièrement les principales fédérations syndicales demandent l'élargissement des prérogatives des diverses instances paritaires. En 1975, la fédération CGT des PTT revendique un conseil d'administration démocratisé : « Ce conseil d'administration devrait être assisté : pour l'exécution du Plan, par des organismes consultatifs permettant de recueillir l'opinion des usagers »[281]. La CFDT, comme la CGT, demande dès 1965 une décentralisation des instances de dialogue social avec l'instauration de comités techniques

[281] Extrait du projet de résolution adopté au 23ème Congrès fédéral de la CGT PTT en novembre 1975.

régionaux. Ce n'est qu'avec les conquêtes syndicales de mai 1968 que leur instauration sera effective, jusqu'au niveau départemental. Ces CTP régionaux ne feront qu'institutionnaliser une pratique déjà existante de réunions de concertation et de dialogue social hors du cadre réglementaire (Audiences, tables rondes, groupes de travail).

L'arrivée de la gauche au pouvoir en 1981 provoque une nouvelle réforme du statut de la Fonction publique, qui prône « une concertation d'un type nouveau avec les organisations syndicales ». Sont instaurées des commissions de modernisation au sein des deux directions générales de la Poste et de France Télécom. Ces instances permettent aux syndicats d'être informés sur le devenir des structures des PTT, les sujets traités portant notamment sur l'organisation des bureaux de poste. La CFDT s'en félicite : « du jour au lendemain on sentit une espèce de panique, car on possédait la totalité de l'information. C'était très riche. 23 ans de pouvoir de droite avaient créé des habitudes. Les syndicats ont été considérés comme des contre-pouvoirs devenus institutionnels. On nous craignait…jusqu'au moment où les patrons ont compris qu'ils avaient besoin de nous »[282]. Ces commissions modifièrent considérablement les pratiques syndicales. Si la CFDT PTT y trouve son compte, tel n'est pas le cas des autres fédérations syndicales qui estiment obtenir de faibles contreparties pour le personnel. Ces instances cessèrent de fonctionner quelques années après leur création.

Seuls les CHSCT (Comités d'Hygiène et de Sécurité des Conditions de Travail); en tant qu'instance de représentation des intérêts collectifs du personnel, recueillent généralement l'assentiment des organisations syndicales. Mises en place à l'arrivée de la gauche au pouvoir en 1981, et déjà existantes dans les centres de tri, ces instances ont pour mission de contribuer à la protection des travailleurs et peuvent procéder à l'analyse des risques professionnels en effectuant des enquêtes en matière d'accidents du travail ou de maladie professionnelle. Reste que si les CHSCT contentent les partenaires sociaux, leur activité se limite aux thématiques d'hygiène et de sécurité, loin donc des questions d'emploi ou d'organisation générale des services.

Généalogie de la réforme des PTT de 1990

1983 : le « rapport Chevallier sur l'avenir de la Poste »

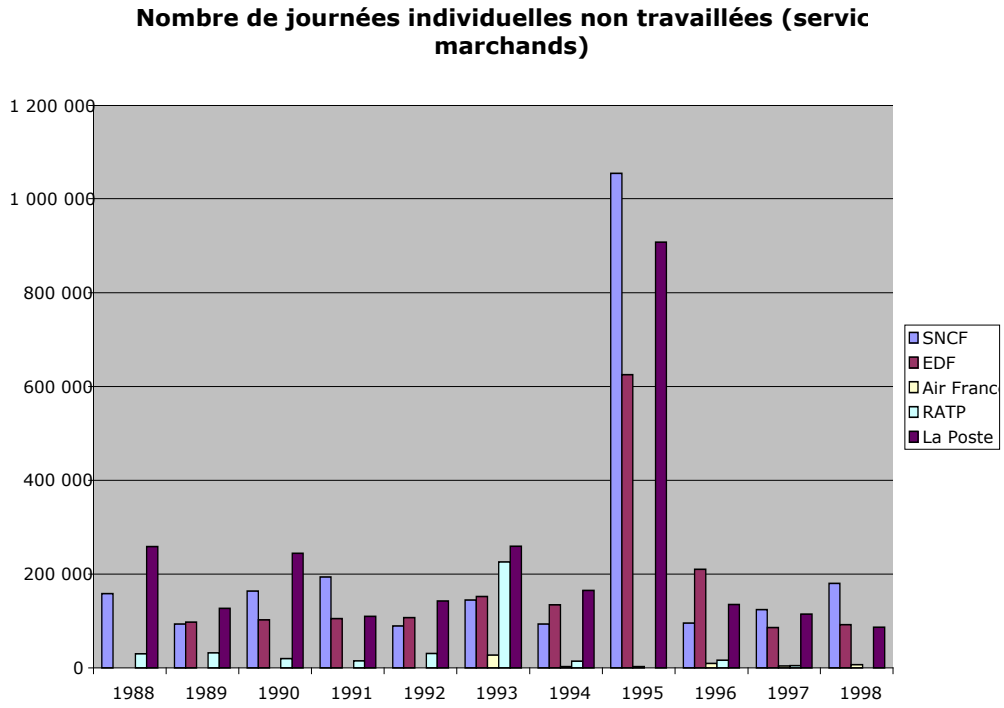
[282] Propos de J. C. Desrayaud, secrétaire général de la fédération PTT de la CFDT en 1988, recueilli par J. Barreau (1995, p. 50).

Alors que la gauche est arrivée au pouvoir depuis deux ans, le ministre des PTT Louis Mexandeau confie à Jacques Chevallier, doyen de la faculté de Droit et des Sciences Politiques d'Amiens, la tâche d'animer les travaux d'une commission dont l'objectif est « de procéder à une réflexion prospective sur La Poste, afin d'éclairer ce que devraient et pourraient être les choix fondamentaux de cette Charte »283. J. Chevallier conduit alors des auditions permettant d'évaluer l'évolution des besoins des usagers, des personnels et des technologies de communication. À ce titre, ont été entendus plusieurs membres des délégations CGT, CFDT, CGT-FO et CFTC, mais également des représentants d'associations de consommateurs et des directeurs des postes anglaise, suédoise et états-unienne. En 1983, la réflexion engagée ne vise pas à privatiser les PTT ou à modifier son statut juridique, mais à clarifier les relations entre les PTT et le ministère des Finances, de manière à trouver un compromis entre une gestion contrainte par un budget prédéterminé et un développement de type capitaliste alors que l'activité de La Poste relève du service public.

Les recommandations du rapport Chevallier concernent plusieurs volets allant de l'organisation du travail, à la qualification des agents en passant par la réorganisation des circuits de tri et d'acheminement du courrier, sans oublier la clarification des responsabilités de gestion entre La Poste et sa tutelle. Mais ce rapport souligne également l'importance de la conflictualité sociale à la Poste. De 660 grèves locales en 1981, la Poste en connaît 1880 en 1983. L'attractivité du service public peut être menacée par des opérateurs privés.

Graphique 5.1 : nombre de journées individuelles non travaillées (services publics marchands)

283 J. Chevallier, *L'avenir de La Poste. Rapport de mission au ministre des PTT*, La Documentation française, collection des rapports officiels, 1984.



Sources : Rapport du Sénat n°194 (1998-1999), proposition de loi relative au service minimum en cas de grève dans les services et les entreprises publics, Annexe 4, informations transmises par les entreprises entendues en audition.

Certes, ces chiffres se prêtent à de sévères précautions d'analyse, mais ils indiquent globalement la place dominante qu'occupe la Poste en termes de conflictualité dans les services publics marchands. Le rapport Chevallier ne s'y trompe pas en mettant en exergue cette caractéristique des activités postales. La mission envisage alors plusieurs solutions pour apaiser le climat social. En premier lieu, il convient d'encadrer l'exercice de la grève, en institutionnalisant la pratique du préavis et de la résolution contractuelle des conflits avant leur éclatement. En second lieu, la mission préconise de s'attaquer à la racine du mal, c'est-à-dire aux conditions de travail des postiers. Le renforcement du sentiment d'appartenance des postiers, l'association du personnel à la marche des services et la pratique de la concertation avec les syndicats représentent, pour la mission d'études, les voies de résolution des conflits. Concrètement, la piste des primes proportionnelles à la productivité est préconisée. Pour le reste, il est envisagé l'instauration de conseils d'atelier, le développement d'une communication interne aux PTT sous la forme d'une presse d'entreprise à échelle régionale ainsi que la mise en place d'institutions décentralisées de concertation avec les syndicats.

Le rapport Chevallier restera lettre morte, même s'il inspirera les rapports suivants, et notamment le rapport Longuet. En effet, en 1987, le ministre des PTT Gérard

Longuet propose une réforme prévoyant la séparation des services postaux et de télécommunications, la transformation des deux administrations en établissements publics et l'introduction de la concurrence dans les télécoms. Les grèves font faire échec au projet, retiré dans une période pré-électorale.

1990 : La réforme Quilès

Des conséquences de la grève des « camions jaunes »

Le gouvernement élu en 1988 n'a pas l'intention de modifier le statut juridique des PTT, ni le statut des fonctionnaires. Toutefois, la grande grève des « camions jaunes » de novembre 1988 conduit Paul Quilès, alors ministre des PTT, à engager une réflexion sur l'avenir de cette administration. Jocelyne Barreau284 analyse l'effet déterminant de cette grève de cette grève dans l'engagement du ministre à réformer les PTT. En effet, la grève est durement ressentie par les usagers, particulièrement les professionnels de la vente par correspondance et de la presse, et par les syndicats eux-mêmes dont les appels à la reprise du travail n'ont pas été immédiatement entendus. En outre, les négociations sur la principale revendication des chauffeurs de camion, la révision de leur classification, se sont avérées difficiles, du fait même de la structure existante des classifications de la Fonction publique. La question ancienne des parités revoit le jour. Constatant le malaise social d'une partie des postiers, les relations sociales tendues et la rigidité des modes de gestion du personnel, P. Quilès décrète un grand débat public au sein des PTT.

En décembre 1988, il fait appel à Hubert Prévot pour animer le débat, conseiller maître à la Cour des comptes, ancien commissaire au Plan et surtout ancien syndicaliste CFDT. Le débat s'engage en avril 1989 sur la base du rapport Prévot, arguant de la nécessité de réformer des structures inadaptées au contexte économique, comme le montrent les évolutions des postes anglaise et néerlandaise. M. Prévot met l'accent sur l'impératif de revoir le statut d'administration d'Etat et de modifier le budget annexe des PTT pour en faire un budget spécifique. Bien que le statut d'EPIC (Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial) apparaissait pertinent, un nouveau statut tout à fait particulier fut imaginé, en réponse aux attentes des syndicats partisans de la réforme. La Poste et France Télécom deviendront deux exploitants autonomes de droit public, sans capital, placé sous la tutelle d'un ministère unique, le statut des fonctionnaires étant préservé. La loi du 2 juillet 1990, entérinant la réforme des PTT, fut votée par 285 voix contre 30, les groupes RPR et UDF s'étant abstenus, le groupe communiste ayant voté

284 J. Barreau, *La réforme des PTT. Quel avenir pour le service public ?*, Paris, La Découverte, 1985.

contre. Deux entités indépendantes naissent, autorisant encore la mobilité des agents entre elles et, nouveauté de taille, des agents contractuels peuvent être recrutés pour des besoins spécifiques prévus par le contrat de Plan. En effet, le contrat de Plan285, avec le cahier des charges286, devient le principal lien reliant la Poste à sa tutelle étatique via le ministère des Poste et Télécommunications.

La réforme Quilès est adoptée sans conflits majeurs, d'une part parce qu'elle a réussi à associer les agents dans un « débat public » de longue durée, et d'autre part, parce qu'elle s'accompagne d'une réforme des classifications des agents. Toutes les grilles seront revalorisées, le nombre de grades passant de 111 à 11, celui des corps de 45 à 6. Enfin, il faut souligner que la séparation de la Poste et de France Télécom, qui avait été amorcée dès 1971 avec la création de deux directions générales distinctes, ne revêtait pas un caractère symbolique trop élevé.

De la consultation à la négociation[287]

La reconnaissance de l'acteur patronal et de nouveaux syndicats

La principale évolution produite par la réforme de 1990 n'est autre que celle qui donne naissance à l'acteur patronal. L'employeur la Poste, sa direction devient relativement indépendante de la tutelle étatique. Une décision du conseil d'Etat en 1997 conforte le principe suivant lequel la Poste peut librement décider de l'organisation de ses relations sociales, sans avoir recours à la voie législative comme au temps de l'administration d'Etat[288]. Cette décision est intervenue pour réguler le conflit de représentativité que soulevait SUD. Désormais, la Poste définit la représentativité des organisations syndicales comme suit :

285 Les contrats de plan couvrent une période de trois à cinq ans et déterminent les objectifs généraux à moyen terme concernant notamment la nature et le volume des services à fournir, le développement social, la qualité des produits et services ainsi que les moyens à mettre en œuvre pour les atteindre.

286 Le cahier des charges est élaboré par le Minstre des Poste et Télécommunications et aprouvé par décret en Conseil d'Etat après avis de la commission supérieure du service public. Le cahier des charges de la Poste porte en particulier sur les principes et procédures de fixations des tarifs ainsi que les conditions d'exécution des missions de service public et de leur rémunération par l'Etat.

[287] Nous résumons ici le rapport d'A. Conchon, *Histoire et dynamiques des relations professionnelles à la Poste*, Rapport pour la Mission recherche de la Poste, décembre 2006.

[288] Voir R. Damesin, « Les relations professionnelles dans le secteur public, entre autorité et conflits de « systèmes de règle ». Eléments d'analyse à partir du cas SUD PTT », *in* M. Saboly, L. Cailluet (dir.), *Conflit(s)*, Presses de l'université des sciences sociales de Toulouse, pp. 299-313.

« Sont représentatives à la Poste […] au niveau national : les organisations syndicales dont la représentativité est établie conformément aux critères définis à l'article L. 133-2[289] du code du travail et reconnues comme telles au regard de leur audience appréciée en fonction des résultats obtenus aux élections des représentants du personnel auprès des Commissions Administratives Paritaires (fonctionnaires) et des Commissions Consultatives Paritaires (salariés) nationales »[290].

La règle, tacite, d'un minimum de 5% des voix est partagée par les acteurs. C'est ainsi que SUD et l'UNSA Poste ont été reconnues comme organisation syndicale représentative. Notons que l'Etat occupe toujours une place dans ce système, non seulement sur la question de l'appréciation de la représentativité de nouveaux syndicats, mais par rapport à la population fonctionnaire à la Poste, eu niveau des négociations salariales de cette catégorie de personnel, notamment.

De nouvelles instances de négociation

Le statut particulier de la poste ne l'autorise pas à mettre en place un comité d'entreprise ou des comités d'établissement comme il peut en exister dans le secteur privé. Néanmoins, ce changement de statut juridique oblige la direction à investir de nouveaux thèmes et espace de consultation et de négociation à l'instar de la négociation annuelle sur les salaires qu'impose la convention collective des agents de droit privé.

L'accord-cadre sur l'organisation des relations sociales en 1992

Signé par la CFDT et la CFTC, cet accord vise à élargir le champ de la concertation et de la négociation à de nouveaux thèmes. Outre les classifications, les règles de gestion, la convention collective, etc., c'est aussi l'évolution même de l'entreprise à travers le contrat de plan qui est abordée. Conformément aux souhaits de la direction et de la CFDT, cet accord introduit une décentralisation de la concertation avec la création de commissions locales de concertation et de négociation.

L'accord-cadre retient la structure de la commission nationale de concertation et de négociation (CNCN) en tant que nouvelle structure de dialogue au niveau national. La CNCN, composée de deux représentants de chacune des organisations syndicales

[289] Art/ L.133-2 : « la représentativité des organisations syndicales est déterminée d'après les critères suivants : les effectifs, l'indépendance, les cotisations, l'expérience et l'ancienneté du syndicat, l'attitude patriotique pendant l'occupation ».

[290] Texte de l'accord du 27 janvier 2006 relatif à l'exercice du droit syndical à la Poste

représentatives, du directeur général et des directeurs généraux adjoints, a pour objectif de débattre et de signer des accords, sur les orientations stratégiques, le contrat de plan, les principaux projets qui y sont liés, et le budget annuel.

Une deuxième structure centrale est créée qui prend en charge les négociations en matière de ressources humaines : la commission permanente de négociation (CPN). Composée également de deux représentants de chaque organisation syndicale représentative et du directeur des ressources humaines, la CPN a pour vocation de négocier l'organisation des relations sociales, l'organisation du travail, l'égalité professionnelle, ainsi que les compétences de conseil d'administration en matière de ressources humaines (structure des effectifs, règles de gestion du personnel, politique de rémunération…). Les réunions de ces deux instances peuvent être accompagnées de rencontres bilatérales en amont. Lors des réunions plénières de la CNCN ou de la CPN, un accord peut être proposé. Celui-ci sera considéré comme valide et applicable dès lors qu'il est signé par une seule des organisations syndicales. Les accords devront prévoir la durée de leur validité et les modalités de leur suivi. A cet effet, une commission de suivi composée des représentants de l'employeur et des syndicats signataires pourra être constitué. S'il n'y a pas d'accord, un relevé est établi faisant connaître les positions de chacun. Cette dernière mesure revêt une importance singulière, car elle vise à responsabiliser les syndicats non signataires.

L'accord-cadre prévoit des structures de concertation et de négociation à des niveaux décentralisés : les commissions mixtes locales qui gèrent l'application des accords-cadres nationaux et l'incidence des projets de modernisation et de réorganisation des services, avec le pouvoir de s'engager contractuellement avec les organisations syndicales locales. Les champs de concertation et de négociation prévus par l'accord-cadre ne sont pas limitatifs.

Cet accord n'a pas été signé par la CGT au motif que les thèmes de la négociation et de la concertation ne doivent pas être fixés a priori par la direction dans un cadre contractuel restreint, mais doivent émerger des revendications exprimées par le personnel. La CGT récuse également le mode de composition des nouvelles structures, faisant fi de la représentativité réelle des différentes organisations syndicales. Sa vision des relations sociales s'exprime clairement dans ces propos adressés à la direction : *« vous recherchez un accord-cadre qui en fait démontre que votre objectif réel est de corseter l'action syndicale dans un rôle de courroie de transmission des choix directoriaux. C'est un acte d'allégeance. C'est transformer les syndicats en institution »*[291]. La CGT estime que l'accord vise à faire des syndicats des « professionnels » de la négociation et *« à couper*

[291] Déclaration de la CGT lors de la commission de concertation du 25 juin 1991.

les militants syndicaux de leurs collègues »[292]. Dénonçant les orientations gestionnaires de la direction, la Centrale de Montreuil décide néanmoins de participer à ces nouvelles instances de dialogue social pour en faire *« la caisse de résonance des revendications du personnel* »[293] et ce, quel que soit l'ordre du jour officiel des réunions.

La fédération FO refuse également de signer l'accord-cadre, pour des raisons similaires à celles de la CGT, estimant que sa participation à la gestion n'est pas du ressort du syndicalisme.

La CFTC signe l'accord tout en posant une condition : que la direction s'engage, elle aussi, « à jouer le jeu » : « Négocier, c'est aussi respecter l'interlocuteur, c'est humaniser les relations sociales. Les conflits sont parfois inévitables. Ils doivent être maîtrisés afin de trouver un accord et non utilisés à des fins de propagande. Négocier, c'est enfin ne pas dissimuler des éléments nécessaires à la décision, c'est vouloir aller au bout de la négociation en évitant les ruptures et en prenant ses responsabilités. […] Nous remercions La Poste de prendre aussi ce risque »[294].

La CFDT est signataire de cet accord qui répond en grande partie à ses orientations, insistant sur la nécessité de l'élargissement des champs de la concertation et de négociation et sur la décentralisation du dialogue social. La CFDT souligne que l'impératif économique n'est pas le seul intérêt de l'entreprise, le « progrès social » étant tout aussi important.

Ces différentes instances vont se réunir régulièrement et aborder une pluralité de thèmes jusqu'en 1997, date à laquelle le conseil d'Etat, saisi par SUD, annule l'accord-cadre sur le motif que les CNCN ne respectent pas la reconnaissance de la représentativité de SUD. De 1997 à 2001, subsistent seules les instances réglementaires (CTP, CAP, CCP, CHSCT).

Parallèlement à cet accord-cadre, les années 1990 voient la mise en place d'une nouvelle instance de représentation du personnel : les commissions consultatives paritaires (CCP). Instance qui fait suite à la convention collective des personnels de droit privé de la Poste et de France Télécom de 1991.

Deux nouvelles instances nationales (2001)

Après l'annulation par le conseil d'Etat de l'accord-cadre de 1992, la direction de la Poste décide de mettre en place, deux nouvelles instances d'information et de

[292] CGT-PTT, *Poste et Télécoms : contre la privatisation, pour le service public*, 2ème édition, octobre 1995, p. 92.

[293] *Ibid*.

[294] Déclaration de Jean-Pierre Beaufort, secrétaire général de la CFTC, cité dans A. Conchon, rapport cité, 2006, p. 22.

concertation au niveau national, dont la création sera contractuellement reconnue dans l'accord-cadre sur les relations professionnelles de 2004 (cf. infra) :

- La commission d'échange sur la stratégie de la Poste (CESP) permet de présenter aux organisations syndicales les grandes évolutions de la Poste ainsi que les questions stratégiques relatives à l'ensemble du groupe la Poste.
- La commission du dialogue social de la Poste (CDSP) autorise l'organisation de réunions d'information et de concertation, présentant les grandes orientations de la Poste aux organisations syndicales afin d'en examiner la traduction dans le fonctionnement et l'organisation de l'entreprise.

Les positions adoptées par les syndicats sur ces instances diffèrent peu de celles exprimées sur l'accord-cadre de 1992. La CGT et SUD critiquent l'absence de négociation dans la mise en place de ces structures, ainsi que leur démultiplication créant de nombreux dysfonctionnements. Ces deux organisations sont favorables à un renforcement du pouvoir et des attributions du CTP national, instance qui leur paraît la plus pertinente.

Évolution notable, FO sera signataire de l'accord-cadre de 2004.

L'accord cadre sur les principes et méthodes du dialogue social en 2004

Le 21 juin 2004, la direction de la Poste signe avec la CFDT, la CFTC, et FO (et la CGC[295]) un nouvel accord-cadre qui stipule que « par une meilleure connaissance des orientations et des évolutions de l'entreprise, les parties seront à même d'anticiper et d'identifier les dysfonctionnements qui pourraient surgir et de tout mettre en œuvre pour éviter le conflit »[296]. La « patte » du nouveau président de la Poste, M. Jean-Paul Bailly, ancien président de la RATP, se fait ici sentir. La mise en place d'un système de prévention des conflits, tel qu'il peut déjà exister à la SNCF ou à la RATP sous la forme d'une « alarme sociale », confirme ce point de vue. « Lorsqu'une situation risque de devenir conflictuelle », les syndicats peuvent solliciter une rencontre en réunion bilatérale. Si les participants ne parviennent pas à un accord, les syndicats peuvent saisir la Commission de dialogue social au niveau concerné, nouvelle instance décentralisée, afin de parvenir à un nouveau protocole d'accord. Ce système a pour objectif de pallier le dysfonctionnement du dialogue social au cours de la durée des préavis de grève, et de tenter ainsi d'éviter des grèves. Le conflit des retraites de 2003 est à l'origine de ce

[295] Nous mentionnons ici la présence de ce syndicat, mais il est globalement très minoritaires. Ces dernières années, son audience a augmenté chez les cadres (voir *infra* tableau sur les élections professionnelles).

[296] Préambule au texte de l'accord sur les principes et méthodes du dialogue social à la Poste, p.1.

système, cette grève ayant été l'une des plus suivies à la Poste depuis de nombreuses années.

La Poste entend faire du dialogue social « un atout puissant pour permettre à une entreprise d'améliorer sa compétitivité et de rendre son organisation plus efficace »[297]. Ce propos exprime sans détour les orientations actuelles de l'entreprise, illustrant avec force la présence d'un nouveau régime de production. Par ailleurs, avec la division des activités postales en quatre métiers (Courrier, Colis, Services financiers, Réseau Grand Public) établie en janvier 2004, la volonté de la direction générale de la Poste est d'offrir le plus de marges de manœuvre possible dans la gestion de chacune de ces directions : « Chaque métier organisera et structurera le dialogue social afférent à son domaine d'activité, tant au niveau national qu'aux niveaux territorial et local selon les principes définis dans le présent accord »[298].

L'objectif de diminuer la conflictualité est donc clair du point de vue de la direction.

Le deuxième volet de cet accord concerne la définition des conditions de validité des accords sociaux conclus dans l'entreprise. Une innovation de taille est ici introduite : les accords sociaux ne seront considérés comme valides qu'à la condition qu'une ou plusieurs organisations syndicales rassemblant la majorité des suffrages exprimés lors des dernières élections professionnelles au niveau considéré ne fassent pas part de lors opposition dans un délai de huit jours. Les syndicats peuvent alors adopter trois postures :

- Signer l'accord ;
- Ne pas le signer mais s'engager à ne pas introduire une procédure d'opposition ;
- S'opposer à l'accord en motivant son désaccord auprès des autres syndicats et de la direction.

L'objectif d'une telle mesure vise à responsabiliser les syndicats, et à obliger les syndicats représentatifs à prendre systématiquement position sur les accords proposés. La CGT et SUD sont directement visées puisque la CGT n'a signé que 6 accords nationaux sur les 61 accords validés depuis 1992, et SUD seulement 4. Il ne s'agit pas seulement de faire inscrire tous les syndicats dans une démarche contractuelle, mais de bousculer les pratiques des responsables hiérarchiques au niveau local. Le texte de l'accord précise en effet que « la capacité [des responsables hiérarchiques] à développer un dialogue social

[297] Déclaration de G. Lefèbvre, Directeur général et directeur des ressources humaines, à la CESP du 31 janvier 2003, cité dans A. Conchon, rapport cité, 2006, p.25.

[298] Texte de l'accord sur les principes et méthodes du dialogue social à la Poste, p.2.

de qualité constituera un élément d'évaluation, dans le management de la performance ainsi que dans la détection des potentiels »[299].

Soulignons avant de donner le point des organisations syndicales que nombre des principes et des méthodes développées dans cet accord ont été expérimentées lors de l'aménagement et de la réduction du temps de travail à 35h, en 1999 (Cf. infra). Néanmoins, en l'espace de cinq ans, les orientations marchandes de la Poste se sont nettement affirmées, du moins dans le discours des directions.

Un dossier de la revue interne de l'entreprise (« Forum ») relate les positions des organisations syndicales.

Pour le secrétaire de la CFDT, « cet accord répond aux exigences de la CFDT sur le développement de la négociation à tous les niveaux de l'entreprise […]. Il ouvre la voie à un dialogue social local au plus près des salariés avec la possibilité de négocier des accords collectifs sur l'organisation et les conditions de travail en responsabilisant les managers locaux »[300]. La décentralisation de la négociation postulée par l'accord-cadre répond au vœu de la CFDT

La CFTC, qui a également signé l'accord, rappelle par la voix de son secrétaire qu' « il était nécessaire, compte tenu de la nouvelle organisation territoriale, d'avoir un texte structurant. […]. L'accord conforte les instances existantes (CTP, CHSCT) et la création des CDSP devrait donner de la substance au plus près des postiers. Les conditions de validité des accords, demandées par la CFTC, obligeront les organisations syndicales non-signataires à expliciter leur décision, car aujourd'hui, elles ne signent pas et s'attribuent les avancées obtenues grâce au courage et à la prise de responsabilité des signataires »[301]. Dans la continuité de son histoire, la CFTC valorise une logique de responsabilisation de l'organisation syndicale. Ce syndicat se montre d'autant plus favorable à l'accord que, malgré sa faible audience (la CFTC ne recueille en moyenne que 5% des voix aux élections professionnelles), sa place est garantie dans les nouvelles instances.

SUD PTT ne voit pas en revanche d'un bon œil la décentralisation de la négociation : « ce texte donne un pouvoir prépondérant aux directions de métiers et risque de sceller la fin des règles de gestion communes du personnel. Une décentralisation excessive renforcera cette tendance ainsi que l'autoritarisme et conduira à une gestion de type privé. L'accord minoritaire reste en vigueur, alors qu'il ignore l'expression

[299] Texte de l'accord sur les principes et méthodes du dialogue social à la Poste, p.8.

[300] Déclaration de Roland Bouyer, secrétaire national du secteur Poste de la fédération CFDT des PTT, *Forum*, n°191, août-septembre 2004, p.16.

[301] Déclaration de D. Rodriguez, secrétaire national du secteur Poste de la fédération PTT de la CFTC, *Forum*, revue précité, p. 16.

démocratique du personnel. La prévention des conflits est un outil pour limiter le droit de grève »[302]. Par ailleurs, le secrétaire de SUD PTT se montre particulièrement sceptique sur la volonté des directions locales de respecter les accords signés nationalement : « je pourrais vous donner beaucoup d'exemples de négociations ou d'accords où, une semaine après la signature, le directeur était revenu dessus »[303]. Pour SUD, la solution consisterait à inclure dans l'accord-cadre sur les relations sociales, des mesures de sanction de la direction pour non-respect des accords signés, en introduisant, par exemple, la possibilité de traduire la direction en justice, devant les prud'hommes ou le tribunal administratif. Or, la judiciarisation des relations sociales fut une pratique nouvelle et développée par SUD dans les années 1990, pour contester en particulier l'usage abusif et parfois illicite des CDD.

La CGT fait une analyse similaire à celle de SUD et insiste sur la priorité à accorder à la réponse aux revendications des personnels, en particulier en termes de conditions de travail : « pour assurer l'avenir, il faut faire d'autres choix, moderniser et investir dans le personnel »[304]. Conformément à ses nouvelles orientations, la CGT ne se montre pas résolue à ne signer aucun accord. Elle revendique surtout un véritable pouvoir d'intervention sur les choix de gestion qui ne doivent pas être uniquement déterminés par la direction de la Poste.

FO, enfin, signe l'accord cadre tout en rappelant le rôle et la responsabilité de la direction de la Poste à tenir ses engagements. A la manière de SUD, FO demande des moyens de contrôle en cas de mauvaise application des accords qui pourront être signés. FO rejoint également la position de la CFTC sur le nouveau droit des syndicats à s'opposer aux accords qui seront signés, responsabilisant la CGT et SUD. « Améliorer la condition des salariés passe par la revendication, la négociation et l'accord. Si le compromis est impossible, c'est le statut quo ou, le cas échéant, la grève. Encore faut-il s'accorder sur les règles du jeu. C'est désormais le cas à la Poste. Le droit d'opposition montrera au personnel que les syndicats prennent leurs responsabilités ; les procédures d'alerte révéleront les manquements et éviteront peut-être des conflits : tout dépendra de la bonne volonté et des capacités des uns et des autres »[305].

L'accord-cadre de 2004 sera suivi d'accords signés pour chaque direction des métiers. Le premier accord signé est celui de la direction du Courrier, le 3 novembre

[302] Déclaration de R. Blanchot, secrétaire fédéral de SUD PTT, *Forum*, revue citée, p.17.

[303] *Ibid.*

[304] Déclaration de C. Duynslaeger, secrétaire fédérale de la CGT-PTT, *Forum*, revue citée, p.17.

[305] Déclaration de M. Pesnel, secrétaire général adjoint de la Fédération FO communication, *Forum*, revue citée, p.17.

2004, accord dit de « Vaugirard ». En plus de la CFDT, CFTC, FO, il sera signé par la CGT.

L'accord de « Vaugirard »

Le 22 octobre 2004 est signé par l'ensemble des syndicats, sauf SUD, un « accord-cadre portant sur la relation sociale au courrier ». Dans un préambule, dont la CGT faisait un préalable à sa signature, il est précisé que cet accord « ne constitue pas une approbation explicite ou implicite par les O.S. signataires du nouveau schéma industriel choisi par la Poste ni de ses conséquences en terme de niveau d'emplois ou d'accompagnement social ». Souvent présentée comme un accord sur la dé-précarisation de l'emploi, la transformation de 10 000 CDD en CDI n'est que l'un des quatre « engagements » qu'y prend la direction du courrier.

« L'accord-cadre portant sur la relation sociale au courrier » définit un « calendrier contraignant de 5 chantiers de négociation qui devront aboutir avant la fin de 2005 : métiers du courrier, santé au travail, promotion et recrutement, formation – dont VAP – et égalité professionnelle hommes-femmes », et précise quatre « engagements de la Direction du Courrier » :

- « Fin du temps partiel imposé » : tous les agents en CDI ou CDII à TPI souhaitant passer à temps complet pourront y prétendre de plein droit, en trois vagues, la dernière au 1.12.2006. cette mesure sera mise en œuvre effective dans un délai maximum d'un an après la demande ». Les propositions de temps complets se feront « à des conditions socialement acceptables ».

- Entre 2004 et 2006, 10 000 CDD seront transformés en CDI.

- Une quatrième personne sera affectée à chaque TPF (machine de tri automatique) existante.

- Attribution d'une mesure exceptionnelle, en deux fois 150 euros nets. » (décembre 2004 et décembre 2005).

Dans un courrier adressé aux Directeurs Exécutifs et aux DOTC du 3.12.2004, la direction précise qu'« une diminution de la précarité passe avant tout par une modification des organisations et de leur fonctionnement habituel afin de favoriser l'emploi pérenne et à temps plein ». Il rappelle l'importance des critères d'ancienneté (« Il va de soi » pour « départager dans une même zone de réorganisation les possibles bénéficiaires »), et invite à examiner avec bienveillance les cas d'inaptitude médicale (reclassement, poste aménagé) et de possession du permis de conduire.

La signature de la CGT est un événement, significatif d'une démarche confédérale et fédérale s'affichant sous les quatre mots d'ordre « contester, proposer,

rassembler, négocier », et approuvé largement par la direction de la Fédération.[306] Les arguments avancés en vue de la signature sont les suivants. L'accord résulte de l'action syndicale ; il comprend la reconnaissance explicite par la direction de l'absence antérieure de dialogue social ; c'est un accord à partir des revendications des salariés et non du cahier revendicatif patronal[307] ; c'est un engagement unilatéral de la Poste et pas des organisations syndicales, il s'agit d'un accord « gagnant » - et pas « gagnant-gagnant ». Il y a respect de la hiérarchie des normes. C'est un point d'appui, il permet de poser avec plus de force le recrutement de fonctionnaires, la titularisation, la transformation de tous les CDD en CDI à temps complet.

Deux années plus tard, un responsable national de la CGT en fait une évaluation mitigée, constatant, comme sa collègue de SUD, le développement de la flexibilité interne compte tenu du volume insuffisant des embauches[308].

> « Il y a eu un effet positif sur la déprécarisation, et en même temps la Poste a continué dans sa stratégie de ne pas recruter des emplois, ça n'a pas compensé. Ça a permis de déprécariser individuellement des situations, globalement…Il n'y a pas eu de développement des CDD, mais il y a eu temporisation, stabilisation de CDD.[309] Cet accord n'a pas réglé le problème des recrutements à la hauteur de la compensation des départs : d'un côté, il y a un aspect positif avec la déprécarisation, mais d'autre part, avec le renoncement de la Poste à recruter en nombre conséquent qui fait que la problématique de l'emploi reste essentielle. L'accord national n'évoque pas des contre parties en termes de flexibilité interne, c'est renvoyé au local… Alors c'est ce qui fait que des accords locaux n'ont pas été signés, parce que cette déprécarisation était conditionnée à des mobilités (…)La précarité à la Poste aujourd'hui elle est contradictoire : il y a eu les accords de déprécarisation élargis ensuite aux autres métiers, qui ont permis de contribuer à ce que nous on porte le CDI à temps complet comme norme, un processus nouveau dans cette déprécarisation ; mais La Poste ne recrute plus, elle supprime des emplois, sur 10 000 départs de fonctionnaires par an il n'y a plus de recrutement de fonctionnaires, il y a 4 à 5000 recrutements, qui sont en gros des CDI à temps

[306] La consultation des membres du Conseil National donne : 120 pour, 11 contre et 7 abstentions. Cela n' empêche pas l'existence d'un débat interne sur l'attitude à adopter face au développement de la politique contractuelle. Lors d'une journée d'étude de la Fédération, le 7.01.2005, sur le thème « Démarche fédérale et accords sociaux », est développée l'idée de ce qui distingue un bon accord d'un mauvais accord c'est que ce dernier « tente d'enfermer les syndicats, les personnels, les usagers, dans les orientations de démantèlement du réseau ». C'est cette analyse qui amène la CGT à ne pas signer l'accord sur la relation sociale au « Grand Public »

[307] Dans l'annexe de l'avis d'un avis du Bureau Fédéral, il est insisté sur la mise en échec du projet initial de la direction de solidariser un accord « Projet social » de l'approbation des orientations CQC 2007 (Cap Qualité Courrier).

[308] Le nombre d'embauches sur CDD en 2005 reste en effet à un niveau élevé, même s'il est en recul sur le deux années précédentes (22 000 contre 25 à 26 000).

incomplets passés à temps complet et des CDD passés en CDI, c'est des recrutements d'apprentis, de contractuels, reste un différentiel important : il n'y a pas eu d'embauche pour chaque départ. Ce différentiel fait que la Poste est confrontée à une contradiction, elle veut assurer la distribution du courrier 6 jours sur 7, éviter les tournées à découvert, ce qui existe déjà, mais comme elle ne veut pas recruter au regard des besoins, elle met en place des organisations – type facteur d'avenir par exemple – par équipe, avec un système d'auto-remplacement qui conduit à une remise en cause des régimes de travail, des 35 h. telles qu'elles étaient faites, qui conduit à une flexibilisation des organisations du travail et une intensification du travail, avec une remise en cause d'acquis, de régimes de travail qui existaient. Ça joue donc sur la flexibilité interne (…) Mais le risque c'est que la boîte ait recours à nouveau à des CDD, dans l'urgence…Le problème de fond c'est que si on ne recrute pas, en nombre et en qualité, avec les recrutements de fonctionnaires, c'est la bataille qu'on mène, tout en continuant de se battre pour les passages à temps complet, l'enjeu de l'emploi et du recrutement est un enjeu essentiel aujourd'hui. »

SUD-PTT, quant à lui tout en « prenant acte des avancées de la négociation » motive sa non-signature par le fait que le contenu de l'accord lui paraît « insuffisant et incomplet ». Elles « accentuent l'éclatement de l'entreprise » - elles ne couvrent que le courrier – et l'accord « ne mettra pas fin à la précarité », puisque le volume de « transformations de CDD en CDI ne sera pour une large part que ce qui se passe déjà avec le remplacement partiel des départs à la retraite », et les conditions de mise en œuvre ne sont pas assez précises.[310]

Avec l'accord-cadre sur les relations sociales, les structures, les niveaux et les thèmes du dialogue social sont précisés. Les récentes recherches conduites à la Poste au sujet des relations sociales, mènent à un constat commun : les thèmes, les moments et les objectifs du dialogue sont constamment re-discutés par les syndicats et les représentants de la direction.[311] D'après les auteurs de ces recherches, les CTP, CAP, CHSCT et CCP étaient considérés par les partenaires sociaux comme des « parodies d'information » ou des « chambres d'enregistrement » qui ne faisaient qu'entériner des décisions prises au cours de négociations informelles. En outre, si la négociation s'est décentralisée, notamment à la suite de l'ARTT, les responsables hiérarchiques locaux avouent être démunis de réels pouvoirs de décision pour répondre aux revendications des syndicats.

[310] Déclaration du 3 novembre 2004.

[311] Voir D. Bourgeois, J.-M. Denis, N. Mauchamp, *La Poste : les tensions d'un système social en transition*, Coll. Mission recherche de la Poste, 2001 ; F. Piotet, M. Buscatto, *Les relations sociales à la Poste : formes, processus et contenus*, Coll. Mission recherchede la Poste, 2003.

Tableau 5.1 : les thèmes de discussions dans les instances de dialogue social à la Poste

Instances de dialogue	Thèmes de dialogue	Modalité de dialogue
CHSCT	▪ Hygiène, sécurité, conditions de travail	Consultation
CESP (Commission d'échange stratégique de la Poste)	▪ Présentation des grandes évolutions de la Poste ▪ Questions stratégiques relatives à l'ensemble du groupe ▪ Développement du groupe	Information
CDSP (Commission de dialogue social de la Poste	▪ Situation économique de la Poste ▪ Projets d'organisation de portée nationale ▪ Questions d'actualité ▪ Politique salariale, rémunération et avantages sociaux ▪ Action sociale ▪ Formation* ▪ Promotion et parcours professionnels* ▪ Renouvellement des compétences* ▪ Reconnaissance de la qualité du travail* ▪ Amélioration de la vie au travail* ▪ Égalité professionnelle* ▪ Droit syndical* ▪ Qualité de l'emploi et recrutements	Information, concertation, négociation, en fonction des thèmes
CTP	▪ Organisation générale des services ▪ Conditions générales de fonctionnement des services et leur incidence sur la situation du personnel ▪ Statuts particuliers des fonctionnaires et évolutions des classifications ▪ Formation professionnelle	Consultation
Conseil d'administration	▪ Modification du cahier des charges ▪ Signature du contrat de Plan ▪ Nature, mode de production et de commercialisation des activités et services de la Poste ▪ Politique tarifaire ▪ Programmes généraux d'étude, d'exploitation et d'investissement ▪ Choix technologique ▪ Principes d'organisation de la Poste et du groupe ▪ Création et suppression de filiales, acquisition ou cession de participation ▪ Appel à des ressources financières extérieures ▪ Conditions générales de gestion du patrimoine ▪ Procédures de conclusion et de contrôle de l'exécution des marchés ▪ Niveau et structure des effectifs, nature des primes et indemnités des personnels, composantes de la masse salariale, intéressement, convention collective des contractuels ▪ Nomination du directeur général ▪ Bilan social ▪ Siège de la Poste ▪ Convention relative à la conservation du patrimoine philatélique et postal	Délibération, consultation, examen, approbation

L'importance du fait syndical

Il convient de mettre en relief l'importance du fait syndical dans cette entreprise. Nous nous appuyons ici sur le récent rapport de D. Labbé et D. Andolfatto afin de

préciser quelque peu leurs analyses. Les auteurs constatent dans un premier que le taux de syndicalisation (Poste *et* France Télécom) s'élève, selon les sources syndicales, à 41%. En soustrayant les syndiqués retraités, les auteurs évaluent à 36% le taux de syndicalisation, « ce qui en feraient les champions de la syndicalisation en France (avec les salariés des arsenaux et de l'Equipement) »[312]. S'étonnant de ce niveau de syndicalisation, les auteurs procèdent à une première série de recoupements, notamment à partir des effectifs de SUD, et proposent le chiffre de 18%. La deuxième série de recoupements s'appuie sur une comparaison des audiences électorales et du nombre d'adhésions de la CGT et de la CFDT. Or, ils constatent, en particulier pour la CGT ; que, non seulement les audiences électorales ne diminuent pas, mais que les effectifs syndiqués augmentent. « Alors que, partout ailleurs, l'on glisse d'un syndicalisme d'adhérents à un syndicalisme d'électeurs, quel tropisme singulier pourrait justifier une évolution inverse chez les Postiers ? »[313] , se demandent-ils. Avant d'évoquer historiquement et sociologiquement quelques-unes des raisons qui peuvent expliquer ce type de syndicalisme (Chapitre 6), donnons un aperçu général de l'audience électorale des syndicats, puis de la conflictualité et du dialogue social à la Poste

[312] D. Andolfatto, D. Labbé, *Les syndiqués en France. 1990-2006*, Rapport pour la DARES, mai 2007, p. 124.

[313] *Ibid*, p.126.

Tableau 5.2 : Audience électorale des syndicats

PTT et Poste : Audience électorale des syndicats (1954-2004)

	1954 (PTT)	1974 (PTT)	1977 (PTT)	1994 (Poste)	2004 (Poste)
CGT	41,3	41,3	41,7	37,7	34,8
CFDT *	17,8	18,1	19,8	17,8	16,1
FO	28,3	27	25,6	21,9	18,1
SUD				12,1	21

* CFTC en 1954

La Poste. Audience électorale des syndicats. Elect. CAP/CCP d'octobre 2004

	France				Département		
	SF-RGP *	Courrier	Colis	Total	SF-RGP	Courrier	Total
Inscrits	124575	145960	6040	293934	3259	4870	8129
Votants	108215	120104	4686	247420	2863	4078	6941
Tx participation	86,9	82,3	77,6	84,2	87,8	83,7	
SVE	101564	112101	4261	231479	2671	3839	6510
CFDT	18,4	14,6	12	16,1	9,2	5,7	8,0
CFTC	5,7	4,4	5,1	5,1	3,6	3,6	4,0
CGC	2,4	1,2	1,5	1,8	1,6	0,9	1,8
CGT	**30,1**	**39,2**	**37**	**34,8**	**45,7**	**54,5**	**51,5**
FO	20,3	15,9	16,4	18,1	11	9,8	10,9
SUD	**20**	**21,6**	**25,7**	**21**	**25,9**	**21,4**	**20,2**
UNSA	3	3	2,4	3	3	4	3,7

** Services Financiers et Réseau Grand Public*

	France			Dépt : SF-RGP			Dépt: Courrier		
	Fonct.	Acos	Total	Fonct.	Acos	Total	Fonct.	Acos	Total
Inscrits	200305	93629	293934	2269	990	3259	3254	1616	4870
Votants	171777	75643	247420	2049	817	2866	2778	1300	4078
Tx participation	85,8	80,8	84,2	90,2	82,5		85,4	80,4	83,7
SVE	161800	69679	231479	1911	760	2671	2639	1200	3839
CFDT	14,7	19,4	16,1	8,5	11,2	8,0	5,1	6,8	5,7
CFTC	7,8	5,9	5,1	3,5	3,9	4,0	4	2,8	3,6
CGC	1,8	1,8	1,8	1,9	0,7	1,8	1,3	0,3	0,9
CGT	**34,9**	**34,6**	**34,8**	**44,8**	**47,9**	**51,5**	**53,6**	**56,5**	**54,5**
FO	18,3	17,5	18,1	11,1	10,8	10,9	9,5	10,5	9,8
SUD	**22,2**	**18,3**	**21**	**27,5**	**21,8**	**20,2**	**21,9**	**20,3**	**21,4**
UNSA	3,2	2,6	3	2,7	3,7	3,7	4,5	2,8	4

Tableau 5.3 : conflictualité et dialogue social à la Poste depuis 1989

Année	Nombre de réunions avec les représentants du personnel	Nombre d'arrêts de travail par jour et par agent pour fait de grève	Événements sociaux marquants
1989	2 988	0,51	
1990	2 785	0,84	**Loi Quilès réformant le statut des PTT**
1991	3 176	0,40	
1992	3 776	0,52	
1993	5 051	0,93	
1994	6 276	0,63	
1995	6 177	3,53	**Mouvement de décembre 1995**
1996	6 981	0,43	
1997	7 074	0,37	
1998	6 774	0,28	
1999	9 097	0,51	**Négociation sur l'ARTT**
2000	34 497	0,68	**Négociation locale pour l'application de l'ARTT**
2001	9 514	0,51	
2002	7 960	0,51	
2003	7 072	1,38	**Grève nationale sur la réforme des retraites**
2004	9 861	0,41	
2005	8 415	0,72	

Étude de cas : le passage aux 35h (1999-2000)

Les Lois Aubry[314]

Les « lois Aubry » sur les 35 heures, votées en 1998 et en 2000, ont ouvert en France un nouveau champ à l'action sociale. L'idée d'une réduction du temps de travail n'est cependant pas neuve : déjà en 1982, un débat s'était déroulé, avec souvent des arguments comparables. Il s'était clos avec le passage par décret aux 39 heures hebdomadaires et à la cinquième semaine de congés payés. L'idée de diminution du

[314] Cette analyse s'appuie sur une vaste littérature, citons ici G. Cette & D. Taddei, Réduire la durée du travail : de la théorie à la pratique, Livre de poche, Paris, 1997 ; T. Coutrot & M. Husson, Avenue du plein-emploi, Attac-Les Mille et Une Nuits, Paris, [2001] ; J. Freyssinet, Le Temps de travail en miettes, éditions de l'Atelier, Paris, 1997 .

temps de travail avait été ensuite laissée de côté, et c'est surtout en 1993, année de forte montée du chômage, qu'elle est réapparue sur le devant de la scène.

Renaissance du débat

La réduction du temps de travail est peu à peu devenue une priorité des syndicats et des partis de gauche. Les nouveaux mouvements sociaux, tels Agir ensemble contre le chômage (AC !) ont contribué à la mettre en avant comme l'une des armes efficaces contre le chômage. Le mouvement syndical s'est senti interpellé directement, d'autant qu'il cogère avec le patronat l'Union nationale interprofessionnelle pour l'emploi dans l'industrie et le commerce (Unedic), l'organisme chargé de verser les allocations de chômage. Or ces dernières ont été sévèrement remises en cause en juillet 1992 par un accord que seule la C.G.T. a refusé de signer. Toutes ces raisons ont contribué à ce que les deux principales confédérations, C.G.T. et C.F.D.T., aient placé la réduction du temps de travail au premier rang de leurs revendications, comme la plupart des partis de gauche.

La prise de conscience croissante de l'inefficacité des politiques néo-libérales a également joué, et l'élection présidentielle de 1995 représente de ce point de vue un nouveau tournant. La victoire de Jacques Chirac a en effet été obtenue grâce à un discours de dénonciation de la fracture sociale qui lui permettait de se distinguer du libéralisme classique d'Édouard Balladur. Sa principale proposition en la matière est la mise en place d'un « Contrat initiative emploi », qui sera assez vite abandonné. En face, la réduction du temps de travail n'occupe pas non plus une place centrale dans le programme de Lionel Jospin. Puis, les premières mesures du gouvernement d'Alain Juppé, loin de marquer un tournant social, vont contribuer au contraire à déclencher le mouvement de protestation sociale de novembre-décembre 1995, qui porte en creux l'appel à une autre politique. À travers la défense des statuts, c'est en effet la question de l'emploi qui domine, et la revendication d'une retraite à cinquante-cinq ans peut s'interpréter comme une demande indirecte de réduction du temps de travail.

C'est l'imbrication de ces évolutions qui permet de comprendre le paradoxe de la loi Robien, votée en juin 1996 par une Assemblée de droite, d'ordinaire hostile à ce type de mesure. En instituant le financement public d'accords de réduction du temps de travail, la loi conférait une nouvelle légitimité à cette idée. Elle constituait donc un désaveu, politique mais aussi pratique, des arguments traditionnels du patronat. Le premier est celui de la rentabilité : réduire le temps de travail sans baisser les salaires aurait pour effet d'empêcher les entreprises d'investir. La réponse à cet argument est fondée sur l'observation des faits. Au cours des dix dernières années, la part des salaires dans la

valeur ajoutée des entreprises françaises est passée de 69 p. 100 à 60 p. 100. Mais le taux d'investissement n'a pas augmenté et ce sont en fait les profits non investis (et notamment les revenus financiers) qui ont bénéficié du recul salarial. Les gains de productivité ont continué à se développer sur la période, au prix d'une intensification du travail, mais les salariés n'ont reçu aucune contrepartie : les salaires sont restés durablement bloqués, ainsi, justement, que la durée du travail. Le sentiment se répand donc qu'il est juste, et économiquement efficace, de rétablir une répartition du revenu plus favorable à l'emploi, sans que cela risque de nuire à un investissement rendu amorphe par la stagnation de la demande salariale et non par l'insuffisance de profit. Le second argument porte sur la compétitivité internationale : augmenter le coût salarial, ce serait créer du chômage à cause des pertes de parts de marché qui en résulteraient. Or l'excédent commercial de la France éloigne la réalité d'une telle menace.

Les obstacles peut-être les plus importants se trouvaient du côté des salariés. La question de la compensation salariale devient centrale : si la réduction du temps de travail doit s'accompagner d'une baisse de salaire de même ampleur, alors il s'agit d'un partage du chômage et non d'un partage du travail. Il est difficile de se mobiliser pour une baisse de salaire annoncée, surtout si on tient compte de la proportion importante de bas salaires en France. C'est pourquoi l'idée d'une réduction du temps de travail sans perte de salaire a progressivement fait son chemin et a été finalement reprise dans le programme de Lionel Jospin. Cependant, la réticence principale concerne plutôt la réalité des créations d'emplois. Une réduction du temps de travail sans embauches proportionnelles implique forcément un accroissement de la charge de travail pour les salariés en place. Cette crainte d'avoir à effectuer le même travail en moins de temps pèse évidemment sur leur perception.

Les dispositions de la première loi Aubry

L'essentiel de la loi du 19 mai 1998 est contenu dans son article 1er, qui annonce une réduction de la durée légale du travail à 35 heures hebdomadaires, à compter du 1er janvier 2000 dans les entreprises de plus de vingt salariés, et au 1er janvier 2002 pour celles de moins de vingt salariés. La durée légale n'est ni une durée maximale ni une durée effective, c'est le seuil au-delà duquel les heures de travail sont considérées comme heures supplémentaires. La baisse de la durée légale n'a donc d'impact direct sur la durée effective que si elle n'est pas compensée par une augmentation des heures supplémentaires et si la création d'emplois est assortie d'avantages particuliers. C'est pourquoi la loi institue des aides publiques pour les entreprises qui anticiperaient sur le

passage aux 35 heures. Pour y avoir droit, ces dernières doivent assortir une baisse d'au moins 10% du temps de travail du maintien ou de la création – d'au moins 6 p. 100 – des effectifs, selon qu'il s'agit d'un accord « offensif » ou d'un plan social « défensif ». Le barème de base est de 9 000 francs par an pour chaque salarié concerné par l'accord, puis baisse de 1 000 francs par an pendant cinq ans. Pour une entreprise de 100 salariés qui créerait 6 emplois, l'aide publique représenterait ainsi 106 fois 9 000 francs, soit 159 000 francs pour chaque nouvel emploi créé. À hauteur de salaires très moyens, l'opération pourrait être blanche du point de vue du coût salarial, au moins la première année.

Un tel dispositif est, sur un point décisif, en retrait de la loi Robien qui exigeait une stricte proportionnalité des embauches, 10% d'emplois supplémentaires pour 10% de réduction du temps de travail. L'absence de proportionnalité implique donc des gains de productivité instantanés que l'on peut évaluer à 5,1%. Cette précision, à la décimale près, découle du calcul suivant. Soit une entreprise qui emploie 100 salariés à 39 heures ; elle passe à 35 heures et augmente ses effectifs de 6%. Le volume de travail baisse de 3 900 à 3 710 heures par semaine, ce qui revient à dire que l'entreprise réalise la même production avec moins de temps de travail. Sa productivité horaire a par conséquent augmenté dans cette proportion de 3 900/3 710, d'où les fameux 5,1%.

Cette hypothèse a joué un rôle clé dans les exercices de simulation macro-économiques et contribue à expliquer pourquoi l'évaluation par l'Observatoire français des conjonctures économiques (O.F.C.E.) du contenu en emploi du passage aux 35 heures a été divisée par quatre par rapport à une projection antérieure qui postulait une embauche proportionnelle à la réduction opérée. Mais au-delà de cette polémique chiffrée, il faut cependant préciser qu'à la non-proportionnalité des embauches s'ajoutait la limitation du champ d'application de la loi aux entreprises du secteur privé, qui limitait nécessairement l'impact en emploi de la loi. Si la fonction publique n'est pas directement concernée par la loi, de grandes entreprises publiques, comme E.D.F. ou La Poste, devront comme nous le verrons faire preuve de volontarisme en la matière, sans bénéficier d'aides particulières de l'Etat.

Les incertitudes du dispositif

Mais encore faut-il que des accords soient effectivement signés, et, dès 1998, on a pu craindre que la loi Aubry soit insuffisamment incitative. Elle a en effet pris le parti de ne pas introduire de dispositifs contraignants, afin de laisser la voie libre à la négociation

entre patronat et syndicats. Ainsi, la loi ne modifie pas la durée maximale du travail, qui reste fixée à 48 heures, ne réduit pas le volant annuel d'heures supplémentaires, ne modifie pas le taux de majoration de 25 p. 100 des heures supplémentaires en indiquant au contraire qu'il s'agit en tout état de cause d'un maximum. De manière générale, la loi n'est pas assortie d'un volet limitant la précarisation des formes d'emploi à créer. Aucune mesure n'est ainsi annoncée pour limiter le travail à temps partiel imposé aux femmes, et les exonérations introduites par la loi quinquennale de 1993 sont reconduites. Le traitement différencié des petites et moyennes entreprises risque d'encourager la sous-traitance et de créer un double statut des salariés dans le privé. Or c'est bien dans les petites entreprises que le statut des salariés est le plus fragile et que le besoin de protection légale est le plus sensible.

En matière salariale, la loi se place dans une logique de maintien des salaires qui n'est pas incompatible avec une compensation prenant la forme d'un gel prolongé des rémunérations. Reste néanmoins un redoutable problème quant au S.M.I.C., dans la mesure où celui-ci est calculé sur la base de 169 heures mensuelles. Pour les salariés passant de 39 à 35 heures, le S.M.I.C. horaire doit être revalorisé dans la même proportion, soit de 11,4%. Mais cette même hausse s'appliquerait alors aux salariés restés à 39 heures. Il s'agirait d'un important « coup de pouce » que le gouvernement n'était pas prêt à consentir. Il envisage donc une déconnexion entre le S.M.I.C. mensuel et le S.M.I.C. horaire, qui seront ensuite progressivement réunifiés. La situation se complique davantage en raison de l'accumulation de dispositifs et du traitement différencié à l'égard des entreprises de moins de vingt salariés.

Ces incertitudes ont rendu probable une confrontation dont les enjeux ne sont pas strictement économiques, d'autant que le traitement de toutes les questions en suspens était renvoyé à une seconde loi, à voter avant la fin de 1999, à partir du bilan des accords conclus. Dès sa présentation, la loi Aubry a été considérée par le patronat non seulement comme une « aberration », mais comme une véritable agression. Elle a provoqué l'éviction de Jean Gandois et son remplacement à la tête du C.N.P.F. par Ernest-Antoine Seillière. Puis est venue la contre-offensive, avec la dénonciation de conventions collectives (banques, grand commerce) et, surtout, l'accord conclu le 28 juillet 1998 dans la métallurgie entre le syndicat patronal, l'Union des industries métallurgiques et minières (U.I.M.M.) et trois syndicats minoritaires (F.O., C.F.T.C. et C.G.C.). Ni la C.G.T. ni la C.F.D.T. n'ont signé cet accord qui concerne un salarié du privé sur sept. La ministre de l'Emploi, Martine Aubry, ne s'y reconnaît pas non plus. Il s'agit en effet d'une véritable tactique de contournement de la loi sur les 35 heures qui en souligne au passage les points

faibles. Dans cet accord, le volant annuel d'heures supplémentaires qui, avec 94 heures, était depuis 1982 inférieur à la norme légale de 130 heures, passe à 180 heures. La durée annuelle du travail est fixée à 1 645 heures, soit 35 heures sur 47 semaines, dans lesquelles sont réintégrés les jours fériés. Enfin, cet accord ne serait mis en œuvre qu'au 1er janvier 2000, en même temps que le passage aux 35 heures légales. Il symbolise donc la volonté du patronat de faire avancer son projet concurrent d'annualisation du temps de travail, en introduisant une flexibilité accrue permettant de moduler les horaires de travail, quitte à négocier une légère réduction de leur enveloppe annuelle. Mais il s'agit alors de calculer au plus près les embauches plutôt que de créer des emplois.

Enfin, la réduction du temps de travail comporte une dimension internationale importante. L'un des enseignements de l'économie appliquée est que la réussite d'une telle expérience est grandement facilitée par son extension aux pays voisins, et c'est là un point décisif. La loi Aubry a contribué à ce que le Parlement italien vote le principe d'une loi analogue pour 2001. La voie française se distingue ainsi des recommandations d'organismes internationaux, comme la Commission européenne ou l'O.C.D.E., qui combattent le principe d'une « réduction obligatoire, massive et généralisée » du temps de travail et privilégient au contraire des formules souples favorisant le temps partiel. En ce sens, le destin de la loi Aubry contribuera à façonner l'Europe sociale en construction. La réduction du temps de travail apparaît de ce point de vue comme une chance pour l'Europe, car il s'agit d'une mesure réellement coopérative, dont l'efficacité augmente en proportion de sa généralisation aux autres pays.

Premiers éléments de bilan

En trois ans, de la mi-1996 à fin de 1999, ce sont 3 000 entreprises qui ont réduit la durée du travail dans le cadre de la loi Robien, puis 25 000 sous la première « loi Aubry ». À la fin de 1999, près de 2 millions de salariés étaient concernés par ces accords « aidés », c'est-à-dire financés en partie par des exonérations de cotisations sociales. Le patronat avait violemment critiqué les 35 heures, qui allaient (selon Jean Gandois) « coûter très cher non aux entreprises, mais aux finances publiques ». En fait, les exonérations de cotisations consenties aux entreprises réduisant leur durée du travail sont autofinancées grâce aux cotisations et impôts supplémentaires payés par les salariés nouvellement embauchés. Globalement, l'impact sur le déficit public est insignifiant. Mais le syndicat patronal rétorque que les emplois auraient été créés de toute façon.

Cette polémique peut maintenant être tranchée à partir des évaluations réalisées par la D.A.R.E..S. (le service des études du ministère de l'Emploi). Elles montrent clairement que les entreprises qui se sont engagées les premières étaient plutôt plus dynamiques que les autres ; et surtout qu'elles ont créé en deux ans 12% d'emplois en plus que les autres (loi Robien) et 9% (première loi Aubry). Même appliquée à échelle réduite, la réduction du temps de travail a été massivement créatrice d'emplois (presque 200 000 emplois créés à la mi-2000, loi Robien et première loi Aubry confondues).

Les études disponibles montrent aussi que ce passage aux 35 heures n'a pas dégradé la situation économique des entreprises, et l'a même souvent améliorée, grâce à une meilleure réactivité de l'entreprise, à la réduction des délais, à la qualité des produits et services. Ces réorganisations autorisent une réduction des coûts liés tant au capital (durée d'utilisation des équipements et d'ouverture des services) qu'au travail (baisse de l'absentéisme, des heures supplémentaires, de l'intérim et des contrats à durée déterminée), bien au-delà des exonérations de charges sociales. Les embauches permettent souvent de rajeunir la pyramide des âges, et parfois de renforcer des fonctions stratégiques pour le développement futur, comme la fonction commerciale. Au total, la mise en œuvre des accords dans le cadre de la loi Robien et de la première loi Aubry, dans ces entreprises au départ dynamiques et « sociales », a donné un coup de fouet supplémentaire à leur croissance sans entamer les profits, bien au contraire.

Du point de vue des salariés, le surcroît de temps libre tranche avec quinze ans d'une intensification considérable du travail. La question des salaires, qui polarisait largement les débats sur la réduction du temps de travail, n'apparaît plus vraiment comme un enjeu central : sauf pour les accords défensifs, il est admis dans la plupart des cas qu'une compensation salariale intégrale est la norme, avec un gel ou une « modération » salariale sur un ou deux ans. Les entreprises ont compris qu'une remise en cause du pouvoir d'achat était difficilement envisageable après tant d'années de rigueur salariale et au moment où les profits affichés n'ont jamais été aussi élevés. Au total la plupart des salariés interrogés (de 60 à 80 % selon les enquêtes) se disent plutôt satisfaits.

Ce premier bilan pourrait inciter à l'optimisme : si 2 millions de salariés passés à 35 heures ont permis la création de près de 200 000 emplois, « seuls » quelque 500 000 emplois supplémentaires ont été créés suite à la généralisation du processus à l'ensemble des salariés. Malheureusement, la réduction du temps de travail n'a concerné que les entreprises appartenant aux fractions les plus rétrogrades – largement majoritaires – du patronat français.

À partir de 1999, le Medef et les syndicats patronaux de branche, à l'instar de la puissante U.I.M.M., ont développé une stratégie visant à vider la réduction du temps de travail de son contenu. Le recours à une annualisation fortement modulée, l'accroissement du contingent d'heures supplémentaires au-delà du maximum légal (130 h par salarié et par an), le développement du « co-investissement », c'est-à-dire du temps de formation non rémunéré, bien au-delà de ce que prévoit la législation actuelle : tels sont les procédés destinés à réduire le « contenu en embauches » du passage aux 35 heures.

C'est cette logique que la seconde loi Aubry, du 19 janvier 2000, a malheureusement entérinée. Désormais, pour avoir droit aux aides de l'État, il n'était plus nécessaire ni de créer des emplois (il suffit de « mentionner le nombre d'emplois créés ou sauvegardés » par la réduction du temps de travail, même s'il s'agit d'un seul emploi !), ni de réduire réellement la durée du travail. Pour une majorité de salariés, le passage aux 35 heures risque fort de se réduire à une simple manipulation du décompte du temps de travail, ou à une nouvelle intensification de leur travail, mal compensée par des jours de repos fixés à discrétion par l'entreprise.

Finalement, les entreprises se répartiront en trois catégories : celles qui ont joué honnêtement le jeu des 35 heures ; celles qui ont « triché » ; et celles qui resteront à 39 heures en payant des heures supplémentaires. La seconde loi Aubry aurait pu jouer un rôle décisif pour gonfler considérablement la première catégorie au détriment des deux autres : mais cela aurait impliqué pour le gouvernement de Lionel Jospin un nouvel affrontement avec le Medef, en prenant appui sur la mobilisation des principaux intéressés, salariés et chômeurs. Quoi qu'il en soit, la durée, l'organisation et l'intensité du travail font désormais partie des questions clés de la négociation sociale.

L'ARTT à La Poste : un renouveau syndical ?

Les enjeux de l'accord du 17 février 1999 sur l'ARTT

Un enjeu productif ou politique ?: « faire une RTT à 5% »

L'accord-cadre de 1999, signé par la CFDT, la CFTC, la CGC et FO, stipule très clairement que *« la mise en œuvre de l'ARTT permettra d'adapter les organisations pour*

mieux répondre aux besoins nouveaux de ses différents types de clientèles »315 tout en renforçant l'efficacité de ses missions de service public, ainsi que ses activités soumises à la concurrence. Il vise quatre publics en priorité :

- Les clients : l'objectif est de s'adapter à leurs besoins *« en améliorant la nature et la qualité des services rendus, tous les jours ouvrables de la semaine ».* Autrement dit, la question clé du samedi est d'emblée posée comme un enjeu pour les négociations. Ce jour ouvrable touche à la fois les personnels du pôle Grand Public (les guichets) et les facteurs. Pour le responsable des Bouches-du-Rhône à la distribution (pôle courrier/colis),

> « C'est le samedi où ça n'allait pas. Pensez-vous qu'on puisse continuer à effectuer un service minimum le jour où la plupart des entreprises veulent s'adresser à leurs clients ? Même si les trois quarts de la publicité ne sont pas lus par leurs destinataires, ce qui est prévu par ces boîtes, ce n'est pas une raison pour refuser un type de courrier qui correspond à un CA important pour La Poste. C'est ce que les agents ne comprennent pas. Ces entreprises sont vitales pour La Poste donc pour eux. » (48 ans, fonctionnaire, aujourd'hui responsable de groupement).

Dans le même registre, le receveur du bureau de La Garde précise à ses agents de la distribution, lors d'une réunion d'information mensuelle que *« les clients, c'est par exemple La Redoute et La Redoute c'est 6 000 emplois et encore si on prend toute la chaîne c'est 10 000 emplois. Le particulier qui va envoyer son timbre à trois francs, c'est même pas 10% du CA global… »*. L'accord précise également pour le réseau Grand Public des objectifs de *« réduction de l'attente supérieure à 5 minutes aux guichets, l'adaptation, voire l'extension dans certaines circonstances, des horaires d'ouverture des bureaux aux besoins locaux tous les jours ouvrables ».*

- Les postiers : la mise en œuvre de l'ARTT doit « répondre à leurs attentes en termes d'équité, de conditions de travail et de régimes de travail, en privilégiant l'attribution de jours de repos supplémentaires et en élaborant des organisations du travail intercalant dans les cycles de travail des semaines de 4, 5 et 6 jours ».
- La Poste : le processus de mise en place de l'ARTT a pour but de « renforcer sa compétitivité en assurant son développement en France et en Europe, dans le respect de son équilibre économique et financier ». Sur ce point, le discours des dirigeants est sans équivoque. L'ARTT a un coût « mécanique » : 10,25% correspondant au pourcentage de réduction de la durée du travail de 39 à 35 heures : « nous avions des

[315] Accord du 17 février 1999 sur l'ARTT à La Poste. Par la suite, les citations en italique sans précisions sont extraites de l'accord.

recommandations : que le passage aux 35h coûte le moins possible. Autrement dit, que l'on puisse gagner 10% en productivité du travail. Chaque délégation avait cet objectif. Bien sûr, ce n'était pas réalisable pour tout le monde. A Paris, ça a été possible en enlevant aux facteurs la deuxième tournée de distribution l'après-midi. Eux, ils ont pu arriver aux 10%, ce qui a d'ailleurs permis de financer l'activité de La Poste en Banlieue. Pour nous, non pas que c'était impossible, mais avec les syndicats, on savait que ça allait être difficile. L'objectif était de 5%, une ARTT à 5%. On a à peu près rempli cet objectif ».(Responsable de groupement Le Gardian, 48 ans, fonctionnaire, négociateur de la direction départementale au moment des 35 heures).

- La collectivité nationale : il s'agissait dans ce cas de « contribuer à la politique de lutte contre la précarité, par l'accroissement de l'emploi stable, et de développement de l'emploi des jeunes ». Cet objectif rappelle le lien étroit existant entre l'Etat et La Poste. Chaque contrat de plan détient des missions d'intérêt général, d'échelle nationale, que ce soit sur le plan de l'aménagement du territoire, mais aussi sur le plan d'une politique publique de l'emploi. La Poste est par exemple une des premières entreprises à appliquer au début des années 1980 la loi de 1975 sur l'embauche de personnes handicapées (3% de la masse salariale).

Les intérêts portés par chacun de ces acteurs ne sont pas concordants, comme ils peuvent être également contradictoires à l'intérieur de ces catégories. L'accord posait donc une base de discussion sur laquelle tout le monde s'appuyait pour faire valoir ses intérêts. De ce point de vue, l'enjeu productif « ARTT à 5% » ne pouvait être décliné de façon caricaturale. La direction des Bouches-du-Rhône avait parfaitement conscience qu'elle ne pouvait aller à la négociation en imposant tel quel cet objectif :

« Au début des négociations, ça s'est plutôt bien passé. On avait dit aux agents ce que coûtait l'ARTT, qu'il était impossible pour La Poste de ne pas revoir son organisation de fond en comble sans toucher quelques principes : le samedi, les cadences de tri, ne pas créer de quartier de distribution, etc. Mais après, quand il a fallu négocier dans les gros bureaux, avec une forte présence syndicale, ça a été beaucoup plus difficile. C'était politique. J'avais beau évoquer et mettre les postiers devant les comptages réels : le niveau du trafic avait par exemple été très mal évalué. Ils étaient le plus souvent en dessous de ce qu'ils imaginaient ce qui leur était difficile à admettre. Alors, c'est vrai, on a un peu menti sur les chiffres. Moi,

j'étais pas partisan de les tromper sur la DHT316, mais c'est l'affaire du receveur… Certains étaient plus courageux que d'autres. Dans d'autres cas, le dossier présenté aux agents était trop favorable. En fait, le receveur voulait acheter la paix sociale. Alors, du coup, certains avantages ont été obtenus pour les postiers et ça s'est su…La fin de la négociation a alors été beaucoup plus difficile à gérer. C'était politique… ».

Entretien Responsable chargé du passage au 35h

« Politique », le terme est revenu à plusieurs reprises dans la conversation. Aux yeux de ce responsable, le terme renvoie davantage à une forme de marchandage entre syndicats et directions. La peur exprimée par ce responsable (et par la direction régionale nous concède-t-il) consistait « à ne pas étendre le conflit au-delà du bureau ». Le dialogue social dans l'entreprise s'était en effet quelque peu tari et, syndicats comme directions avaient en quelque sorte perdu l'habitude de se confronter. Les dernières grandes grèves datent de 1953 et 1974 et depuis cette année, les mouvements de contestation s'étendent rarement, aussi bien en termes géographiques qu'entre catégories de postiers. Mais le mot rappelle aussi la permanence des liens qui s'opèrent entre l'Etat et son ancienne administration, au-delà du changement de statut juridique en 1990. L'influence de l'Etat se traduit en premier lieu par son pouvoir dans la nomination du conseil d'administration. En second lieu, La Poste ne dispose pas d'une latitude totale en termes de décision sur ses équilibres financiers puisqu'il incombe au conseil d'administration de définir « les orientations de la politique tarifaire ». Leur mise en œuvre exige parfois l'assentiment préalable du ministre chargé des Postes et Télécommunications. Ainsi en est-il de la fixation des prix des services dont l'exclusivité est accordée à La Poste et des activités de service universel non réservées dont les tarifs doivent être conformes à des objectifs pluriannuels déterminés dans les contrats de plan (autrement dit validés par le ministère).

Mais ce n'est pas seulement la politique tarifaire qui fait l'objet d'une intervention étatique. L'Etat astreint l'entreprise à obtenir l'aval tutélaire pour les actes relatifs à l'élaboration du budget, au lancement sur le marché financier de nouveaux produits d'épargne, à la création de filiales ou encore à la gestion du patrimoine.

L'autonomie octroyée en 1990 s'est aussi accompagnée de bon nombre d'éléments caractérisant la gestion antérieure sous forme de régie. Ainsi La Poste a dû récupérer le personnel et le patrimoine détenu par le Ministère des Postes et Télécommunications sans modification de statut. Enfin, les missions d'intérêt général précédemment assignées à la régie demeurent en vigueur.

316 Durée Hebomadaire Théorique, qui sert de base de discussion à la RTT. Le calcul de cette DHT est effectué par des calculs du temps de travail « réel » des agents (*cf.* chap.2) , à l'aide de logiciels pour le nombre de produits distribués. Elle se veut une évaluation la plus objective possible du niveau d'activité d'un bureau.

Au-delà de ces attachements institutionnels et juridiques, les propos de ce responsable montrent que le rapport entre syndicats et directions est étroit et conçu en termes de rapport de force. Par sa masse salariale et sa composition sociologique, les directions de la Poste sont constamment soumises à la pression des salariés et de leurs représentants. S'il n'est pas une réforme qui ne soit contestée, il n'en demeure pas moins que La Poste n'a pas subi de grands revers depuis bien longtemps. Le changement de statut s'est opéré sans heurts, profitant sans doute de la confusion qui régnait sur la façon dont les métiers allaient être reclassés.

L'activité syndicale n'est pas nécessairement en reflux, mais elle subit progressivement les contrecoups de l'offensive libérale menée au cours des années 1980 et, pour les années 1990, *« du poids du chômage, de la conjoncture économique, de la précarité qui rendaient toute action revendicative limitée à quelques éléments secondaires au vu de l'ampleur des réorganisations »* (responsable CGT départemental). Mais le mot « politique » signe également la trace des conflits passés, de leur teneur effectivement politique. Les grèves de 1953 et 1974 ont eu lieu lors de profondes crises économiques faisant suite à des périodes d'expansion, et débouchaient rapidement sur des slogans anti-gouvernementaux. En 1953, le gouvernement de Pinay se vit alors obligé de modifier sa politique déflationniste. En 1974, à peine Jacques Chirac fut-il nommé premier ministre qu'il déclarait ouverte « la chasse aux canard boiteux », son secrétaire d'Etat aux PTT, Pierre Lelong, affirme alors que « la situation est catastrophique » et qu' « elle nécessite de profondes réformes ». Est évoquée la privatisation des activités financières de La Poste. Les postiers se mettent en grève du 17 octobre au 2 décembre 1974, portant leurs revendications sur trois points : l'augmentation des effectifs, l'amélioration des bas salaires et la titularisation des auxiliaires. On notait alors sur les pancartes : « un postier face à son d'Estaing », « Lelong, t'es foutu, les idiots sont dans la rue ! » ou encore « Valery au tri, Anémone au téléphone ! ». Mais, comme celle de 1953, « la grève de 1974 se termine sans qu'un compromis ait pu intervenir entre les deux parties, mais aussi sans que l'on puisse dire que les postiers ont réussi ou échoué dans leur entreprise »[317] ().

Pour nombre de postiers de plus de 50 ans (agents d'exécution comme responsables), cette période est encore vivace et la dureté des négociations mémorable. Mais la situation politique de la France de 1999-2000 se distingue des périodes mentionnées par la présence d'un gouvernement de gauche, qui nomme à la tête de La Poste un président, Martin Vial, plutôt sensible à l'enjeu social représenté par la réduction

[317] Voir J. F. Noël, *Les postiers, la grève et le service public*, Maspéro-Presses Universitaires de Grenoble, 1977, p.178.

du temps de travail. *« Faut pas se cacher derrière son petit doigt, au sommet, on a fait quelques concessions à l'époque »* (un receveur).

Un enjeu emploi : « pas de création de quartiers »

La Poste s'inscrit bien dans ce cadre puisque l'accord-cadre du 17 février 1999 se fixe un objectif de stabilisation du niveau global de l'emploi sur la période 1999-2000. Ainsi, La Poste prévoit 20 000 sorties d'activité qui seront remplacées par le recrutement de 18 200 agents à temps complet selon les mesures annoncées par la direction générale en décembre 1998. Afin de ne pas faire figure de mauvais élève, La Poste a consenti un effort supplémentaire, recrutant 1800 agents afin de compenser complètement les départs prévus. Néanmoins la politique de l'emploi à La Poste ne se résume pas à une simple formule d'équilibre arithmétique. À l'instar de nombreuses entreprises de services, elle a eu recours à une main-d'œuvre à temps partiel qui s'adapte aux fluctuations de la demande. À tel point que les agents contractuels font l'objet d'un paragraphe spécifique de l'accord. Quelques engagements chiffrés sont signalés :

- Le nombre de contrats à durée déterminée et d'avenants sera diminué de 20% d'ici fin 2000.
- Les créations d'emploi résultant des réorganisations liées à l'ARTT seront affectées en priorité à l'augmentation de la durée d'utilisation des agents contractuels permanents à temps partiel.
- 50% au minimum, des agents contractuels en CDI, y compris les CDII, seront utilisés à temps complet.

Les résultats de ces engagements écrits ne se sont pas traduits par l'embauche de personnels supplémentaires mais par la résorption d'une précarité grandissante, qui s'est souvent effectuée dans des conditions proches de l'illégalité.

Stratégies syndicales et attentes des salariés

La tâche des syndicats est ardue. Ils doivent tenir compte d'une pluralité de revendications de la part des salariés, qui nécessitent d'une manière ou d'une autre d'être transformées sous forme de dispositions collectives.

Quelles régulations sont mises en place ? Quelle est la place des organisations syndicales dans celles-ci ? Quels sont les déterminants de leurs actions et de leurs représentations ? Quelle cohérence peut-on donner à ces pratiques diverses ? Telles sont

les interrogations qui nous sont soumises par les transformations des modes de négociation collective sur le temps de travail.

Afin de mieux comprendre la nature et la portée des accords, il est temps de rendre compte des représentations et des connaissances engagées dans les actions de négociation menées par les syndicats. Nous supposons que les organisations syndicales ont chacune leur vision du temps de travail et de sa négociation.

Dynamique et contradiction de l'action syndicale

Dans le cadre de notre deuxième phase d'enquête menée à La Poste, des entretiens ont été réalisés avec des responsables régionaux et avec des délégués des deux syndicats majoritaires (non-signataires de l'accord) de l'entreprise, CGT et SUD. Le responsable régional de La Poste CFDT, syndicat signataire minoritaire, a également été interviewé. Quant aux autres syndicats, CFTC, FO et CGC, leur poids local est trop faible pour être distingué des positions de leur fédération nationale. Il faut ainsi noter que les analyses qui découlent de ces entretiens ne sont représentatives qu'au plan local. La situation des Bouches - du – Rhône dans le processus de réduction du temps de travail à La Poste est spécifique puisqu'il s'agissait d'un des départements le plus en retard sur le planning fixé par la direction. Ce retard s'explique par un climat social traditionnellement difficile mais aussi par des carences dans le management comme l'affirme le responsable syndical régional de la CFDT Poste. La présence très largement majoritaire de la CGT dans le département explique les difficultés rencontrées par La Poste pour y appliquer les 35 heures. Marseille, de ce point de vue, représente encore un lieu de tensions sociales. Par conséquent, les syndicalistes rencontrés, ainsi que les salariés non syndiqués, tiennent un discours certainement plus suspicieux sur ce sujet.

Ces précisions effectuées, nous expliciterons les distinctions entre syndicats en tenant compte si possible de leur histoire locale afin de caractériser leur comportement, les valeurs qui guident leurs actions et enfin la manière dont ils tiennent compte du point de vue des salariés.

CFDT : négocier la flexibilité

Pour le responsable départemental, la CFDT s'assignait deux objectifs principaux pour le passage aux 35 heures :

« 1) Améliorer les conditions de travail des salariés. 2) Créer des emplois ou, si ce n'est pas possible, freiner les suppressions d'emploi, essentiellement les services

support, qui ne sont pas en contact avec le public où il y a une déperdition d'effectifs constante. » Ces deux objectifs sont bien inclus dans l'accord national signé en février 1999. Les créations d'emplois qui n'étaient à l'origine pas prévues dans l'accord ont, dans un premier temps, compensé les retraits d'activité. La dernière commission nationale de suivi, tenue en mai 2000 et dont l'objectif est de faire le point régulièrement sur l'avancement et le respect des modalités de l'accord, a annoncé la création de 2 000 emplois supplémentaires. Comme cette commission n'est composée que des organismes signataires, la CFDT peut s'honorer d'avoir rempli un de ses objectifs.

En contrepartie, on ne cache pas à la CFDT que la flexibilité telle qu'elle est exigée par l'entreprise doit s'imposer, sous réserve que les conditions de travail des salariés ne s'aggravent pas de manière conséquente.

> « On n'est pas en désaccord avec La Poste sur le fait de dire qu'il faut s'adapter à la concurrence. Parce que la concurrence est une réalité ; s'il pleut dehors, ce n'est pas en disant qu'il ne pleut pas et que tu sors, que tu n'es pas mouillé. Donc, il faut effectivement s'adapter. Là où on est en désaccord avec La Poste, c'est que ça doit pas forcément dire un moins-disant social. Il suffit de concilier les contraintes de la concurrence avec un niveau social correct. »

Pour être plus précis, la CFDT refuse toute nouvelle forme de précarisation. *« Dans le secteur des colis aux entreprises, La Poste essaye d'imposer un moins-disant social, en mettant des intérimaires et de la sous-traitance au détriment de personnels permanents sous prétexte que la concurrence fait la même chose. Donc, là, on est en désaccord marqué. »* Aussi l'une des principales revendications de la CFDT est la « déprécarisation » des agents contractuels à temps incomplet.

La CFDT préconise ainsi un dialogue ouvert avec La Poste, cherchant à dégager un maximum d'avantages dans les négociations sans jamais remettre en question le constat premier de la nécessité de la modernisation du service postal, qui se traduit par une réorganisation dite SOFT des différents secteurs dont l'éclatement est la principale caractéristique. Cette stratégie de conciliation a finalement beaucoup coûté par le passé à la CFDT. En 1990, lorsque La Poste a changé de statut juridique, la CFDT avait largement contribué à cette transformation. Les salariés ont depuis largement rejeté la CFDT dans les diverses élections professionnelles. Le syndicat pâtit encore de cette image et il ne semble donc pas qu'elle veuille en changer : *« ce qui est bon pour l'entreprise n'est pas toujours mauvais, et même parfois bon pour le salarié »*. L'objectif est toujours d' *« orienter le changement dans l'intérêt des salariés »*.

Le responsable de la CFDT souligne également l'importance de la négociation décentralisée, qui permet ainsi de se rapprocher des attentes des salariés. C'est d'ailleurs

un des domaines de démarcation, *« la CFDT étant plus sensible à la décentralisation que FO par exemple »*.

En résumé, l'objectif affiché de la CFDT était de négocier la flexibilité avec le patronat afin de la contrôler.

CGT : création d'emploi et maintien des horaires classiques

La CGT véhicule les valeurs traditionnelles du syndicalisme, « justice, égalité et solidarité ». L'enquête se situant à Marseille, il n'est pas rare que soit évoqué le passé militant de la ville, l'importance des luttes collectives.

> «- Pourquoi vous êtes-vous syndiqué ?
>
> Avant j'avais pas le temps et puis vous savez, mon père a été docker ici, alors…Et puis, au moment de la grande réforme, où La Poste a décidé de changer de statut, en 1990, des camarades de la CGT sont venus me voir et ils m'ont fait comprendre pourquoi il fallait se battre. » (Mireille, 48 ans, déléguée syndicale CGT, fonctionnaire, Bureau Marseille « x »)

Au sujet de la réduction du temps de travail, la CGT tient un discours ferme sur la politique de création d'emplois. Si l'accord n'a pas été signé sur le plan national, c'est essentiellement à cause du manque d'embauches, particulièrement en personnels titulaires. D'autre part, la réduction de la durée de travail ne doit pas être un prétexte à diminuer ou à stabiliser le niveau de rémunération. *« Moi, je veux bien qu'on réduise mon temps de travail mais si c'est pour voir mon pouvoir d'achat diminuer. Qu'est-ce que je fais de mon temps libre sans argent ? Nous, à la CGT, on essaye d'expliquer ça aux salariés »*. Pour réduire le temps sans baisser les salaires, la CGT préconise de taxer sur les profits, arguant du fait que les gains de productivité n'ont jamais été aussi importants. *« Depuis trois-quatre ans, La Poste se restructure, en éclatant les bureaux pour être plus proche des gens. Au passage, il y a des milliers de suppressions d'emploi. Et les nouvelles filiales se font du profit sur le dos du service public et des salariés puisqu'elles embauchent toutes en CDD ou intérim. »*

En réalité, les positions actuelles de la CGT ne peuvent se comprendre sans mentionner une nouvelle fois le mouvement de restructuration de La Poste, amorcé au début des années 1990. *« Depuis 90, on est beaucoup sur des luttes défensives. Le principal acquis qu'on ait perdu, c'est qu'il y a autant de fonctionnaires que de gens du privé à La Poste »*. Aujourd'hui, la CGT ne veut pas davantage céder sur certains acquis. Elle refuse tout partage de la réduction du temps de travail contre sa flexibilité, dont le symbole est l'annualisation. La CGT y voit une prise de pouvoir des exigences patronales

dans le processus de négociation, limitant de fait les revendications syndicales. Cette attitude intransigeante n'est pas très évidente à comprendre chez les salariés ; elle renvoie à une vision du syndicalisme souvent considéré comme archaïque. Pour autant, les salariés de La Poste à Marseille semblent bien entendre ce discours malgré les échecs successifs de ces dernières années. *« La CGT n'est pas toujours réaliste mais elle bouge »* (Hélène., 40 ans, cabine, fonctionnaire), *« à chaque fois qu'on fait grève, je suis d'accord avec leurs revendications »* (Solange, 28 ans, CDI) ou encore ces paroles qui reflètent le sentiment général, *« je ne suis pas impliqué mais je les soutiens, peut-être parce que le représentant est sympathique »* (Joël., 39 ans, CDI). Si la CGT est plutôt bien perçue dans les bureaux de poste marseillais, elle ne cherche pas toujours à accorder ses violons avec ceux des salariés. Le travail de nuit des femmes a été un sujet de discorde. *« Si je me mets à sa place, c'est elle qui a raison [en termes de salaire]. Mais on ne peut pas être à la place de chacun. Alors je préfère tenir une position ferme. J'ai pas toujours raison d'ailleurs et si je me trompe, j'hésite pas à le dire. Mais sinon, on ne peut pas forcément être tout le temps d'accord avec les gens, avec ce qu'ils pensent être le mieux »* (Mireille)

L'objectif final de la CGT est d'enrayer l'offensive patronale sur les 35 heures et le « processus de démantèlement du service public ». Sur un plan confédéral, la CGT accorde en effet une grande importance aux décisions émanant de la commission européenne et cherche à définir une politique européenne des services publics. Le lien avec les sections locales est par contre difficile à établir.

SUD : Contre la précarité et l'accentuation de la charge de travail

La stratégie de SUD à La Poste, SUD PTT ayant organisé ses activités entre France Télécom et La Poste, consiste à révéler les discours sous-jacents aux accents « ultralibéraux » de l'accord de février 1999. De fait, un véritable travail de « dissection » des différents points de l'accord a été mené, dénonçant principalement le manque de création d'emplois et les atteintes éventuelles aux conditions de vie des salariés liées à l'aménagement de la réduction du temps de travail.

Sur la question de l'emploi, SUD est aussi intransigeant que la CGT, soulignant la frilosité de La Poste à créer des emplois à la mesure de la réduction du temps travaillé. SUD rappelle toutefois la responsabilité du gouvernement qui, *« en choisissant délibérément de ne donner aucune aide à La Poste, (alors que des entreprises privées faisant moult profits en bénéficieront), a créé les conditions d'un passage aux 35 heures sans créations d'emplois au mépris de ses engagements »*. D'autre part, SUD conteste une politique de recrutement qui *« pérennise le double statut »*. En effet, l'accord prévoit l'embauche de 6 000 fonctionnaires et de 14 000 agents contractuels de droit privé. Mais

à l'intérieur de cette dernière catégorie coexiste une multitude de statuts, du plus précaire (le CDII, contrat à durée indéterminé intermittent) au plus stable (le CDI à temps plein).

Au niveau local, les efforts de SUD se sont concentrés sur ces statuts précaires, maintes fois désignés comme de véritables entorses au Code du travail. Ainsi, le département des Bouches-du-Rhône, dont les représentants de SUD soulignent une nouvelle fois la *« forte combativité des forces syndicales »,* compte 60% d'ACO (agents contractuels) à temps complet contre 28% au niveau national, les chiffres valant pour l'année 1998. De manière générale, SUD s'intéresse plutôt aux catégories de personnel les plus précaires. Leurs représentants sont les seuls à mentionner une catégorie non comprise dans l'accord, les ACC1, niveau le plus bas dans la hiérarchie de l'entreprise, dont la fonction principale est d'effectuer le ménage. Cette attention particulière semble guidée par un respect certain des valeurs d'égalité. *« SUD défendra l'exigence portée massivement par les contractuels : un emploi à temps complet, des droits égaux à ceux des titulaires, à travail égal salaire égal… ».*

Cependant, le travail de fond mené par SUD s'effectue autour de l'amélioration des conditions de travail des salariés. Les commentaires écrits de SUD sur l'accord révèlent déjà un point de vue très critique sur l'imposition de normes de productivité du travail. Calculées arbitrairement par La Poste pour servir de base à la négociation dans le cadre de la « méthode de conduite du changement applicable pour le passage aux 35 heures », elles réduisent non seulement la marge de discussion mais consacrent également une nette augmentation de la charge de travail par heure, selon les études des syndicalistes. Cela concerne principalement les guichetiers, les facteurs et les agents trieurs. Le rôle de SUD est alors de transmettre l'information, d'améliorer le dialogue dans l'entreprise, chose ardue puisque la culture de négociation n'est pas de tradition à La Poste. Pourtant, l'une des premières consignes adressées aux salariés consiste à se méfier des *« tentatives d'individualisation du dialogue soit par entretien soit dans des groupes de travail »*. Le dialogue avec les salariés ne semble d'ailleurs pas chose aisée. Comme tout syndicat, son existence et son poids dans l'établissement dépendent fortement de l'implication et des qualités personnelles du délégué. Dans les deux bureaux où s'est effectuée l'enquête, la présence de SUD n'a été notée que par une salariée, déclarant par ailleurs *« une certaine difficulté de dialogue avec la personne »*. On ne peut donc rien présumer des rapports entre SUD et les salariés de La Poste. Par contre, les rapports de SUD et de la CGT semblent assez ambigus. Sur le terrain, des ententes semblent se réaliser, mais le niveau départemental est lui beaucoup plus conflictuel. La « ligne » anarcho-syndicale de l'Union Départementale CGT en est sans doute à l'origine. Tendance dénoncée par la déléguée CGT interviewée comme *« trop passéiste »*.

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

Si SUD peut apparaître comme une organisation plus moderne que la CGT, elle n'a pas encore son poids humain et matériel. Dès lors, la stratégie consiste davantage à l'alliance sur de nombreux points de réclamation et à la complémentarité des points de vue, SUD apportant une vision très « ergonomique » de la RTT.

Au 12 mai 2000, la répartition par région et par syndicat du nombre d'accords signés où l'on constate la position intransigeante de SUD et celle plus flexible de la CGT est mise en annexe

Les prises de position des organisations syndicales concernant la réduction du temps de travail à La Poste révèlent ainsi de notables différences d'appréciation. On peut cependant constater que toutes rejettent une conception productive et gestionnaire de la réduction du temps de travail, telle qu'elle est appliquée par l'employeur seul. SUD résume le propos dans son commentaire de l'accord où *« La Poste ne fait pas mystère de vouloir financer la RTT par les gains de productivité, la flexibilité des organisations de travail et le développement de l'agressivité commerciale »*. L'action syndicale tente de soustraire les salariés à une pression temporelle aggravée dont les effets se font sentir sur leurs conditions de travail. Le deuxième point de convergence entre organisations syndicales, c'est la lutte contre la précarité des personnels situés en bas de la hiérarchie, dont la plupart des contrats de travail sont des CDD ou des CDI à temps incomplet. Les revendications sur la création d'emploi semblent finalement être une façon de contrecarrer le mouvement de précarisation mené par La Poste depuis le début des années 90. Au 12 mai 2000, date de la dernière commission nationale de suivi de l'accord-cadre, de nets efforts ont été accomplis par La Poste pour diminuer la précarité de ses employés après le passage aux 35 heures. Les tableaux ci-joints en donnent la mesure :

Tableau 5.4 : Les recrutements, au 31 mars 2000

Sorties d'activité en EUTC[318]	Recrutements en EUTC
	Recrutements d'agents à temps complet 9 393 Dont transformation de CDD en CDI/CDII 2935

Avant la mise en place des 35 heures		Après la mise en place des 35 heures	
% d'agents à temps complet	% d'agents à temps partiel	% d'agents à temps complet	% d'agents à temps partiel
36	64	56	44

	Recrutements d'agents à temps partiel sous CDI 2 865 Dont transformation de CDD en CDI/CDII 1628
	Augmentation de la durée de travail des agents sous CDI à temps partiel 1 471
Total : 13 550	Total : 13 729

L'objectif de l'accord-cadre était alors de stabiliser le niveau global d'emploi sur la période 1999-2000, ce qui a donc été réalisé.

Au niveau de la durée de travail, l'objectif de l'accord-cadre fut d'augmenter la durée de travail des agents sous convention commune ayant un CDI à temps partiel, avec au moins 50% d'agents contractuels à temps complet. Le tableau suivant indique qu « l'objectif a quasiment été atteint.

Tableau 5.5 :Pourcentage des CDI/CDII à temps complet :

Au 31/12/1998	27,2%
Au 31/03/2000	43,8%

Des conséquences sur le mode de vie des salariés, peu de choses ont été dites. Les syndicats font très souvent mention des risques d'une intensification de la charge de

318 EUTC : l'effectif en activité dans les services de La Poste, exprimé en unités physiques. Chaque agent est compté pour une unité, quel que soit son régime de travail.

travail sur la santé des salariés mais ne semblent pas considérer les modifications qu'apporte la RTT sur les repères temporels classiques. Émettons l'hypothèse que La Poste, avec une longue expérience des horaires de travail atypiques, conçoit le passage aux 35 heures comme une rationalisation des politiques réalisées antérieurement. Cette flexibilité dans l'organisation du travail fait peut-être oublier, à l'heure de la réduction du temps de travail, les enjeux de la vie hors-travail au profit du travail en lui-même. En réalité, la réduction du temps de travail semble davantage négociée en vue de retrouver les acquis peu à peu perdus par les salariés fonctionnaires, ou, tout du moins, de diminuer le fossé qui sépare les situations des agents contractuels des fonctionnaires.

Quant au point de vue des salariés sur la RTT, un sondage récent de La Poste montre un degré de satisfaction élevé de la part des postiers interrogés. 82% d'entre eux sont satisfaits de leurs nouveaux régimes de travail***319***. Par contre, 41% seulement déclarent que l'ARTT permettra de réduire les emplois précaires. Certes, à la date du sondage (mars 2000), plus de la moitié des postiers n'étaient pas encore passés aux 35 heures, mais ces résultats ne peuvent être commentés qu'au regard d'une analyse précise des situations de travail.

Pour donner un aperçu plus exact des négociations sur le temps de travail, une analyse du processus lui-même convient d'être effectuée.

Les modes de régulation

Le processus de négociation mené à La Poste n'est certainement pas représentatif de la plupart des modes de négociations. Pour reprendre une typologie réalisée par T. Coutrot et A.L Aucouturier***320***, La Poste fait partie des grands établissements où la présence de plusieurs syndicats rend les négociations plus tendues et conflictuelles (pétitions, voire grèves), d'où son appartenance à la quatrième catégorie (« conflit »). En réalité, l'accord-cadre signé par La Poste et les organisations syndicales minoritaires que sont la CFDT, la CFTC, FO et la CGC renvoie la négociation sur le temps de travail à chaque établissement. Par conséquent, on ne peut affirmer que l'ensemble des négociations menées à La Poste soit conflictuel. L'inverse semble même le cas puisqu'un certain nombre de régions ont bouclé leur passage aux 35 heures avant les délais fixés. D'autre part, il faut noter qu'avec la multiplication des grèves dans les entreprises qui

319 Sondage CSA demandé par La Poste et effectué du 10 au 22 mars 2000 sur 1010 postiers.

320 Avec la collaboration d'Etienne Debauche, « Prophètes en leur pays, les pionniers des 35 heures et les autres », *Travail et Emploi*, N°82, avril 2000.

sont passées aux 35 heures, la fin du processus de négociation ne marque pas la fin des conflits.

On peut cependant remarquer que la direction de cette entreprise a décidé d'anticiper le processus de négociation. Entamé avant la seconde loi Aubry, le passage aux 35 heures a fait l'objet d'une réflexion approfondie de la direction, directement liée au processus de restructuration de l'entreprise datant de la réforme de 91. Une coordination régionale a été décidée afin de rendre compte de l'avancement du processus. Concrètement, la direction des Ressources Humaines a édité un document de travail intitulé « méthode de conduite du changement » à l'attention de l'ensemble des établissements. Il contient neuf phases. Ce document, présenté en annexe, est un produit des réflexions managériales contemporaines sur la conduite du changement. Sur le papier, sont mises en avant l'implication nécessaire des salariés au changement et la collaboration active de ces derniers avec les organisations syndicales et le management. Les premières étapes « lancement de la démarche » et « les démarches » visent avant tout à amener le projet en douceur en informant l'ensemble des catégories de personnels, en premier lieu l'encadrement. C'est d'abord lui qui va mettre en œuvre l'ARTT, en particulier le chef d'établissement accompagné de quelques spécialistes de la RTT au niveau départemental. Cette phase est essentielle et souvent problématique, car l'encadrement est soumis à un grand nombre d'exigences établies par la direction. Le chef de projet ARTT des Bouches - du – Rhône a maintes fois évoqué le manque de temps des chefs d'établissement, temps indispensable pour maîtriser les modalités du passage aux 35 heures . Après avoir impliqué les cadres dans le processus, c'est à eux de communiquer aux personnels les étapes du changement tout en cherchant également à les impliquer et à les convaincre. Réunions collectives, individuelles, questionnaires, rencontre avec les organisations syndicales ou les salariés mandatés représentent les principales formes que prend la consultation des salariés. Ceux-ci n'ont pas de vifs souvenirs de ces consultations. Les prises de contact sont assez sommaires, les entretiens sont directifs, laissant les salariés sur leur faim :

«Heuh (un temps de réflexion)…oui, il y a eu des entretiens, des feuilles à remplir. Le truc, c'est que c'est même pas des entretiens. Avec vous, j'ai un entretien parce que tu notes. Alors que c'était du genre : ça vous va, ça vous va pas ?, vous préférez la brigade ou pas la brigade ?, etc. C'est très directif. Oui/non, on remplit vite le papier.

Si vous avez des attentes particulières ?

Oui, ils te demandent si tu as des attentes. Il y a un petit encart pour ça.

Avez-vous le temps de réfléchir ?

Non absolument pas. C'est un peu venu comme ça. Ce n'était pas une discussion où chacun pouvait échanger ses idées. »

Entretien Joëlle, 39 ans, fonctionnaire, non syndiquée, Marseille « x »

Sans tenir de conclusions définitives sur cette partie, la négociation collective est bien un processus relancé ces dernières années par les différentes lois sur une réduction du temps de travail. Même si la loi Aubry n'est pas vécue comme un progrès social majeur comme en 1936 ou 1982, elle permet tout de même de laisser une large place à l'expression des acteurs.

Dans une première partie, nous avons vu que l'objet de négociation, le temps de travail, permet aux entreprises d'imposer une politique de gestion de l'emploi très flexible, notamment par l'individualisation de la relation salariale. Il est évident que le pouvoir de négociation des entreprises se révèle très fort et que, dans le cas de La Poste, les 35 heures permettent d'adapter une flexibilité accrue des temps de travail et de stabiliser la masse salariale en échange de la réduction du temps de travail et d'embauches. On se trouve ainsi dans une typologie des modes de négociation de la flexibilité et de l'emploi que l'on peut qualifier de « négociations de concessions, d'accords donnant-donnant » selon Michel Lallement[321].

La seconde partie nous invite à être plus prudent quant à ces affirmations. L'analyse des représentations syndicales de l'objet de négociation « temps de travail » dénote quelques divergences, mais les deux principaux syndicats de La Poste, CGT et SUD, mènent un combat actif pour lutter contre la politique de flexibilité et de précarité menée par la direction. L'objectif prioritaire apparaît davantage la lutte contre la précarité, qui se traduit dans l'accord-cadre par le passage des CDD en CDI et des temps partiels en temps complet. Dans le même temps, cela signifie, en pratique, l'accentuation de l'institutionnalisation de deux catégories de personnels, les agents contractuels et les fonctionnaires. Sur le plan de l'embauche, 2/3 sont consacrés aux agents contractuels (appelés aussi « acco ») contre un tiers seulement aux fonctionnaires. En clair, la réduction du temps de travail à La Poste n'infléchit pas la flexibilité des horaires de travail. Par contre, elle permet de diminuer la précarité, sans recourir à l'embauche de fonctionnaires.

Si La Poste a décidé de mener une politique de dialogue, visible dans sa « méthode de conduite du changement », elle en a néanmoins défini de fait les fondements principaux par les multiples restructurations en cours qui diluent d'une certaine façon l'importance de la politique de réduction du temps de travail**.**

[321] M. Lallement, *Sociologie des relations professionnelles*, Paris, La Découverte, coll. repères,1996.

« Il y a une stratégie qui a été définie, les cadres qui ont négocié avec nous l'ARTT avaient un message, une stratégie : du moment que c'est justifié, on crée[de l'emploi] quand c'est pas justifié on ne crée pas. Ce qui était un discours très différent de celui qu'on avait avant et de celui qu'on a maintenant. Il y a un avant et un après ou plutôt il y a un avant qui est comme maintenant et au milieu une ARTT qui a permis ce qu'on a pu obtenir : 9000 emplois je crois au niveau national »

Thomas, responsable départemental CGT, interrogé en octobre 2003

L'ARTT, une parenthèse « enchantée » favorable aux salariés de La Poste, une embellie passagère pour les syndicats combatifs ?

« C'est sûr, maintenant, c'est le calme plat. Il y a bien eu la question des retraites au printemps, mais on a du mal à mobiliser. Les collègues ne sentent pas les évolutions dramatiques qui se passent en ce moment. Il y a des choses qui sont accessibles à la compréhension, et les 35h l'était au final, et d'autres qui le sont moins, comme la réorganisation des métiers, le futur contrat de plan, l'Europe, etc. » (Thomas, resp. départemental CGT)

Le son de cloche n'est pas identique du côté de SUD, même si l'on fait valoir les acquis liés à l'emploi et aux semaines de repos. l'ARTT s'est traduit par une certaine dégradation des conditions de travail, liée à l'augmentation « mécanique » des cadences de tri et donc de la charge emportée :

« Avec les 35h la direction en a profité pour augmenter les cadences de tri, de façon purement mécanique sans qu'il n'y ait rien à ajouter. En augmentant les cadences de tri, on réduit le temps des travaux passés à l'intérieur du bureau, donc on rallonge d'autant la durée de la tournée, donc on rallonge la charge portée à la sortie. Mais bon, c'est vrai que tout ça c'est compensé par les repos de cycle. Ce qui est bien aussi, c'est que ça a permis de créer un certain nombre d'emplois notamment pour remplacer les facteurs quand ils ont leur ARTT. Après dans certains bureaux, c'est pas respecté, il manque du personnel et c'est ça un peu le revers de la médaille des 35h »

Katia, responsable SUD départementale)

L'ARTT est alors un facteur de déstabilisation de l'organisation du travail dans la distribution, introduisant une nouvelle fois le problème du maintien continu de l'activité dans un cadre économique et financier de réduction du coût du travail. Et ce n'est pas le dernier contrat de plan, nouvellement présenté, qui occulte cet aspect. Il fait en effet valoir l'expérience allemande, qui vit la mise en place d'une poste au statut de société anonyme, qui a été synonyme de réduction massive des effectifs. Le gouvernement

français n'a semble-t-il pas l'intention de recourir à une privatisation et joue l'attentisme. Et l'attentisme signifie ici le départ en retraite de quelques 140 000 postiers (sur 300 000 agents environ) d'ici dix ans, La Poste ne faisant mention d'aucune véritable politique de recrutement. Pour recourir à un vocabulaire classique du marxisme, la survaleur relative obtenue par l'*aménagement* et la *réduction* du temps de travail pourrait s'accroître « mécaniquement » (au sens propre comme au figuré) par la réduction du personnel.

Chapitre 6 : L'action syndicale au travail

Introduction

Forme de contestation sociale et canal d'expression privilégié des intérêts des travailleurs, les syndicats de salariés ont été intégrés au fonctionnement des sociétés contemporaines. Légalisés plus ou moins tardivement selon les pays, ils ont été amenés à siéger dans un nombre conséquent d'institutions au cours du XXème siècle. Leur action a fait l'objet d'une codification précise. Cette émergence d'un acteur institutionnalisé ne porte pas en soi un sens unique et irréversible qui déterminerait l'orientation de son action. L'histoire du syndicalisme postal que nous exposons vise à montrer que ses formes s'élaborent constamment dans une conjonction de rapports dictés par les modalités de mise au travail, par les relations entre organisations syndicales tout autant que dans et par les conflits que suscitent les diverses situations de travail existant aux PTT. Cette histoire engage des acteurs aux intérêts divers, parfois contradictoires, parfois convergents : salariés, organisations syndicales, directions de la Poste, gouvernement. En nous plaçant du point de l'action syndicale, nous serons amenés à porter l'accent sur la manière dont s'est construit un acteur singulier de la relation salariale postale. Plus exactement, nous nous glisserons dans le costume de l'acteur syndical en assumant le risque d'épouser ses clés de lecture. En effet, les deux sections de ce chapitre s'appuient sur les pratiques et les représentations des acteurs, telles qu'ils en rendent compte.

Le travail historique que nous avons entrepris s'appuie principalement sur des sources syndicales, celle de la CGT principalement. Pour autant, le sociologue ne se fait pas l'apôtre du point de vue syndical. Il tente autant que possible d'en pointer les angles morts, en croisant ce regard avec celui des acteurs que les organisations syndicales disent représenter (les agents) et combattre (une direction, ou un gouvernement). En dégageant une perspective historique, nous ne prétendons pas expliquer les comportements actuels des organisations syndicales. Non seulement celles-ci sont diverses, mais leurs modes d'action également divergent en fonction de l'échelle spatiale et temporelle choisie.

Aussi, la première section se présente-t-elle d'abord comme le compte rendu des principaux enjeux nationaux, et parfois locaux, auxquels les syndicats ont dû faire face ou ont contribué à poser (traitements, carrière, titularisation des auxiliaires…), tout en tenant

compte des rivalités et coopérations entre organisations et de leurs principaux modes d'action.

La seconde section plonge le lecteur dans les enjeux d'un bureau singulier, en particulier pour sa combativité. La problématique s'affine et tente de cerner les raisons qui ont produit la progressive déliquescence de l'activité syndicale dans ce bureau. Il nous a paru judicieux de croiser plusieurs types de matériaux pour en rendre compte, principalement à partir d'observations directes de l'activité syndicale et de récits biographiques centrés sur le rapport au syndicalisme et à l'action syndicale. Une originalité méthodologique est apportée par l'analyse d'une série d'entretiens collectifs d'un groupe de précaires (CDD, intérim). L'analyse des rapports sociaux de génération, de sexe et de race est ici reprise dans la perspective de l'action syndicale.

En intitulant cette partie « l'action syndicale au travail », nous entendons montrer qu'elle intervient également dans le procès de travail précédemment étudié. Des agents au statut singulier, qui se nomment « militants syndicaux », interviennent en effet dans cette situation productive afin d'en modifier certains agencements. Nous retrouverons ainsi Robert et Denis (voir chapitre 3) et, avec eux, nous tenterons de saisir le sens et surtout les modalités de leur action. Pour en comprendre la portée dans l'atelier, il sera fait mention de leurs rapports aux agents, comme à la hiérarchie.

Tous deux à la retraite au moment où je les interroge, ils retracent l'histoire d'un bureau singulier, longtemps considéré comme un des plus combatifs du département, ainsi que leur désarroi face à la difficulté d'assurer la relève militante. Tout en prêtant attention aux formes de la passation d'un héritage militant, nous retrouverons certaines des transformations organisationnelles analysées antérieurement. Il s'agira alors de comprendre la manière dont un « bastion syndical » y fait face et réagence les rapports entre agents, selon les modalités de leur statut d'emploi ou de leurs profils sociaux.

En nous référant à un bureau combatif, nous serons amenés à constater que les jeux sociaux qui s'y déroulent ne se produisent et se reproduisent qu'à partir de modalités toujours singulières. Pour prendre la mesure des difficultés rencontrées par les syndicalistes, nous sortirons une nouvelle fois de l'atelier en mobilisant une analyse des paroles d'un groupe de « précaires », rassemblés pour les besoins d'une recherche menée en parallèle de notre enquête. Enfin, nous dresserons le portrait d'un militant syndical afin de mieux comprendre quelques-uns des ressorts de son engagement.

Retour sur l'histoire du syndicalisme postal (1946-1981)

La nature du syndicalisme postal des années d'Après-Guerre à l'élection de Mitterrand en 1981 n'est pas fondamentalement différente des caractéristiques générales du syndicalisme français. Ses grandes évolutions suivent à peu de choses près celles qui ont marqué le mouvement syndical : épuration à la Libération, tensions puis scission syndicale en 1947, agitation politique et revendicative entre 1947 et 1952, recentrement revendicatif des années 1950 et 1960, ponctuées de luttes d'ampleurs diverses sans véritables soubresauts, enfin l'événement de mai 1968 et les premières menaces de privatisation qui provoquent la grande grève de 1974. Tout au long de ces années, les rivalités entre la CGT et la CGT-FO se perpétuent avant de s'atténuer progressivement à partir des années 1980. La naissance de la CFDT en 1964 modifie quelque peu le jeu entre ces organisations syndicales, mais la CGT conserve sa première place dans la plupart des élections, et en particulier chez les facteurs.

Ces brefs constats n'invitent cependant pas à conclure que le paysage syndical postal serait le simple miroir du paysage national. Le regard nécessite de s'aiguiser davantage et de prêter attention aux détails qui le constituent. Si l'on poursuit la métaphore picturale, il serait possible d'affirmer que le paysage postal s'appuie sur des colorations et des lignes dominantes qui brossent une atmosphère générale peu distincte des grandes tendances de l'histoire syndicale française. Mais les détails révèlent quelques singularités, et d'abord la forme salariale, le statut, qui installe l'ambiguïté inhérente aux relations de travail dans un cadre bureaucratico-économique. En second lieu, le syndicalisme postal voit son agenda militant prescrit par les divers gouvernements qui se succèdent au pouvoir. Dès lors que les élites administratives et politiques s'arrogent le pouvoir de définir les relations de travail et les besoins sociaux propres à chaque administration, le caractère systématiquement défensif des actions syndicales des fonctionnaires semble à première vue compréhensible. Mais ce serait oublier la place alors prépondérante du mouvement ouvrier au sein du salariat français. Certes, la prédominance des origines ouvrières des postiers, et en particulier des facteurs, les caractéristiques de leur condition de travail, sans oublier la présence des différentes catégories ouvrières au sein des PTT, peuvent expliquer une telle connivence avec le monde ouvrier. Mais cette affiliation a été historiquement affirmée et par la suite entretenue par le mouvement syndical postal. Elle n'allait pas nécessairement de soi, en particulier chez les facteurs (à l'époque sous-agents des PTT, voir Chapitre 1) sans doute tiraillés dans les premières heures du syndicalisme aux PTT entre les influences opposées qu'exerçait le syndicat des agents (légitimiste) d'une part et le syndicat des ouvriers

(classiste) d'autre part. Le choix effectué par la fédération postale de rassembler ces trois catégories puis de s'affilier à la CGT s'avère alors décisif.

L'affiliation ouvrière a beau être assumée, l'appartenance à une administration d'Etat, la place des usagers dans la conscience professionnelle imposent des modes de revendications et de luttes spécifiques. Statut, traitement et titularisation seront ainsi les boussoles de l'action syndicale dans les PTT. Ces revendications, pour spécifiques qu'elles soient, s'inscrivent dans des rapports entre organisations syndicales particulièrement tendus. Enfin, il sera temps de décrire les principaux modes d'action employés dans les luttes sociales des PTT. La grève y tient une place prépondérante. Si le regard journalistique a tendance à retenir ce temps fort de l'expression des mécontentements sociaux, le regard historique prisonnier de ses sources (ici, syndicale et journalistique) peut rapidement adopter la même déformation. Pour autant, les archives syndicales permettent d'avoir accès au-delà des premières pages et des grandes colonnes à des récits moins héroïques, mais certainement plus conformes à la réalité des relations de travail. En mettant l'accent sur les divers modes d'action employés par les facteurs et par les agents des PTT, nous espérons sinon conjurer du moins atténuer une double clé de lecture par bien des aspects déterministes, celle des rapports de production « matériels » (traitement, carrière…) et celle « structurelle » ou symbolique des formes de représentations des acteurs en présence.

Statut, traitements, titularisation : les boussoles de l'action syndicale dans les PTT

Le statut

La création du statut de 1946 représente une avancée symbolique considérable dans les rapports des agents à l'Etat. Si la sujétion sans de réelles contreparties n'est plus de mise, le statut présente aussi deux principaux avantages, organisationnel et salarial : fournir le cadre juridique d'un reclassement simplifié des multiples catégories d'agents présents dans la fonction publique ; établir une échelle des traitements et les composantes de la rémunération. Sur le premier point, l'on sait que les agents de l'Etat sont répartis en quatre catégories (A, B, C, D). Le second point (Article 33) fait l'objet de calculs savants.

Bien qu'accepté unanimement (syndicats, gouvernement, PTT) en 1946, les dispositions du statut seront mises en oeuvre avec parcimonie, certains principes seront amendés, et l'exercice du droit de grève régulièrement remis en question. Tant et si bien que l'on peut se demander si le statut de 1946 ne représente pas le point de départ d'un

mouvement qui vise inéluctablement à s'en défaire. Il serait sans doute plus judicieux d'affirmer qu'il représente un idéal-type pour la plupart des acteurs en présence, et sans doute un phare de l'action syndicale. Comme tout phare, il peut aider à orienter l'action comme il peut l'aveugler. Rappelons tout de même que les intentions initiales de M. Thorez n'était pas d'en faire un cadre de relations professionnelles rigides, mais de contribuer à la responsabilisation des fonctionnaires dans la bonne marche des services[322]. Pour les différents gouvernements qui se succèdent depuis 1946 jusqu'à aujourd'hui, le statut ne devient un obstacle que dans la mesure où il est brandi par les différents corps de la fonction publique pour faire valoir leurs revendications. Autrement dit, il sert à limiter le pouvoir de l'Etat et de ses divers représentants dans les relations de travail. Du point de vue des salariés, c'est un instrument défensif, qui rappelle que le jeu des relations professionnelles dans la fonction publique est principalement impulsé par les décisions gouvernementales ou par celles des directions administratives.

Dès sa mise en place, il révèle ainsi son ambiguïté fondamentale, qui « institue des rapports d'interdépendance entre avantages/sujétions, droits/devoirs autour du service public »[323]. Devant faire face à d'importantes difficultés financières, le gouvernement Blum lance en effet un appel aux fonctionnaires (janvier 1947), les enjoignant d'accepter la semaine de quarante-huit heures, qui permettra des économies par réduction des effectifs. Face à la montée du mécontentement, le gouvernement accorde cependant une indemnité provisionnelle aux fonctionnaires. Mais le cartel de la fonction publique (modéré) et la Fédération Postale-CGT (FP-CGT) jugent l'effort insuffisant et décident d'une grève de 16 h à 20 h pour le 14 février. Le mouvement est, semble-t-il, bien suivi et le gouvernement ne tardera pas à répliquer en arrêtant des dispositions interdisant la grève aux fonctionnaires dits "d'autorité" et chargés de la sécurité publique. Ce scénario peut être considéré comme la trame modèle des divers épisodes qui vont émailler les relations entre l'Etat et les agents des PTT.

En réalité, les atteintes au statut, pour fréquentes qu'elles puissent être, n'en sont pas moins relativement peu combattues professionnellement. Avant 1946, les facteurs comme les autres agents des PTT étaient déjà identifiés comme des « fonctionnaires ». Cette notion, qui bien souvent n'était pas revendiquée par les acteurs eux-mêmes, attachés à la nature commerciale et industrielle des activités des PTT[324],

[322] Voir Jeanne Siwek-Pouydesseau, « Les relations de l'Etat-Patron avec les syndicats de fonctionnaires », *Revue de l'Ires*, n°45, 2004/2, p.58.

[323] Nicole Maggi-Germain, « Statut et contrat : deux modes de construction de la relation de travail », *Revue de l'Ires*, n°45, 2004/2, p.108.

[324] Voir Jeanne Siwek-Pouydesseau, *Le syndicalisme des fonctionnaires jusqu'à la guerre froide (1848-1948)*, PUL, Lille, 1989.

restait relativement floue. Elle renvoyait à l'appartenance à une administration et à des garanties sociales élaborées au fil du temps par la jurisprudence administrative. Avec la loi du 19 octobre 1946, les postiers deviennent fonctionnaires d'Etat, la notion faisant désormais référence à un ensemble de règles en matière notamment de recrutement et de carrière : le statut général des fonctionnaires. L'emploi de facteur est rattaché à la catégorie C d'exécution de la Fonction publique, correspondant au niveau de diplôme BEPC ou CEP. Le rattachement des agents des PTT au statut général des fonctionnaires implique la tutelle du ministère de la Fonction publique.

Ce rattachement fait l'objet de protestations solennelles des centrales syndicales, le plus souvent pour dénoncer des atteintes au droit constitutionnel. Mais les recours en conseil d'Etat s'avèrent inefficaces. En retraçant les principales dates de modification du statut des fonctionnaires, on peut constater qu'elles interviennent dans des moments d'urgence politique. La première des principales atteintes au statut date de 1956.

Guy Mollet arrive au pouvoir fin janvier. Le 12 mars, les pouvoirs spéciaux lui sont accordés et la France entre dans une guerre contre l'Algérie qui ne dira pas son nom. La guerre est rapidement synonyme de gouffre financier et le gouvernement ne tarde pas à annoncer des mesures sévères de restriction économique. Les fonctionnaires sont une nouvelle fois appelés à faire des « sacrifices ». Non seulement, les discussions promises avec les organisations syndicales sur l'harmonisation des traitements et des statuts sont ajournées, mais la circulaire du ministre des Finances du 7 juillet 1956 prévoit pour le budget de l'année suivante la suppression de 10 000 postes, la limitation du recrutement et diverses mesures d'économie (indemnités, matériel…). Ces mesures seront vivement combattues par les organisations syndicales et suivies de résultats non négligeables. Il n'en est pas de même pour les décrets « Lacoste » qui portent directement atteinte au statut et montrent de façon éclatante la faiblesse des principes constitutionnels en des temps que l'Etat qualifie de « spéciaux ». C'est ainsi que le décret du 26 octobre 1956 suspend le fonctionnement des organismes paritaires en Algérie. Celui du 26 novembre prévoit la mise en congé d'expectative des fonctionnaires de catégories A et B comptant 15 ans au moins de services et éventuellement leur mise à la retraite d'office, sur simple appréciation de la seule administration. Le décret du 19 janvier 1957 suspend le paiement des arrérages[325], des pensions civiles et militaires et de toutes sommes dues à un titre quelconque par l'Etat ou les collectivités publiques en Algérie, aux personnes dont l'activité serait appréciée comme étant « dangereuse pour le maintien de l'ordre public ». Tout au long de la Guerre d'Algérie, les militants syndicaux les plus chevronnés tenteront d'en dénoncer les méfaits, en particulier les atteintes au droit syndical. Au moment du

[325] C'est ainsi que se nomme le montant qui reste à recevoir d'un revenu.

coup d'Etat des généraux, des comités anti-fascistes interprofessionnels se montent mais n'entraînent pas les foules. Quelques arrêts de travail troublent la corporation des PTT, dans les centres de tri, au service des Lignes, à la Distribution postale ou au centre des chèques mais le scepticisme règne quant aux dangers d'une véritable menace fasciste[326].

L'arrivée de De Gaulle au pouvoir en 1958 ne va pas bouleverser la donne du point de vue des réactions syndicales à la refonte du statut. Avec la Vème République, de nouveaux principes constitutionnels vont en effet être édictés. Les articles 34 et 37 de la nouvelle constitution énoncent le principe de la distinction du domaine réservé à la loi et du domaine réservé au règlement. Les « garanties fondamentales accordées aux fonctionnaires de l'Etat » relèvent du législatif, et l'ensemble des autres dispositions du statut est désormais transféré dans le domaine des règlements des administrations publiques. Sur ces nouvelles bases juridiques, il est procédé à une refonte du statut sous la forme d'une ordonnance du 4 février 1959 reprenant les principes généraux, accompagné de six décrets. Ces décrets fixent les règles administratives concernant le Conseil supérieur de la Fonction publique, les commissions administratives et les comités techniques paritaires, la notation et l'avancement, l'aptitude physique pour l'admission aux emplois publics, les positions des fonctionnaires et la cessation définitive des fonctions, la procédure disciplinaire. C'est l'ensemble de ces textes qui constitue désormais le Statut général des fonctionnaires.

À la différence du statut de 1946, celui-ci a fait l'objet d'une brève concertation avec les organisations syndicales[327]. Plusieurs dispositions sont modifiées. La référence au minimum vital pour la détermination du traitement de base est abandonnée, facilitée par sa non-application par les gouvernements successifs de la IVème République. Des notions nouvelles apparaissent comme celle du « service fait » ou de la « manière de servir ». La fixation des rémunérations n'est plus seulement établie en fonction du grade et de l'échelon, mais aussi en fonction de l'emploi. De même, les règles relatives aux organismes paritaires, qui étaient une des réalisations les plus importantes du statut de 1946, relèvent des décrets. La compétence des comités techniques est plus limitée et leur consultation devient facultative.

1963 est la troisième année clé en termes de modification du statut. L'année est particulièrement agitée socialement et marquée par la grève des mineurs. Prenant prétexte de la grève du métro le 27 juin 1963 et s'appuyant sur la campagne de presse menée contre elle, le gouvernement fait adopter le 31 juillet une loi réglementant le droit de grève dans les services publics. Elle institue un préavis de cinq jours, interdit les grèves

[326] Voir in R. Guiraud, A.Meyer, M. Tacet, op.cit., p.208.

[327] En réalité, une commission a été réunie par les services du ministre Guy Mollet, dont la CGT a été exclue.

tournantes. Elle précise que « la cessation du travail pendant une durée inférieure à une journée de travail donne lieu à une retenue égale à la rémunération de la journée ». Cette loi aura des conséquences importantes et durables sur l'évolution des luttes revendicatives dans le secteur public et nationalisé, qui se manifesteront désormais le plus souvent sous la forme de grève de vingt-quatre heures.

Les dispositions du statut, pour spécifiques qu'elles soient à la Fonction publique, n'en contiennent pas moins des éléments, (tableau d'avancement au mérite et à l'ancienneté, reconnaissance des qualifications…) qui font l'objet de revendications croissantes dans le secteur privé. On ne peut alors parler de coupures entre les luttes menées dans le secteur privé et le secteur public. Ce sont plutôt les secteurs les plus combatifs, privés ou publics, qui permettent de mettre en avant des revendications qui s'étendent à d'autres secteurs de façon plus ou moins automatique selon les rapports de force créés.

Alors que le statut de 1946 reconnaît l'égalité des hommes et des femmes pour la promotion et le déroulement des carrières, bien peu d'actions auront été menées pour faire respecter ces dispositions, révélant ainsi le caractère foncièrement masculin du syndicalisme postal. Dès 1948, les femmes « commis nouvelle formule » n'ont pas été intégrées dans la catégorie A, en raison principalement de leur sexe. En 1950, un concours d'inspecteur-élève s'ouvre aux candidates, mais dans la proportion du dixième des places offertes aux hommes. En 1969, elles ont droit à 20% des places et en 1972, pour la première fois, un concours pour le recrutement d'inspecteurs-élèves est ouvert aux candidats masculins et féminins, sans différenciation. Dans la même année, les femmes sont enfin admises à postuler aux tableaux d'avancement pour les emplois administratifs supérieurs, de receveurs et de chefs de centre. Toutefois, des disparités subsistent dans d'autres catégories. Ainsi, le concours de contrôleur d'octobre 1972 offre huit cents places aux agents masculins contre cinq cents aux agents féminins. Ce n'est qu'en 1975 que la parité sera respectée dans le concours de contrôleur. Rappelons que le concours de préposé ne s'ouvre officiellement aux femmes qu'en 1974.

Une nouvelle discrimination entre les sexes est abolie par la loi du 23 décembre 1973 qui permet au conjoint survivant d'une femme fonctionnaire de prétendre à la réversion de la moitié de sa pension, calculée à la date du décès.

Si l'histoire syndicale des PTT est essentiellement une affaire d'hommes, il faut néanmoins souligner la permanence des luttes des femmes, et en particulier des « dames employées » afin non seulement de faire valeur leurs droits auprès de l'administration mais aussi auprès des instances syndicales. De ce point de vue, l'attitude des hommes

responsables d'associations professionnelles ou de syndicats oscillait entre sarcasme et opportunisme[328].

Les traitements et carrière : une revendication permanente

Pour avoir une idée des formules salariales des fonctionnaires, on peut se reporter à la manière dont le gouvernement traduit une hausse de 15% des salaires dans la fonction publique. En octobre 1947, suite à une journée nationale d'action, le gouvernement complète un décret du 19 septembre qui accordait une prime unique de 2 500 francs par une série de nouveaux décrets:

- une indemnité temporaire de "cherté de vie" fixée uniformément à 12 000 francs par an, tenant compte de la suppression de l'impôt cédulaire sur les salaires;
- un supplément temporaire d'indemnité de résidence.
- une prime spéciale uniforme mensuelle de transport attribuée aux agents exerçant leurs fonctions dans la première zone (par analogie avec le secteur privé)
- des dispositions concernant les retraités.

On peut ainsi apercevoir que les modalités salariales des fonctionnaires ne sont pas si éloignées des salariés du secteur privé[329]. En effet, la CGT comme la CFTC se sont efforcées de montrer la nécessité d'une action solidaire des fonctionnaires et des ouvriers contre les abattements de zones qui, pour les premiers, influencent le taux de l'indemnité de résidence, des indemnités à caractère familial et certains compléments de traitement. Les diverses primes qui leur sont octroyées par le gouvernement rappellent l'arbitraire patronal et il ne sera pas rare de voir l'expression d' « Etat-patron » fleurir dans maints tracts syndicaux. Le rapport d'orientation de l'U.G.F.F en 1954 était en droit de conclure :

> « Nombre de camarades estiment que la situation des fonctionnaires peut être solutionnée isolément, en dehors du règlement général du problème des salaires…Ils ignorent que la réalité est qu'aujourd'hui les problèmes de la rémunération du secteur

[328] Voir pour le début du siècle, S. Bachrach; J.-M. Galano, « La féminisation des PTT en France au tournant du siècle », *Le Mouvement social*, No. 140, 1987, pp. 69-87.

[329] En réalité, l'Etat à travers le ministère du Travail, a un grand pouvoir de contrôle sur les salaires dans ces années, voir, C. Sardais, Le ministère du Travail, la Régie Renault et le contrôle des salaires (1944-1947), Travail et emploi, n°111, juillet-septembre 2007, p.21- 30.

public et du secteur privé sont étroitement liés, interdépendants…Le patronat et le gouvernement agissent de concert, opposent les mêmes résistances, les mêmes refus[330]. »

Pour autant, le traitement de base des fonctionnaires est censé s'appuyer sur un critère objectif puisqu'il doit s'élever à 120% du minimum vital. La définition de ce "minimum vital" établie dans l'article 32 du statut des fonctionnaires laisse encore place à la discussion: "par minimum vital, il faut entendre la somme au-dessous de laquelle les besoins individuels et sociaux de la personne humaine considérés comme élémentaires et incompressibles ne peuvent plus être satisfaits ". Le "minimum vital" va entrer par la suite en concurrence puis s'ajuster avec le salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG) établi par la loi du 11 février 1950 sur les conventions collectives. Si la question du décrochage des salaires de la fonction publique par rapport à ceux du privé va progressivement se poser dans les années 1950 et 1960, rappelons que le traitement doit également s'appuyer sur les principes suivants qui doivent être fixés par décret:

- les rapports entre les moyennes des traitements de début dans chacune des quatre catégories prévues par l'article 24.
- les rapports entre les traitements extrêmes de chaque échelle à l'intérieur de chaque catégorie.
- les parités entre les traitements des fonctionnaires des différents cadres des administrations ou services.

La bataille salariale se mène sur la définition du "minimum vital", critère qui permet de définir le traitement de base des fonctionnaires. Ce n'est qu'en 1950 que ce critère sera réellement défini quand la commission des conventions collectives sera réunie pour la première fois (8 mai 1950). Les revendications visant à lutter contre la « vie chère » vont devenir prédominantes[331].

La scission syndicale dans les PTT de 1947 ouvre un cycle de revendications et de tensions entre organisations syndicales qui n'est pas particulier à la fonction publique ou aux PTT. Les objectifs que se donne le mouvement syndical dans les années d'Après-Guerre sont liés à la situation économique et sociale désastreuse de la France. Les préoccupations des salariés français sont alors communes et peuvent se résumer à la recherche d'un niveau de salaire décent qui puisse juguler les effets d'une inflation des

[330] *La tribune des fonctionnaires*, avril 1954.

[331] Ce constat est partagé également par Durand C. et Dubois P.La Grève : enquête sociologique, Paris, Fondation Nationale des sciences politiques, A. Colin, 1975, p.43.

prix quasi structurelle. La lutte « contre la vie chère » devient un mot d'ordre lancinant. Dans la fonction publique, les revendications salariales sont attisées par les promesses du nouveau statut, ou plus exactement par la politique de reclassement des fonctionnaires. Or, la hausse des traitements qu'elle implique n'est pas suivie dans les faits. Seules des indemnités provisoires permettent de calmer les velléités des fonctionnaires. Sur ce point, les centrales syndicales se divisent. Si la revalorisation de toutes les indemnités est communément acceptée, la CGT tente d'obtenir une prime significative de fin d'année, tandis que FO et CFTC, plus pragmatiques, acceptent des primes de « productivité », notamment en 1953 et 1954. Finalement, les postiers ne recevront que partiellement les sommes qui leur sont dues au titre du reclassement. Cette question de la dette de l'Etat envers les traitements des fonctionnaires deviendra elle aussi lancinante et l'objet de maintes récriminations jusqu'à la fin des années 1950. À la question du reclassement s'ajoute celle de la « parité », source de nombreuses divisions et conflits. Les disparités entre les différentes administrations ne vont cesser de grandir[332]. Chaque gouvernement ira ainsi de sa promesse généralement non tenue ou, quand un geste est réalisé, sera considéré comme une aumône. Pour les agents et leurs organisations syndicales, les déclarations gouvernementales sur la politique des traitements dans la fonction publique prendront ainsi la forme d'un rituel désagréable.

L'année 1955 constitue un tournant, car elle voit la mise en place d' « accords séparés » qui privilégient nettement le secteur industriel, privé et public. Ainsi, en 1954 et dans les premiers mois de 1955, les accords séparés du patronat avec les organisations syndicales se multiplient. On peut citer ceux de la métallurgie, du pétrole, du textile ou des Charbonnages de France. Chez Renault et Peugeot, des accords similaires sont signés qui révèlent une politique d'intégration à l'entreprise. La régie Renault, non sans bénéficier des résultats des grèves tumultueuses des métallurgistes de Saint Nazaire, obtient la troisième semaine de congés payés, rapidement étendue à l'ensemble du secteur industriel, puis une quatrième en 1962[333]. Alors que les avantages sociaux ne constituent plus à eux seuls un élément attractif, les traitements correspondant aux emplois publics d'exécution sont moins élevés que les salaires du privé. Entre 1958 et 1974, le pouvoir d'achat du salaire horaire ouvrier augmente de 4,3% par an, ce qui correspond à une augmentation de 88%. L'évolution des salaires est plus favorable aux ouvriers qu'aux

[332] À la Libération, un agent des Lignes PTT est mieux classé dans l'échelle indiciaire, qu'un agent de police. En 1959, celui-ci termine sa carrière à l'indice 285 ; un agent des Lignes, rebaptisé agent technique de première classe, s'arrête à l'indice 240.

[333] A. Prost, *Petite histoire de la France au 20ème siècle*, Armand Colin, 2000, p.87.

fonctionnaires[334]. Les postiers, comme nombre d'autres agents de service public (Etat, santé) vont alors mener des pressions sur le gouvernement pour obtenir des traitements satisfaisants. Un décret du 30 juin 1955 prévoit un ensemble de mesures échelonnées dont l'objectif est triple : revalorisation, simplification et hiérarchisation. En schématisant, le traitement de base sera revalorisé, certains compléments obtenus dans des luttes précédentes seront intégrés au traitement, d'autres disparaîtront. La grille indiciaire brute sera légèrement modifiée, tous les agents dont la rémunération est située au-dessous de l'indice 110 seront rémunérés sur la base de cet indice s'ils totalisent 6 mois de service.

Alors que la France entre en guerre en Algérie et que les décrets « Lacoste » tombent un à un, les fonctionnaires, et les postiers en premier lieu, vont mener d'importantes batailles revendicatives sur leurs traitements et carrières à la fin de l'année 1956. Les résultats sont plus que tangibles et concernent plus particulièrement l'harmonisation des carrières C et D[335] ainsi qu'une amélioration des rémunérations des plus hautes fonctions.

La réforme de 1957 introduit l'appellation de « préposé ». Présentée comme une réforme destinée à revaloriser l'emploi de facteur, elle contribue surtout à améliorer le déroulement des carrières accessibles aux facteurs. Elle implique la fusion des grades de facteur, chargeur et manutentionnaire, sous le grade unique de « préposé ». Elle n'introduit pas de modifications substantielles du point de la situation indiciaire du grade correspondant à l'emploi de facteur. La revalorisation indiciaire concerne uniquement les nouveaux grades d'avancement créés (« préposé conducteur », « préposé spécialisé »). Le nouveau « préposé » commence, tout comme l'ancien « facteur », sa carrière à l'indice 130 et la termine à l'indice 185. « À ce titre, la réforme de 1957 constitue une manipulation symbolique qui dissimule, derrière l'illusion de nouveauté du titre, une continuité de position »[336].

Les fédérations de fonctionnaires ont fait preuve de beaucoup de souplesse dans la recherche d'une amélioration des traitements. Pendant la guerre et en 1944, lorsque l'Etat devait donner l'exemple du blocage des salaires, les syndicalistes ont fait porter leurs efforts sur les intégrations dans des cadres supérieurs et sur les indemnités. Par la suite, pendant la période du reclassement, les actions syndicales ont porté sur les taux du traitement, sur la grille de reclassement et sur les aménagements d'une carrière plus

[334] A. Prost, « Le temps de la prospérité », *Puissance et faiblesse de la France industrielle XIXè-XXè siècle*, Editions du Seuil, 1997, p.229 et p.248 ou encore F. Sellier et A. Tiano, *Economie du travail*, PUF, 1970, pp.314-315.

[335] Elle consiste dans le relèvement des indices de début et de fin de carrière de la catégorie D (de 115 à 125 et de 210 à 225), dans la simplification des échelles indiciaires ce qui implique de nouvelles règles d'avancement et de promotion, voir R. Bidouze, op.cit., p.110.

[336] M. Cartier, thèse cit., p.94.

rapide. Lorsque le gouvernement adopte une procédure de révision indiciaire assez stricte, les syndicats essayent d'obtenir des indemnités propres. L'extension de la prime de rendement à tous les fonctionnaires paraît un objectif assez général.

Plus encore que les syndicats du secteur privé, les organisations syndicales de fonctionnaires ont lutté contre les prélèvements fiscaux ou parafiscaux. Ils ont globalement réussi à protéger les fonctionnaires contre la progressivité de l'impôt par l'instauration d'une grille d'indices bruts (100-1500) qui se superpose à celle des indices nets (100-1160). On peut estimer de ce point de vue que le calendrier des facteurs est une source de rémunération qui échappe à l'impôt.

Enfin, l'augmentation du traitement n'est pas poursuivie indépendamment des augmentations obtenues dans les principaux secteurs du privé (Métallurgie). L'action de propagande se mène autour de grands thèmes, dont la comparaison de la rémunération des fonctionnaires à celles des salariés du secteur privé est un des principaux. Toute modification du SMIG entraîne donc la revendication d'une augmentation du traitement de base.

Si les fonctionnaires savent revendiquer des avantages qu'ont obtenus d'autres catégories, ils défendent aussi ceux qu'ils ont acquis auparavant. Ce fut déjà cet objectif qui déclencha la première grande grève des fonctionnaires, celle des postiers en mars 1909, lorsque le ministre des P.T.T voulut remettre en cause le principe de l'avancement par tiers (avancement d'échelon d'un tiers des effectifs à l'ancienneté, d'un autre tiers au demi-choix et du dernier au choix). De même, la grève d'août 1953 tient une partie de son succès parce que l'âge de la retraite admis auparavant était sur le point d'être relevé pour certains agents de catégorie A (actifs). Par ailleurs, la plupart des textes législatifs concernant les rémunérations ou les avantages annexes comportent toujours une clause de sauvegarde des avantages acquis[337].

Titularisation et gestion de la croissance du trafic

Mais les revendications ne se limitent pas à la question salariale. Les postiers sont en pointe dans le combat contre l'usage abusif d'auxiliaires. Cette revendication revêt un caractère systématique qui n'est pas sans rappeler la demande de « cdisation » actuelle et sa présence « obligée » dans les cahiers de revendication (nous aurons l'occasion d'y revenir). La loi du 3 avril 1950 prévoit alors la transformation des emplois correspondant à des besoins permanents occupés par des auxiliaires en emplois de

[337] Voir par exemple en matière de Sécurité sociale l'art.140 du statut général des fonctionnaires de 1946 et le décret du 16 janvier 1947.

fonctionnaires titulaires, sous réserve de remplir certaines conditions d'ancienneté et d'aptitude. À compter du 1er janvier 1950, il ne pourra être fait appel au recrutement de personnels temporaires que dans les trois cas suivants : occupation d'emplois comportant un service journalier à temps incomplet, exécution de travaux exceptionnels, remplacement temporaire. Autant dire que ces principes ne permettent pas une réelle limitation de l'usage de la main-d'oeuvre auxiliaire.

Cet usage n'est pas sans lien avec la croissance du trafic constaté durant ces années. C'est en effet une période de forts bouleversements au sein de l'administration et les organisations syndicales ne manquent pas d'en indiquer les conséquences, essentiellement en liant la question des effectifs et des conditions de travail.

Tableau 6.1. La discordance entre l'évolution du trafic et celle des effectifs dans les services postaux 1948-1954

	Trafic postal	Emplois budgétaires
1948	100	100
1954	128,3	96,5

J.-F. Noël, Les postiers, *La grève et le service public*, François Maspéro, Presses Universitaires de Grenoble, 1977, p.74.

Le décrochage est particulièrement sévère au service de la distribution entre 1947 et 1952 : « Alors que le volume de courrier à distribuer augmente de 18,3%, les effectifs diminuent de 7,4% »[338]. Parallèlement, le nombre de mandats passe de 126 millions en 1938 à 179 millions en 1947, et à plus de 200 millions en 1952. Or, le recrutement des facteurs est très modéré par rapport à cette hausse du trafic. Pendant cinq ans entre 1948 et 1953, aucun concours n'est organisé et la diminution des effectifs concerne tout autant les auxiliaires.

Tableau 6.2. La diminution des effectifs des diverses catégories de facteurs 1947-1952

	F ac te ur s	F ac te ur s	Aux iliair es empl oyés	A g e n t	A g e nt s

[338] J.-F. Noël, op.cit., p73.

		chefs	de façon continue	sbureau temps complet	bureau temps incomplet
1947	32330	884	6119	52865	0
1952	30566	1911	3649	17655	5350

Répertoire des emplois, Ministère des PTT, cité in M. Cartier, thèse.cit., p.73.

Néanmoins, on peut s'apercevoir que l'administration des PTT a recours massivement à des agents de bureau à temps incomplet, dont on peut estimer qu'ils servent à pallier temporairement la hausse du trafic. Bien entendu, le sentiment d'une dégradation des conditions de travail sera exploité par les organisations syndicales

C'est ainsi que réunis en intersyndicale, les facteurs de Nantes font appel à l'opinion publique en 1954 afin qu'elle prenne conscience des exigences physiques de la

tâche. L'extension de la deuxième distribution, réclamée par les usagers, est considérée comme irréalisable pour les facteurs : les facteurs décident alors « de surseoir à la distribution des imprimés sans adresse sur le territoire de la ville de Nantes, tant qu'aucun remède sérieux ne sera apporté à la situation présente »[339]. La double distribution restera une pratique courante pendant de nombreuses années dans les grandes concentrations urbaines. Yves, que nous avons rencontré dans la première partie de ce travail, s'en rappelle encore. Comme ce sont les débuts de sa carrière « modèle » (Yves est le facteur qui obtint la médaille du travail), le récit est quelque peu enchanté, mais il indique cependant en quoi la double distribution pouvait être acceptable dès lors qu'elle était « lissée » entre trois facteurs, permettant ainsi de libérer quelques après-midi.

> « Alors mes horaires...mes horaires de la distribution à l'époque, à Marseille, c'était 6h15 le matin, la prise de service. Et ensuite vous aviez une deuxième distribution à 14h. Alors, moi à l'époque, la seule chose que j'avais - c'était un avantage, oui, oui, parce qu'il y avait des tournées où les gars faisaient leur tournée le matin, le matin ou l'après-midi, et il y avait d'autres tournées qui étaient regroupées: vous aviez 3 facteurs à l'époque, 3 facteurs sur disons deux tournées. Il y en avait qui faisait une moitié, et l'autre, l'autre moitié. Et le troisième, qu'est-ce qu'il faisait? À l'époque, on appelait ça un cheval. Pourquoi? Parce qu'il était à cheval sur les deux tournées. Il ne faisait la distribution que des lettres recommandées et des mandats. Et ça tournait avec les 3. Donc le jour où vous faisiez le cheval, vous aviez droit à ne pas travailler l'après-midi. »
>
> Entretien Yvon

Le problème de la suppression de la double distribution ne sera posé qu'au 16ème congrès (9-12 avril 1957) de la FP-CGT et uniquement pour le samedi après-midi. Les tâches de distribution mécanisables n'encouragent pas l'administration à porter ses efforts de modernisation en ce domaine. C'est la motorisation de certaines tournées qui apparaît comme le principal effort d'investissement consenti par l'administration au cours des années 1960. Celle-ci commence à porter ses efforts essentiellement sur les centres de tri[340] et sur le réseau téléphonique[341] (voir chapitre 1).

---

[339] *Ouest-France*, 8 juin 1954, cité in Guiraud R., Meyer A., Tacet M., *op. cit.*, p.167.

[340] Voir B. Mahouche, Les centres de tri de la Poste de la région parisienne : l'évolution des pratiques d'organisation entre contrainte de fonctionnement et logiques sociales (1946-1989), sous la direction de M. Margairaz, Université Paris 8.

[341] Voir C. Bertho-Lavenir, « le téléphone », *Puissance et faiblesse de la France industrielle XIXè-XXè siècle*, Seuil, 1997, pp.276-297.

- La Poste dans l'économie française des années 1960

De 1958 à 1974, le PIB croît en moyenne de 5,5% par an et la production industrielle de 5,6% par an. En l'espace de quinze ans, leur taux augmente respectivement de 124% et de 128%[342]. L'industrie manufacturière est le principal moteur de cette croissance. La Poste entre dans une période marquée par une modification du rôle de l'Etat. Si le IVème plan (1962-1965) insiste sur la nécessité de réserver aux équipements collectifs une part importante des ressources dégagées par la croissance, avec le Vème plan (1965-1970), le rôle de l'Etat a tendance à s'estomper pour laisser place à l'initiative privée. Alors que le plan insiste durant toute cette période sur la nécessité de rendre l'économie française compétitive, l'Etat assigne à la Poste des missions financières nouvelles. Il se désengage des circuits de financement des investissements et l'incite à équilibrer son budget et à rentabiliser ses services. La rationalisation des méthodes de gestion publique est largement prônée, comme le montre le rapport Nora en 1967 (à travers l'exemple de l'EDF et de la SNCF)[343].

À la Poste, les nouveaux impératifs de gestion s'incarnent plus particulièrement dans le domaine financier. Les centres de Chèques sont alors engagés dans un processus d'automatisation de grande ampleur qui n'est pas sans provoquer les résistances du personnel, majoritairement féminin. Ce sont d'ailleurs ces personnels qui s'engageront massivement et rapidement dans le mouvement de mai 1968 (cf.infra). Sur le plan de la distribution, diverses innovations sont mises en place afin d'ajuster les produits à la demande de la clientèle et aux besoins spécifiques des entreprises. La politique de diversification tarifaire est exemplaire. Après la réforme de 1969, qui institue deux vitesses et deux tarifs pour les « plis urgents » et « non-urgents », l'administration des PTT se voit accorder à partir de 1971 la possibilité de conclure des contrats confidentiels avec les « usagers importants » (en particulier les entreprises de vente par correspondance) : ceux-ci, en échange d'un engagement concernant l'importance et la régularité de leurs envois, bénéficient de tarifs avantageux[344].

La France entre également dans une période de réformes administratives importantes qui visent à confier aux régions et aux départements certains services de l'Etat. Les décrets de 1964 instituent dans chaque région un nouvel échelon administratif en vue de mettre en œuvre la politique du gouvernement concernant le développement économique et l'aménagement du territoire. Ils transfèrent également au préfet les pouvoirs de décision exercés par les chefs de service des administrations civiles de l'Etat.

[342] A. Prost, « le temps de la prospérité », op.cit., p.229.

[343] Voir O. Join-Lambert, op.cit., 2001.

[344] M. Legros, « Service postal et politique commerciale », *Revue des PTT de France*, 1972, n°4, p.12.

La Poste n'est pas épargnée par ces décisions. En 1970, la déconcentration des responsabilités est demandée mais on en reste au discours, l'administration des PTT restant dans les faits très centralisée. Le transfert de responsabilité aux receveurs n'aura ainsi pas lieu[345].

Un syndicalisme divisé (FO-CGT ; CFDT/CGT puis Sud/CGT)

Grève de 1946 et crise de 1947: scission syndicale et exaspérations salariales

L'influence de la situation internationale va peser sur les anciens clivages du mouvement syndical des PTT, mais sans doute de façon plus exacerbée qu'ailleurs compte tenu de la relative longévité des traditions syndicales dans ce secteur d'activité. À court terme, les divisions à l'intérieur de la fédération des PTT (encore unifiée) qui s'exprimeront au grand jour durant les grèves de 1946 proviennent essentiellement des luttes fratricides qui se mènent depuis 1943, date des accords du Perreux[346], pour la conquête du pouvoir dans le syndicat. À l'heure du tripartisme, les grèves des PTT de 1946 vont être le théâtre d'une lutte d'influence indissociablement politique et syndicale[347]. Si le mouvement part des exaspérations salariales des postiers, et plus encore de leur impatience par rapport au reclassement annoncé des fonctionnaires promis par M. Thorez, ce sont très rapidement les militants, socialistes et trotskystes, de la tendance des « ex-confédérés »[348] qui vont prendre en main le mouvement. Le début du mouvement, commencé en plein mois de juillet, sera résolument engagé pour la satisfaction des revendications. Mais la tendance « unitaire » ne voulant pas voir le mouvement se prolonger, elle décide de l'arrêter à la fin juillet. Les postiers ne l'entendant pas ainsi, ils poursuivent leur action au moyen d'un comité de grève qui sera l'outil essentiel des militants « ex-confédérés » pour faire valoir leur position à l'intérieur de la fédération postale. La lutte se déplace alors sur un terrain « politique » : il s'agit de contrer

[345] Voir O. Join-Lambert, op.cit., 2001, pp.216-218.

[346] Accord qui établissait la « parité » entre les « ex-confédérés » (socialistes, trotskystes, indépendants, anarcho-syndicalistes) et les « unitaires » (communistes) afin de rétablir l'unité de la CGT, les uns et les autres conscients des appétits qu'allait susciter l'afflux des travailleurs dans les organisations syndicales après la guerre. Voir notamment A. Barjonet, *La CGT*, Seuil, 1968, p.44.

[347] Nous résumons ici l'analyse détaillée d'A. Bergougnioux, « La scission syndicale dans les PTT en 1946 », *Le Mouvement Social*, n°92, 1975.

[348] Contrairement aux « unitaires », ils sont opposés au rassemblement de toutes les catégories d'agents sous une même bannière.

l'influence communiste et de faire exister un courant syndical résolument socialiste mais indépendant des partis – du moins qui ne leur soit pas « organiquement » lié. S'appuyant sur les ministres socialistes au pouvoir, ils réussissent à faire aboutir les revendications du mouvement. Comme le but des « ex-confédérés » n'était pas la scission, mais la prise du pouvoir dans la fédération, ils cherchent et obtiennent la tenue d'un congrès extraordinaire à la fin de l'année. Issus pour la plupart de l'ex-syndicat des agents, ils ne sont pas suffisamment nombreux pour renverser la tendance « unitaire » non seulement présente dans toutes les catégories mais majoritaires parmi les catégories d'exécution les plus nombreuses. Les résultats des élections de décembre 1946 aux conseils de discipline, aux commissions d'avancement et aux commissions sont explicites :

Tableau 6.3. ÉLECTIONS de décembre 1946

Listes	CGT	Indépendance et démocratie	CFTC
Fonctionnaires et agents	23 056	25 254	12 551
Facteurs et assimilés	21 702	8 783	3 383
Agents des Lignes	11 131	3 276	556
Total	55 889	37 313	16 500

A. Bergougnioux, op.cit, p.12

Certes, le mouvement exprime des tendances doctrinales du syndicalisme français qui ne sont pas spécifiquement liées au secteur postal. Pour autant, nous ne saurions résumer l'affrontement de 1946 à des querelles doctrinales et tactiques. On peut en effet se demander si l'implantation plus prononcée des « ex-confédérés »-« futur-FO » dans la catégorie des agents (pour l'essentiel des receveurs) n'est pas sans incidence sur leurs lignes idéologiques. Pour la plupart issus du groupe professionnel des facteurs, les receveurs conservent une nette distance vis-à-vis de leur tutelle administrative et affirment le plus souvent leur solidarité avec les idées et les revendications des facteurs[349]. Ils s'en démarquent néanmoins en adoptant une ligne plus réformiste et/ou démocratique qui peut expliquer leur sympathie, voire leur engouement, pour les doctrines socialistes ou socialistes révolutionnaires.

[349] Voir O. Join-Lambert, *Le receveur des postes, entre l'Etat et l'usager (1944-1974)*, Belin, 2001.

En 1947, Teitgen succède alors à Thorez comme vice-président du Conseil chargé de la fonction publique. Malgré les démarches syndicales, il retarde la mise en oeuvre du reclassement au 1er janvier 1948. Pour calmer les fonctionnaires, une nouvelle indemnité provisionnelle leur est accordée. Mais le plan Teitgen (29 août 1947) approuve une nouvelle formule de reclassement qui, si elle favorise les magistrats et les militaires, bouscule les parités, dévalorise les enseignants et les postiers, de nouveau déclassés. En novembre, les instituteurs de la Seine se mettent en grève, bientôt suivis par les postiers parisiens. Dans le même temps, de nombreuses grèves — sévèrement réprimées - agitent le secteur privé. Le climat social en France est quasi insurrectionnel. Des mots d'ordre de grève générale sont lancés par les fédérations de fonctionnaires CGT. C'est l'épreuve de force. Tandis que la FP-CGT donne l'ordre de grève générale, le groupe central Force Ouvrière de la CGT demande aux grévistes de reprendre le travail. On parle de la création d'une nouvelle centrale ouvrière. Violences policières et violences grévistes se répondent en divers lieux. Des cheminots grévistes sont tués par balle[350]. Le ministre de l'Intérieur, Jules Moch, parle de "plan militaire communiste" dans le Nord et fait saisir *Ce Soir* et *L'Humanité*. Les fonctionnaires décident alors d'une grève d'avertissement de quarante-huit heures. Le 5 décembre, le secrétaire d'Etat aux PTT annonce que les facteurs seront mis à parité avec les douaniers. Le 8 décembre le bureau de la CGT, avec Jouhaux (minoritaire) et Frachon (majoritaire), peut rencontrer le représentant du gouvernement. Le mouvement touche à sa fin. La grève a été importante, mais diversement suivie selon les secteurs. Elle a touché la fonction publique, les mines, la métallurgie, les ports, les transports et diverses industries. Dans les PTT, c'est à Paris que le mouvement a été le plus fort. La volonté répressive du gouvernement est le produit d'une situation nationale et internationale marquée par la "guerre froide". La grève de 1947 achève le processus latent de désunion syndicale. En effet, dès le 1er décembre 1947, durant le conflit, le groupe Force Ouvrière de la Fédération Postale décide de quitter la CGT, considérant que l'ordre de grève est "anti-statutaire et à buts politiques"[351].

La Confédération CGT-FO se constitue officiellement le 13 avril 1948. Aux PTT, qui ont été aux avant-postes de la scission, se met en place une organisation syndicale au caractère original par rapport à ses homologues du secteur industriel. Son noyau demeure l'ex-Syndicat des agents, plus proche par définition des élites administratives, sans pour autant leur être acquis. La CGT-FO rassemble alors des forces

[350] La similarité des causes de la grève des cheminots et des postiers est frappante (traitement et reclassement). Néanmoins, les pratiques grévistes cheminotes sont plus violentes, le sabotage étant de mise, voir Marie-Renée Valentin, « Les grèves des cheminots français au cours de l'année 1947 », *Le Mouvement social*, No. 130., 1985, pp. 55-80.

[351] *Le Populaire* du 1er décembre 1947.

diverses. Si l'anticommunisme en est le ciment commun, les courants sont très différents, et en particulier dans la fonction publique : opposition entre catégories, divergences importantes entre postiers et Finances, tendances autonomistes, trotskistes ou socialistes. D'autre part, les effets de la scission mettent de fait en avant le positionnement de la CFTC, proche politiquement du courant de la Troisième Force au pouvoir et qui a soutenu le gouvernement pendant la crise de 1947. La CFTC et la CGT-FO s'associent, au début de 1948, dans un cartel qui va privilégier une politique de "baisse des prix", volontairement distincte de la politique de hausse des salaires de la CGT.

Les divergences entre centrales syndicales vont se poursuivre au cours ce qu'il est convenu d'appeler la « période politique »352(1947-1952).

La grève de 1953 : exaspérations salariales et tensions syndicales (bis)

La période est marquée par un affrontement idéologique sans précédent entre les partisans du Plan Marshall et celles et ceux, alors majoritaires, qui y voient la main mise américaine sur l'économie française. La CGT est alors farouchement engagée, au côté du parti communiste, contre le péril « impérialiste américain ». Dans la plupart des secteurs de la vie économique où elle est présente, la CGT diffuse une propagande virulente contre la nouvelle centrale syndicale, la CGT-FO, rapidement considérée comme le bras syndical de l'intrusion des intérêts américains en France. De part et d'autres, les communiqués peu amènes se diffusent accusant l'autre camp de son manque d'indépendance idéologique et politique. Une brochure éditée par la fédération CGT PTT à l'occasion du 30ème anniversaire de la grève de 1953 est des plus explicites[353] (voir également encadré). Les quelques témoignages suivants donnent le ton des rapports entre les deux centrales syndicales (la CFTC n'est pas davantage épargnée) :

> « FO et CFTC ont fait leur travail, ils ont semé le doute et le découragement »
>
> Jean Abbadie (dirigeant régional et fédéral en 1953)

> « …je me rappelle d'un camarade FO qui était venu se taper sur la poitrine en disant qu'ils étaient toujours avec nous et que ça allait s'arranger, et les gars de la CGT qui l'avait sorti « par la peau des fesses » ! »
>
> Claude Gaudillière, Télécom, Paris

---

[352] Voir J.-D. Reynaud, *Les syndicats en France, tome 1*, Seuil, 1975, p.101-102.

[353] *3Oème anniversaire de la grande grève d'août 1953,* Fédération Nationale des travailleurs et travailleuses des postes et télécommunications CGT, août 1983.

« Mais l'adversaire de classe a d'autres armes, la trahison est dans l'air. Force Ouvrière fabriquée à la Libération par les dollars américains et qui perçoit de l'argent du patronat par l'intermédiaire d'une agence de publicité, sera l'instrument de la trahison. »

Christian Michel, membre du bureau fédéral en 1983

Aussi anecdotiques que puissent paraître ces témoignages, ils sont produits 30 ans après les événements dans un cadre officiel de commémoration. L'ancienne génération qui a connu les événements comme la génération alors à la tête de la fédération CGT PTT profite de l'occasion pour s'adresser à la commission fédérale des jeunes. Le souci de transmission est des plus explicites et vise à faire « mieux connaître la riche histoire de [son] organisation, à développer le goût de la lecture et de la recherche personnelle… ». Ces derniers propos ne sont pas anodins et permettent de rappeler l'attachement et la valorisation par plusieurs générations de militants de cette centrale pour la culture écrite et orale, dans une perspective historique encore marquée par le besoin d'édification. L'Institut d'Histoire Sociale des PTT (IHS CGT PTT) comme son service des archives apparaît vite aux yeux de l'ethnographe comme un sanctuaire vénéré et vénérable. Disposant d'une revue à parution trimestrielle, « Le Relais », elle organise régulièrement des séminaires et surtout entretient la mémoire des militants et des luttes passées. Situé au même étage que les locaux de la fédération CGT PTT à Montreuil, il favorise une sociabilité militante inter comme intra-générationnelle dont les effets multiples ne peuvent être ici que sommairement dégagés. Pour la plupart des responsables en activité, même débordés, les conseils des anciens ont une fonction rassurante : ils permettent de relativiser le degré d'urgence de certaines tâches ou problèmes. Pour les anciens, outre ces conseils donnés ici ou là aux nouvelles générations, l'IHS est surtout le support d'une transposition de certains capitaux militants, en particulier ceux de l'écriture et de la lecture. Deux figures de militants s'y croisent et renforcent non seulement leurs rôles respectifs, mais valorisent surtout le tiers qu'est leur institution d'appartenance. Il y a d'une part la figure du haut responsable issu des catégories cadre de la fonction publique, dont l'expertise technique et militante s'est progressivement accompagnée d'un goût autodidacte pour l'histoire. Son érudition frappe alors les esprits des militants issus des catégories d'exécution qui se lancent également dans des recherches historiques frénétiques et quelque peu brouillonnes. L'attachement commun à l'institution postale, aussi bien syndicale qu'administrative, ne doit pas masquer les rapports inégaux à la lecture et à l'écriture. Pour les uns, le rapport est immédiat et prend la forme d'une tâche quasi routinisée, tandis que pour

les autres, la lecture et l'écriture répondent à une conquête personnelle qui n'est pas sans dégager de puissants effets de reconnaissance, entretenus et valorisés par l'institution syndicale[354]. De ce point de vue, la figure de Georges Frischmann, commis des PTT (grade intermédiaire) devenu responsable de la fédération pendant 29 ans (1950-1979), n'est sans doute pas étrangère à cette valorisation singulière de l'écriture et de la lecture où la perspective historique est prédominante. Ce dernier écrivit en effet une imposante histoire de la fédération CGT des PTT[355], et ses archives écrites comme sa bibliothèque forment un patrimoine dont le volume n'a d'égal que la reconnaissance que nombre d'anciens militants lui témoignent.

Pour autant, ce serait exagérer le propos que de qualifier cet Institut et ses archives de sanctuaire. En s'attachant les services et les compétences certifiées d'un jeune archiviste émanant de Force Ouvrière, la fédération CGT affiche non seulement un souci de professionnalisation de la gestion de son patrimoine, mais s'efforce de l'ouvrir et de le rendre accessible aux chercheurs et universitaires. Si les anciennes lignes de clivage syndical s'effacent au profit d'un œcuménisme certain, il faut sans doute entendre ici la préoccupation d'une nouvelle génération de militants consciente d'une demande d'histoire moins édifiante, qui puisse répondre au regard critique des nouvelles générations d'agents comme aux dispositions scolastiques des chercheurs.

Les témoignages des militants de la CGT-FO ne sont pas en reste. Si pour les cégétistes de la fédération postale, FO est « fabriquée par les dollars américains », la fédération postale CGT n'est qu'une « filiale du parti communiste » lui-même aux « ordres de Moscou » pour les militants de Force Ouvrière. Cette fois, l'étendue de la rivalité s'affiche publiquement sur les murs de Paris.

Figure 6.1. La Féderation CGT des PTT et l'affrontement de classe en 1947

[354] Nous reviendrons sur le rapport singulier des militants syndicaux à l'écriture et à la lecture. Des ressorts sociaux et symboliques de l'écriture et de la lecture dans la formation d'un éthos militant, voir notamment B. Pudal, *Prendre parti. Pour une sociologie historique du PCF*, PFNSP, 1989 et Nathalie Ethuin, « De l'idéologisation de l'engagement communiste », *Politix*, volume 16, n°63, troisième trimestre 2003, p. 145-168.

[355] Georges Frischmann, *Histoire de la fédération CGT des PTT, des origines au statut des fonctionnaires, 1672-1946*, Editions sociales, 1967.

LA FEDERATION SYNDICALISTE des Travailleurs des P.T.T.

s'adresse au Public

USAGERS

de la Poste, du Téléphone, du Télégraphe, des Services financiers

La Fédération Postale veut vous priver :

de lettres, de communications téléphoniques, de télégrammes, de chèques postaux

Or la Fédération Postale n'est pas le Syndicalisme postal, la Fédération Postale n'est pas les Postiers.

Elle n'est qu'une filiale du Parti Communiste.

Elle a été conquise par la force et elle n'est maintenue en tutelle que grâce à l'activité d'une multitude de permanents dégagés d'obligations professionnelles et à l'aide de moyens financiers inépuisables.

Les Postiers syndicalistes et l'immense majorité du personnel sont contre la grève voulue par Moscou, que la Fédération Postale, exploitant un mécontentement réel, recherche avec constance depuis plusieurs semaines.

Dans tous les bureaux où le personnel est appelé à se prononcer pour ou contre la grève - **bien que ce soient les partisans de la grève eux-mêmes qui organisent la consultation, détiennent les urnes et dépouillent le scrutin, bien que le texte des bulletins de vote soit à dessein ambigu et déroutant** - il est impossible de dissimuler **l'hostilité des postiers à la grève politique.**

Le résultat du vote est significatif dans tous les grands bureaux de Paris :

	Contre la grève	Pour
BUREAUX DE TRI : (Gares Austerlitz - Montparnasse - St-Lazare)	1.090	610
TELEGRAPHIE Central Télégraphique	1.050	830
TELEPHONE Central Interurbain	850	325
AUTRES CENTRAUX : (Vaugirard - Anjou - Trudaine - Laborde Gutenberg - Elysées, etc.)	800	250
Direction Services Téléphoniques	1.280	800
BUREAUX : Paris 8 - Paris 10 - Paris 12 - Paris 13		
Paris 17	1.210	950
Bureaux de quartiers	travail assuré	
CHEQUES POSTAUX	1.150	350
ATELIERS et TIMBRES-POSTE	620	400

(Résultats recueillis le 25 / 11 47 à 24 heures)

En province, la résistance est plus grande encore et le nombre de partisans de la grève est infime.

La Fédération Postale, pourtant veut la grève que le Parti Communiste exige et elle ne recule devant aucun moyen pour arrêter le travail.

Les Postiers et le Syndicalisme Postal restent dignes de la confiance et de la sympathie du public.

C'est grâce à leur fermeté que les services essentiels continuent à être assurés malgré l'outrage et la violence.

Les Postiers et le Syndicalisme Postal respectueux de toutes les opinions politiques entendent que les partis politiques n'interviennent pas dans les affaires professionnelles.

Résolus dans la défense de leurs droits ils n'ont jamais besoin qu'on les rappelle à leurs devoirs.

Ils aiment leur métier et ils ont le souci du bien public.

Les syndicalistes s'enorgueillissent d'être les promoteurs des réformes qui, telle la création du service des Chèques postaux, ont le plus contribué au développement de l'entreprise.

Fiers de leurs traditions ils refusent aujourd'hui de se laisser entraîner dans une agitation politique malsaine et dangereuse qui ruinerait la nation et briserait leurs efforts vers le Bien-être et détruirait leur Liberté.

●

La situation des postiers est pourtant loin d'être satisfaisante :

Le sort des jeunes est malheureux.

Facteurs, agents des Lignes, commis, contrôleurs,... vivent précairement.

La vie des cadres est médiocre et la rémunération des fonctionnaires supérieurs, responsables de services énormes est dérisoire par rapport à celles des chefs d'entreprises privées.

La tâche des postiers est toujours complexe et délicate souvent périlleuse. Les téléphonistes, les télégraphistes, les postiers paient un terrible tribut à la tuberculose et le personnel des services techniques aux accidents de travail et aux maladies professionnelles.

Cependant les promesses gouvernementales tardent à s'accomplir et la misère crée l'impatience que les politiciens ont beau jeu d'exploiter.

Il est temps que des décisions interviennent.

Les Postiers, les syndicalistes ne renoncent pas, ne renonceront jamais à la grève. Mais ils savent les sacrifices qu'elle vaut à ceux qui la font et les dommages qu'elle cause à ceux qui la subissent. Ils n'y recourront jamais avant d'avoir épuisé toutes les ressources de la discussion.

Les usagers des P.T.T. comprendront et apprécieront cette attitude

La Fédération Syndicaliste des Travailleurs des P.T.T.

1, Rue de Berne — PARIS (VIII[e])

Sur l'affiche, le lecteur (et le public de l'époque) peut apercevoir les revendications posées par FO. Par souci de clarté, cette partie de l'affiche (le coin inférieur droit) est reproduite ici :

« La situation des postiers est loin d'être satisfaisante. Le sort des jeunes est malheureux. Facteurs, agents des lignes, commis, contrôleur,…vivent précairement. …La vie des cadres est médiocre et la rémunération des fonctionnaires supérieurs, responsables de services énormes est dérisoire par rapport à celle des chefs d'entreprise privées.

La tâche des postiers est toujours complexe et délicate, souvent périlleuse. Les téléphonistes, les télégraphistes, les postiers paient un terrible tribut à la tuberculose et le personnel des services techniques aux accidents du travail et aux maladies professionnelles »

Si FO s'adresse bien à l'ensemble de la corporation, son affiche met plus particulièrement en avant les cadres et les responsables de services « énormes » afin de dénoncer la faiblesse de leur revenu comparativement à leurs homologues du secteur privé. Certes, les jeunes et les catégories les plus nombreuses (facteurs, agents des lignes…) sont mentionnés, mais le discours développé sur les maladies professionnelles (la tuberculose est citée) est peu visible. Par contre, constante des différents syndicats, les promesses non tenues des gouvernements sont critiquées. Enfin, la méthode d'action de FO privilégie la discussion sur la grève.

C'est dans ce contexte que Lainiel (indépendant) est investi le 18 juin 1953. Son gouvernement élabore une série de projets économiques et sociaux marqués du sceau de la rigueur : augmentation des loyers et des impôts, attaque sur la sécurité sociale, suppression de la retraite du combattant, mise en place de systèmes d'accroissement de la productivité. Les propos de René Pleven, Premier Ministre, à l'Assemblée Nationale le jeudi 3 janvier 1953 sont explicites :

> « Le budget n'est en effet que la traduction financière des exigences d'une politique et si celui de la France, en 1952 comme en 1951, est très lourd, c'est que notre politique doit être dans tous les domaines une politique d'effort national […]. Tout ce que nous avons donné en plus à la défense, nous l'avons donné en moins à la reconstruction, en mois aux investissements […]. Nous avons choisi de mettre en veilleuse bien des lois en vertu desquelles nous devrions donner davantage aux fonctionnaires, aux veuves, aux mutilés, aux bénéficiaires des allocations familiales. »

De la grogne à la révolte organisée, il y a un pas que les postiers ont su franchir avec davantage d'engouement que d'autres administrations. Que leur activité ne soit pas soumise à une contrainte marchande est indéniable, mais elle n'en est pas moins soumise aux contraintes économiques étatiques d'une part, et aux choix politiques d'autre part. Le but ici n'est pas de s'engager dans le débat sur la mesure économique des activités des fonctionnaires[356], mais de rappeler le cadre institutionnel dans lequel se déroule l'action syndicale des facteurs, (et des postiers et fonctionnaires d'une façon plus générale). Les salariés du secteur public et nationalisé sont alors spécialement visés par le recul de l'âge de la retraite et l'allongement de la durée des carrières des fonctionnaires et assimilés. En

[356] Pour un aperçu de ce débat, voir B. Friot « Le salaire universel », *Ecorev, Revue critique d'écologie politique*, n° 7, décembre-hiver, p. 29-33, (2001). J.Gadrey « Des outils d'évaluation alternatifs pour une économie morale de la richesse », *Economies et Sociétés*, Hors-série, n° 39, 6, p. 1099-1109 (2003). J.M. Harribey « le travail productif dans les services non-marchand: un enjeu théorique et politique », *Séminaire Matisses Hétérodoxies*, Paris I, 24 octobre, 2003.

plein été, le défilé du 14 juillet se termine par de mortelles altercations entre la police et un cortège d'Algériens (8 morts). Le pouvoir interdit alors les manifestations populaires du 1er mai et du 14 juillet. Un grand meeting de protestation se tient au Cirque d'hiver le 21 juillet. Les syndicats de fonctionnaires de la CGT réunis dans l'UGFF ainsi que la CFTC préparent une grande manifestation le 4 août, date prévue pour la réunion du Conseil supérieur de la Fonction publique. La manifestation est un franc succès et le report de la réunion au 7 août favorise les intentions d'un comité d'action unitaire naissant pour la grève illimitée à Bordeaux émanant des travailleurs des PTT, et plus particulièrement du syndicat des agents CGT-FO. Bénéficiant cette fois du mot d'ordre confédéral de FO pour une grève de deux heures le 7 août, plus de 2 millions de travailleurs du secteur public et nationalisé sont en grève ce jour-là. Le gouvernement refusant de négocier, le 14 août la grève est totale dans le secteur public et s'étend au privé (banque, assurance, grands magasins, métallurgie…) : on peut dénombrer 4 millions de grévistes. Le pays est paralysé. Le mouvement prend fin brutalement le 20 août quand le gouvernement et les dirigeants de FO et de la CFTC s'accordent sur le retrait des décrets-lois envisagés (en particulier sur les pensions de retraite) et l'annonce d'une augmentation du SMIG et des traitements des fonctionnaires. De l'aveu des participants au mouvement et compte tenu de son ampleur, les retombés de la grève sont maigres. Pourtant, lancée dans une position défensive, la « grève des PTT », corporation fer-de-lance du mouvement, se place à la mi-août dans une posture offensive qui a non seulement permis le retrait de projets de loi socialement et économiquement régressifs, mais l'obtention d'avancées salariales sans doute inespérées.

La grève de 1953 constitue ainsi une date clé dans les annales du mouvement syndical des PTT et plus largement du mouvement syndical en son entier. Elle montre surtout les conditions spécifiques, et de ce fait exceptionnelles, d'une mobilisation unitaire à la fois inter-syndicale et interprofessionnelle. Si l'on ne peut en mesurer précisément les effets, on peut néanmoins estimer qu'elle amplifia une de ses caractéristiques primordiales : donner à voir le champ des possibles et sa clôture brutale, ce que nous appellerons son pouvoir « désillusif »[357] (voir chapitre suivant). En effet, la reprise brutale du travail négociée par les fédérations FO et CFTC à l'apogée du mouvement ne peut qu'exacerber les tensions syndicales antérieures et donner un goût amer à celles et ceux qui ne participent pas de ce jeu-là.

Après la grève de 1953, les postiers sont divisés et aucun syndicat ne peut prétendre, seul, mobiliser l'ensemble de la profession. Robert Ardouin, responsable

[357] Nous utilisons ce néologisme afin d'indiquer la force de désillusion que provoquent les espoirs entrevus et déçus dans une grève de forte ampleur et/ou intensité.

national de la CGT, déplore cet état de fait : « nous en sommes à un point tel que si nous voulons conserver quelques amitiés avec des camarades de FO, par exemple, il nous faut éviter d'ouvrir la discussion sur la question syndicale. Dès qu'il en est question, la psychose anticommuniste, basée sur la peur et entretenue par la radio et la presse subventionnée par le patronat, prend le dessus. Nous arrivons dans les services à faire des délégations communes, à réaliser l'unité pour aller discuter de broutilles avec les chefs de service. Nous avons réussi à mettre sur pied des réunions communes, mais presque toujours il y a une condition : ne pas en faire part, surtout à la presse »[358].

Ce sentiment est partagé par la confédération. Après 1953, la CGT assouplit sa ligne. Le congrès de 1955, qui a adopté la thèse de la paupérisation absolue de la classe ouvrière lancée par M. Thorez, voit naître des discussions plus ouvertes. Une tendance minoritaire s'exprime qui plaide pour la « planification démocratique » (P. Le Brun). Il convient cependant d'en atténuer la portée. Elle répond davantage à un souci de communication extérieure et, comme le souligne R. Bidouze, « on ne peut cependant manquer de noter un certain décalage entre l'activité déployée dans les congrès confédéraux et les discussions sur les mêmes sujets au sein des organisations de la Fonction publique »[359]. En donnant la priorité à l'action revendicative, la CGT laisse une large autonomie d'action à ses fédérations.

Pour Force Ouvrière, ces années sont marquées par un net penchant pour la négociation et dans en particulier dans le secteur public. Son implantation se consolide

1964 : naissance de la CFDT

Un nouveau paysage syndical se dessine à partir de 1964 avec la « déconfessionnalisation » de la CFTC qui débouche sur la création de la CFDT et l'idée révolutionnaire de contrôle ouvrier de l'organisation[360]. Au congrès fédéral de Contrexéville de la CFDT en 1965, la trame des orientations proposées se décline à travers l'émancipation des travailleurs par leur propre action afin d'obtenir plus de démocratie, non seulement à l'intérieur de l'organisation syndicale, mais aussi à l'intérieur de l'entreprise. Lors de ce congrès, les principaux points développés par la CFDT concernent l'autonomie de gestion des PTT, la mise en place d'un service social géré par les travailleurs, le droit pour les délégués syndicaux de diffuser des informations, un progrès technique qui ne sacrifie pas les « intérêts humains », l'instauration d'une médecine du travail et le développement d'une meilleure formation professionnelle,

[358] L'Express, décembre 1960.

[359] L'auteur contribue lui-même à déprécier les analyses des « minoritaires », voir R. Bidouze, op.cit., p.130 et 150.

[360] La CFDT adopte l'analyse marxiste de la lutte des classes, mais se prononce clairement contre le socialisme autoritaire.

l'augmentation des traitements et des effectifs. Très vite, la CFDT s'intéresse aux problèmes et aux enjeux stratégiques de la Poste. Après avoir mis en place en septembre 1964 un « Comité de liaison des secteurs publics et nationalisés », la CFDT critique sévèrement la dégradation du service public dans les PTT lors d'une conférence de presse donnée le 22 octobre 1965[361]. L'action syndicale est aussi dirigée contre les conséquences du plan de stabilisation de juin 1963 concernant le pouvoir d'achat des fonctionnaires : l'Etat-patron est accusé de ne pas donner les moyens financiers aux PTT de se développer tout en continuant de fixer de façon autoritaire les augmentations de salaire du personnel sans tenir compte de l'inflation.

Un accord inter-fédéral conclu en janvier 1966 entre la CGT et la CFDT favorise un climat de radicalisation qui oppose la direction de la Poste à un pôle syndical renouvelé et conquérant. Cet accord rapproche les points de vue de ces deux organisations syndicales, les place progressivement à la pointe du mouvement social et tend, par la même occasion, à marginaliser Force Ouvrière. La CGT et la CFDT se retrouvent alors sur des positions dures et combatives, avec des revendications et des moyens d'action communs[362]. Toutefois, la CFDT entend se démarquer de la CGT concernant les objectifs à atteindre dans la lutte à mener.

Pour autant, les adhésions ne cessent pas comme l'indique le chapitre 5. Le taux de syndicalisation dans les PTT demeure élevé

Les modes d'action : âges et usages de la protestation

L'apprentissage de la grève

Interdite jusqu'au début du XXème siècle, revendiquée comme une des principales conquêtes du droit syndical, la grève, par son caractère symbolique, a sans doute constitué un des modes d'action privilégiés des différentes corporations des PTT. Il ne s'agit pas, loin s'en faut, d'une modalité récurrente et systématique ; la grève répond le plus souvent à de profonds mécontentements, par nature assez rares. Elle prit cependant plusieurs sens dans l'histoire syndicale aux PTT. Comme nous venons de le rappeler, le premier âge de la grève, avant d'être un mode d'action est en soi une revendication, celle de la liberté du travailleur ou si l'on préfère, celle du droit de se libérer un temps de la

[361] C. Dubonnet, *1919-1990, La Fédération CFDT dans l'histoire des P.T.T*, C. Dubonnet, 1999.

[362] P. Karila-Cohen, B. Wilfert, *Leçon d'histoire sur le syndicalisme en France*, PUF, 1998.

subordination consubstantielle aux relations de travail. Subordination qui était vécue par les fonctionnaires d'abord sous la forme de la sujétion. De ce point de vue, la grande grève de 1909 des PTT constitue en soi un acte inaugural majeur qui révèle quelques-unes des modalités de protestation des postiers.

En bravant l'interdiction du fait de grève, elle constitue d'abord en soi un affront face aux autorités politiques et administratives. Ensuite, son mouvement interne est celui d'une propagation rapide qui demeure néanmoins circonscrite à quelques grandes villes, notamment Brest, Bordeaux ou Marseille pour la grève de 1909. Sur ce point, les grévistes font usage d'une série de techniques de diffusion de l'information et, parmi celles-ci, on peut distinguer la place déterminante du meeting. L'usage du meeting est bien connu des militants politiques, mais son rôle dans les actions syndicales l'est sans doute un peu moins. Or, il permet de réunir les diverses corporations, de centraliser les informations, tout en faisant office de « boîte de Pandore » des exaspérations professionnelles ce qui peut avoir un effet sur le degré d'ardeur dans l'engagement[363]. D'autre part, on peut supposer que la diffusion de l'information sur le territoire tient pour une part à la présence des agents dans les « ambulants », qui font transiter le courrier entre Paris et les grandes villes de province ainsi qu'aux dames employées du Téléphone. Du moins est-ce ce que peut suggérer le récit de R. Guiraud, A. Meyer et M. Tacet :

> « Le 15, l'ambulant Paris à Nantes arrive avec un seul agent à bord. Le lendemain, la grève gagne la province (Saint-Etienne et Toulon). Au meeting du Tivoli Vauxhall à Paris, une dame de l'administration centrale soulève l'indignation en déclarant que Symian (sous-secrétaire d'Etat aux PTT) et Lépine (Préfet de Police) ont traité les femmes du Téléphone de « filles » et de « saloperies ». »[364]

À Nantes, si la grève ne prend pas, le mécontentement se propage par voie de presse. Le témoignage suivant d'un employé des PTT constitue en soi un indice des formes de protestation spécifique des postiers. En ouvrant ses colonnes à cet employé, le quotidien local *Le Populaire* tient à se faire l'écho du mouvement et montre ainsi toute l'attention qui est accordée par son lectorat aux agissements des agents de cette administration. Soucieux de maintenir la respectabilité des employés des PTT, l'invité du journal tient à montrer le « calme » dont lui et ses collègues font preuve tout en condamnant les méthodes répressives employées par les forces de l'ordre à l'encontre des grévistes. Il souligne enfin que cette quiétude est fragile, et que la moindre provocation

[363] Il est impossible d'affirmer avec certitude les effets d'un rassemblement collectif sur l'individu, d'où notre précaution de style.

[364] R. Guiraud, A.Meyer, M. Tacet, op.cit., p.29.

pourrait « mettre le feu aux poudres ». En plein mouvement, les effets contradictoires du patronage d'Etat postal s'expriment au grand jour montrant ainsi la fragilité du lien salarial qui peut mener du service à la servitude, du « calme » à l'agitation.

> « Votre article d'hier est juste dans la forme mais il contient, au fond, une erreur que je vous prie de rectifier. Oui nous sommes calmes, oui nous ne voulons pas faire grève. Mais qu'on le sache bien […] nous sommes outrés des procédés employés à notre égard, nous réprouvons de toutes nos forces les arrestations dont plusieurs de nos camarades ont été victimes, et nous nous solidarisons, par esprit au moins, avec tous les grévistes. J'ajoute que le personnel est excité au plus haut point et qu'il suffirait d'une étincelle pour mettre le feu aux poudres. »[365]

La pression du public comme celle de la presse n'est évidemment pas étrangère à ce type d'expression qui prendra la forme aujourd'hui convenue du communiqué de presse. Mais la solidarité avec les grévistes ne s'exprime pas seulement de façon verbale et morale. Les facteurs nantais non-grévistes se réunissaient régulièrement à la Maison du peuple[366] afin de collecter les sommes d'argent nécessaires au bon déroulement du mouvement. C'est également dans cet endroit que les militants venus de Paris s'exprimaient afin de convaincre leurs collègues d'entrer dans le mouvement. Certes, ils n'y parvinrent pas, mais la Bourse du travail apparaît ici comme un endroit clé dans la dynamique du mouvement. Elle rappelle que les lieux de travail n'étaient pas ouverts, du moins officiellement, à la discussion. Il faudra attendre l'année 1967 pour qu'une « libre expression » y soit autorisée (cf. infra). En outre, la posture légitimiste des postiers nantais se comprend d'autant mieux que la grève est perçue comme un acte socialement et politiquement transgressif. Si l'Etat s'était jusqu'à présent illustré dans la répression des révoltes ouvrières ou paysannes[367], il peut désormais faire usage de son autorité auprès de « ses » employés. Il dispose pour ce faire d'importantes marges d'action et de sa légitimité symbolique consubstantielle (l'Etat, « monopole de la violence légitime »). C'est ainsi que l'armée et les forces de police sont réquisitionnées pour sécuriser les

[365] *Ibid*., p.29.

[366] Les auteurs de la chronique des PTT en Loire-Atlantique sur lesquels s'appuie ce passage ont dû faire erreur, car les Maisons du Peuple ont été créées dans les années 1930 par le mouvement Léo Lagrange. Il doit s'agir des Bourses du Travail.

[367] Voir notamment, O. Roynette-Gland, « L'armée dans la bataille sociale : maintien de l'ordre et grèves ouvrières dans le Nord de la France (1871-1906) », *Le Mouvement Social*, no 179, avril-juin 1997, p. 56-57 pour le monde ouvrier et pour le monde paysan voir L.L. Frader, *Peasants and Protest. Agricultural Workers, Politics and Unions in the Aude, 1850-1914*, Berkeley, University of California Press, 1991.

locaux. Afin d'écouler une partie du trafic, l'Etat se charge de réquisitionner les postiers non-grévistes de province non sans les épauler par l'embauche d'auxiliaires féminines.

Pour résumer, avec l'imposition de fait (plus que de droit) du droit syndical en 1919, le mouvement syndical va entrer dans une phase « adolescente », miné qu'il est par d'importantes divisions catégorielles et par les dissensions idéologiques au sein de la CGT, entre unifiés et confédérés. Si la tendance « unitaire » est la plus combative et pousse les agents à multiplier les arrêts de travail, la tendance confédérée n'en demeure pas moins vigilante. Il reste que l'ordre syndical, ses pratiques et ses représentations, n'entrent pas encore dans les mœurs des diverses corporations. Car c'est bien d'un ordre social naissant avec ses singularités qui verra progressivement le jour, non sans s'affronter aux us et coutumes des agents, et notamment au « petit verre » qui détourne du chemin de la Bourse du Travail, y compris les syndiqués :

> « Devant cette division des deux conseils syndicaux, qu'a fait la masse des syndiqués ? Rien, absolument rien. Quelques protestations se sont bien élevées ici et là, dans les sections départementales, puis tout est rentré dans l'ordre. […] La masse suivit sans un murmure de mauvais berger et continua de gravir son rude calvaire […] En outre très peu de militants s'occupent de l'antialcoolisme…On connaît le chemin du café, mais on ignore celui de la Bourse du Travail. »[368]

Ce témoignage est signé par un militant anonyme « antialcoolique » et révèle ainsi les dispositions quelque peu ascétiques qu'exige la fonction du militant syndical.

Dans ces années d'apprentissage syndical, un certain nombre de modes de lutte vont être privilégiés. Chez les facteurs, quand ce n'est pas la seconde distribution qui est annulée, c'est l'arrêt de travail de quelques minutes ou d'une heure le matin qui est utilisé comme mode principal de protestation. Ces arrêts provoquent surtout une perturbation de la seconde distribution. La grève fait toujours l'objet de nombreuses hésitations. Les postiers seront absents des manifestations du 1er mai jusqu'en 1919.

Par la suite, les hésitations sont moindres ; la grève est plus couramment utilisée comme un moyen légitime et efficace de protestation. Les pratiques militantes se « professionnalisent ». En 1930, par exemple, les postiers nantais, principalement les ouvriers des Lignes mais aussi quelques agents de la distribution, réagissent à la campagne de presse déclenchée par les communiqués gouvernementaux. Ils écrivent dans

[368] Cité dans R. Guiraud, A.Meyer, M. Tacet, op.cit., p.64-65.

les journaux locaux et régionaux afin de faire mesurer aux lecteurs la difficulté de leur tâche.

Après-Guerre, les modalités de contestation se radicalisent. La grève de 1953 constitue un tournant décisif dans la pratique contestataire. L'ampleur de la grève provoque la création de comités de grève locaux et départementaux, et d'un comité de grève national. Si l'ensemble des syndicats est représenté à l'échelon local, FO et CFTC se refusent à participer au comité de grève national. La différence des attitudes syndicales entre l'échelon local et national s'observe encore aujourd'hui, et en particulier chez FO (Voir Sylvain, dans le chapitre suivant).

Des assemblées de personnels, des meetings et des manifestations sont régulièrement organisés. De même, des services d'ordre sont momentanément mis en place afin d'éviter les provocations policières. Face à ce mouvement, l'administration des PTT riposte en embauchant un grand d'auxiliaires et en réquisitionnant des militaires afin d'assurer un écoulement minimal du trafic. Ainsi, d'importants savoir-faire contestataires sont acquis au cours de cette grève. On ne peut donc résumer l'histoire syndicale à des accords ou désaccords au sommet, et pas davantage à la forme de la grève. Tout au long des années 1950 et 1960, la combativité syndicale s'exprime sur le terrain, sous de multiples formes : vente de macarons pour conduire des manifestants à Paris, collecte dans les services afin de soutenir les luttes d'une corporation. À la lecture du récit de R. Guiraud, A. Meyer et M. Tacet, les agents des Lignes et des centres de tri sont à la pointe de la contestation. On ne peut également manquer ici de souligner que les rassemblements dans les Bourses du travail sont encore fréquents. À partir de la fin des années 1960, les auteurs nous laissent entendre que ces lieux ne seront plus aussi couramment utilisés. On peut s'interroger ici sur les raisons de la désaffection des Bourses du travail. Ne serait-ce pas lié à l'institutionnalisation du syndicalisme à l'intérieur des lieux de travail ?

1967 : une année de rupture

À partir de 1967, les moyens d'action des syndicats sont renforcés sur le plan institutionnel. Tout d'abord, les frais liés à l'organisation des élections professionnelles sont remboursés par l'administration des PTT. Ensuite, le nombre de permanents payés par l'administration augmente de même que le nombre de « libertés syndicales » qui permettent aux militants d'assister aux réunions statutaires de l'organisation syndicale à laquelle ils sont liés. Désormais, les syndicats départementaux ont la possibilité de déposer des préavis de grève locaux, ce qui leur confère une relative autonomie juridique. Par ailleurs, à l'intérieur des établissements, des panneaux d'affichage sont réservés aux

organisations syndicales. L'affichage en dehors de ces panneaux est strictement interdit et tout document affiché doit porter la signature du chef d'établissement. Enfin, n'importe quelle organisation syndicale peut demander à tout moment une audience au chef d'établissement. Les résultats sont ensuite portés à la connaissance du personnel sous forme de bulletins syndicaux.

Le mouvement de mai 1968 permet l'apport d'un certain nombre de dispositions qui trouvent leur application dans une circulaire datée du 8 juin 1971. Le gouvernement promet de faire respecter le droit syndical et entend apporter les moyens nécessaires au bon fonctionnement des organisations syndicales. Désormais, il est inscrit que les organisations syndicales constituent la « voie naturelle de représentation du personnel », que la hiérarchie doit se prêter de la manière la plus large possible au dialogue avec les représentants des syndicats et des sections syndicales, et enfin que nul ne peut être inquiété en raison de son appartenance syndicale. Les « autorisations Spéciales d'Absence » (ASA) qui permettent aux militants de fournir un travail syndical, de former des militants ou de se réunir sont distribuées plus largement tout comme est facilitée la tenue de réunions syndicales en dehors du temps de travail[369]. Cette disposition permet à un nombre plus élevé d'agents d'exercer des responsabilités syndicales. Le déplacement des représentants syndicaux dans les locaux, la diffusion de la presse syndicale, l'affichage de documents syndicaux sont désormais autorisés sans « conditions particulières », contrairement à ce qui se passait avant 1968 où il fallait obtenir une autorisation sous forme de visa pour afficher des tracts syndicaux dans les établissements.

De 1971 à 1973, une moyenne annuelle de 250 000 journées de travail est perdue contre une moyenne de 100 000 entre 1959 et 1962. Certes, le décollage spectaculaire des grèves n'est pas propre au secteur des PTT. Dans le secteur industriel, la conjoncture est marquée par de grandes grèves en particulier dans le secteur de l'automobile et des chantiers navals.

1974 : l'émergence des valeurs du service public

Nous ne reviendrons pas ici sur le déroulé de cette grève exposée dans le chapitre 3. Nous ajoutons cependant que cette grève a été aussi et peut-être surtout l'occasion de voir apparaître « des thèmes nouveaux comme la défense du service public »[370].

[369] *Le Lien Professionnel, CFDT-PTT*, supplément au n°349, avril 1973.

[370] B. Mahouche, art. cit., 2006, p. 77.

Rappelons qu'une réforme importante s'engage dans le domaine du traitement des correspondances. La Poste était alors accusée de traiter le courrier avec retard. Plutôt que d'embaucher du personnel, la Poste fait le choix de s'engager dans un vaste programme de modernisation des centres de tri. La réforme s'engage véritablement à partir de 1968 sur la base de deux principes essentiels. Le premier principe concerne l'abandon de la notion de correspondance personnelle. Alors que le tarif réduit était accordé aux objets de correspondance à condition de ne contenir aucun message personnel, désormais la différenciation de la tarification des envois est indépendante de leur contenu. Le deuxième principe permet aux usagers de choisir eux-mêmes le délai d'acheminement de leurs envois, lent ou rapide, en adaptant la tarification au délai souhaité. Les avantages économiques que l'on espère en tirer concernent à la fois l'utilisation de façon plus intensive des salles de tri dans la journée et la réduction du travail de nuit qui s'avère coûteux. Surtout, on estime que l'envoi d'imprimés sous plis en tarif non-urgent permettra d'obtenir un meilleur écoulement de ce type de courrier. Et cet aspect est primordial lorsqu'on sait que le chiffre d'affaires des imprimés est en constante augmentation.

D'après B. Mahouche, invoquant la notion de service public dès 1969, les syndicats établissent un bilan des effets de cette réforme sur la qualité du service rendu. Selon la CGT, la notion de service public tend à disparaître : « La séparation des « 30 centimes » et des « 40 centimes » entraîne, quand elle est faite, des manipulations supplémentaires, et donc des retards importants dans le mécanisme d'acheminement des correspondances ». Selon Force ouvrière, seulement 15 % du courrier déposé en France rentre dans la catégorie « courrier non-urgent » six mois après la mise en place de la réforme.

Du point de vue des syndicats, le principe d'égalité de l'ensemble des usagers est remis en cause avec la remise en cause du privilège accordée à la lettre. L'orientation commerciale du service postal s'accompagne alors d'un sentiment de dévalorisation professionnelle, et en particulier chez les agents de tri. La détérioration des délais d'acheminement des lettres est ressentie par les employés comme l'abandon des valeurs liées à un modèle fondé sur l'égalité de traitement des usagers. Longtemps citée en exemple pour la régularité et la qualité du service rendu aux usagers, La Poste est critiquée pour ses insuffisances à partir du début des années 1970[371]. L'extension de la politique commerciale et la dégradation de la qualité de service rendu aux usagers

[371] Gallan C. (1971), « PTT : les raisons d'une crise », *Après-demain*, n° 139.

plongent, selon B. Mahouche, les employés « dans une crise identitaire liée à la perte du sens de leur travail »[372].

Le thème du service public est alors brandi afin d'élargir un désarroi professionnel à des finalités d'ordre politique.

Transition

Comme l'indiquait Retière dans son analyse des luttes menées par les ouvriers d'Etat de la Manufacture des Tabacs, l'histoire sociale d'une catégorie professionnelle gagne à être envisagée à l'aune des luttes qu'elle a menées tout en spécifiant leur contexte, et en particulier le régime de production dans lequel ces luttes se déroulent. Le propos de Retière consistait il est vrai à démontrer l'émergence et le développement d'une « gréviculture » particulière. Nous nous sommes ainsi employés à montrer que les caractéristiques des luttes sociales des postiers ne sont pas sans dépendre étroitement du cadre qui les a institués, celui d'un patronage d'Etat. Compte tenu de la place que tient le statut de fonctionnaire dans l'histoire sociale et syndicale à La Poste, le mouvement de défonctionnarisation constitue de fait (et de droit, pourrait-on dire) une atteinte directe à ce régime de production. Aussi l'étude des luttes menées depuis, et celle que nous étudierons plus spécifiquement dans le prochain chapitre, la grève de mars 2005 des facteurs des Bouches-du-Rhône, ne peut-elle faire abstraction de ce patrimoine social singulier. Au sein de ce patrimoine, nous ne savons pas dans quelle mesure les valeurs du « service public » ont été déclinées ou appropriées par les organisations syndicales, et encore moins par les agents qu'elles représentent. Nous émettons cependant l'hypothèse que la défense du service public n'était pas dans les années d'Après-Guerre prioritaire, car elle était défendue aussi bien par l'administration que par son autorité de tutelle (voir chapitre 1). Le thème du « service public » n'apparaît véritablement qu'au moment où les PTT seront menacées de privatisation, à partir de la fin des années 1960. La grève de 1974 constitue alors un tournant décisif dans les luttes sociales à la Poste.

On peut donc supposer que les tensions observées dans les bureaux de poste dans les années 1980 et 1990 font écho au désarroi des agents des centres de tri. Le thème de la défense d'un service public, de ses valeurs sera alors systématiquement avancé. Des effets des distinctions statutaires et les différences générationnelles provoqués par le nouveau régime de production sur la cohésion des collectifs de travail et plus globalement du groupe professionnel, c'est ce que nous allons observer à l'échelle d'une unité de distribution.

[372] B. Mahouche, Art. cit., p. 72.

Les difficultés de l'action syndicale au quotidien

L'action syndicale et militante nous servira ici de révélateur pour identifier l'ambiguïté du régime de production actuel. L'analyse se portera essentiellement à l'échelle d'un bureau de poste, celui dans lequel se retrouve une grande partie des facteurs étudiés antérieurement. L'histoire syndicale que nous venons de retracer montre que s'est progressivement constitué un patrimoine « culturel » spécifiquement syndical, au croisement des règlements d'une institution et des règles formelles et informelles d'une ou de plusieurs corporations. Si la spécificité de l'action syndicale des facteurs ne saute pas encore aux yeux du lecteur, les pages suivantes contribueront à combler cette lacune. En retraçant l'historique des luttes menées dans le bureau de poste de Mazarin, un des bureaux de poste les plus combatifs du département, nous aurons l'occasion de discerner non seulement les singularités de l'action syndicale et militante des facteurs, mais aussi les raisons pour lesquelles cette combativité n'est plus de mise aujourd'hui. Ce reflux combatif n'est pas représentatif en soi des effets d'un régime de production en transition, car la combativité est une notion toute relative.

Nous suggérons l'hypothèse selon laquelle le déficit de légitimité de l'action syndicale ne tiendrait pas tant à une capacité amoindrie de réponse aux revendications matérielles (salariales ou statutaires) qu'à celle de défendre un service public au quotidien dans un régime de production transformé, orienté vers une plus grande recherche de productivité, conformément à ses nouvelles finalités économiques : la recherche de profits. Indiquons néanmoins que les difficultés de l'action syndicale ne sont pas du seul ressort des agents et de leurs organisations représentatives. Si l'on s'accorde avec notre définition de l'idéologie du service public – les représentations produites et reproduites à partir des expériences éprouvées dans les relations sociales de la production de ce service -, alors on peut estimer que ces représentations sont diverses et parfois contradictoires, comme le suggère le travail de Demazière et Mercier. Alors qu'elles développent des stratégies d'activité différentes, chacune des figures identifiées par ces auteurs (« l'artisan », « le commercial », « le relationnel », « le postier ») conçoit néanmoins son activité comme un service à fournir. Il nous semble alors que, pour la plupart des agents, la question prédominante est celle de savoir qui du syndicat ou de l'entreprise est le meilleur défenseur de sa professionnalité. La question du service public se mesure en effet souvent à l'aune de l'activité. La complexité de la question de l'idéologie du service public se corse encore quand l'on considère que l'entreprise et le syndicat ne sont pas des entités homogènes, qu'elles ne défendent pas nécessairement une conception opposée et

uniforme du service. C'est peut-être une des raisons pour lesquelles il nous a été difficile de mesurer le sens et la portée de l'action syndicale d'un point de vue idéologique.

Aussi, dans les pages suivantes, nous essaierons plus modestement de montrer quel type de jeux sociaux se construit quand on fait rentrer l'acteur syndical dans l'atelier.

On pourra se demander si le caractère défensif des luttes pour maintenir les règles de la professionnalité apparaît toujours comme un objet d'identification positive, à l'image de ce que les luttes antérieures peuvent suggérer. En effet, ces dernières se sont déroulées sur un terrain idéologique où l'affrontement contre l'Etat-patron était synonyme d'une appartenance affirmée au mouvement ouvrier. Le double processus, concomitant, de dépossession volontaire des attributs de la puissance étatique (décentralisation et autonomisation des administrations, filialisation et volonté latente de privatisation) et de disqualification sociale et symbolique de la culture ouvrière à partir de la fin des années 1970, peut déposséder les facteurs, et plus généralement le personnel des PTT, des principaux supports d'affirmation d'une identité non exclusivement professionnelle. Autrement dit, si la *défense* du service public prend forme dans les années 1970, son sens va profondément différer dès lors que l'administration des PTT se transforme progressivement en entreprise et que la culture ouvrière perd son caractère hégémonique. Le repli corporatiste constaté par certains pourrait n'être alors que la mise à nu de cette double dépossession identitaire.

Robert et Denis, militants CGT : une chronique du bureau de poste de Mazarin (1974-2000)

De la nécessité d'une analyse localisée de l'action syndicale

Dans une entreprise de réseau comme la Poste, il est utile de rappeler que l'activité syndicale est étroitement dépendante des événements qui ont émaillé l'histoire de chaque bureau. Non qu'il n'y ait aucun trait commun entre eux, loin de là, mais de nombreux éléments contribuent (la taille du bureau, son ancienneté, la personnalité du receveur) à distinguer les bureaux entre eux. Il n'est pas de postiers qui n'évoquent les différentes ambiances connues au sein des bureaux dans lesquels ils ont été affectés. Parce que la tournée est un espace de travail éminemment individualisé, seul le bureau forme l'espace concret de rattachement au groupe. Comprendre l'activité syndicale d'un bureau de poste, c'est plonger dans son histoire, dans celle des grands événements qui jalonnent l'histoire de La Poste, mais aussi dans celle des micro-conflits qui lui donnent

sa respiration singulière et qui confèrent au groupe les supports fragiles de son existence. Ici, bien sûr, les qualités humaines du ou des délégués syndicaux sont décisives. Elles ne sont pas du même ordre selon le niveau de responsabilité au sein du syndicat. En distinguant le niveau local de responsabilité du niveau départemental, on peut mettre en lumière les différents rythmes de l'activité syndicale, et spécifier l'espace social dans lequel s'actualisent les qualités sociales du ou des militants, autrement dit le système de relations entre le groupe et le militant, ou encore le jeu de contraintes et de ressources réciproques qu'il produit. L'activité militante ne fait alors l'objet d'une attention particulière de l'ethnographe que pour autant qu'elle s'inscrit dans la dynamique d'un procès de travail particulier, comprise dans l'entrecroisement des relations dans et par la production. Nous avons alors fait le choix de restituer la chronique d'un bureau de poste particulier par la voie de deux militants cégétistes, Robert et Denis, que nous avons précédemment croisés. Dans quelle mesure l'activité syndicale et militante révèle l'ambiguïté de la transformation d'un régime de production, c'est ce dont il sera question dans cette partie.

Si le choix de donner voix au chapitre à deux militants répond d'abord au souci de caractériser les relations dans la production de la façon la plus juste possible, il n'en contient pas moins un risque inhérent à toute situation d'entretien de type récit de vie : la propension à « l'illusion biographique »[373]. Dans le cas des récits de vie de militants, cette propension est sinon redoublée du moins « colorée » par la force de l'expérience militante. Pour limiter l' « exceptionnalité » de la trajectoire militante, il nous a paru pertinent de mener l'entretien à deux voix.

En outre, le récit d'un militant *syndical*, dès lors qu'il s'inscrit dans une visée collective, permet également d'accéder à une préoccupation présente chez tout salarié : le degré de cohésion du groupe ou du collectif de travail. Cette préoccupation est redoublée dans la mesure où la cohésion d'un collectif est une condition primordiale de l'activité de travail *comme* de l'activité syndicale. « La compréhension des formes de cohésion du groupe, de ses modes de sociabilité, passe par la prise en compte non seulement de ce qu'est le travail en chaîne et des logiques de solidarité spécifique qu'il implique pour rester « vivable » […] mais également des formes singulières que prend l'action militante »[374]. Et il faudrait ajouter que le travail n'implique pas nécessairement des « logiques de solidarité spécifique », mais tout autant des logiques d' « inimitié » spécifiques qui peuvent être aussi des manières de rendre l'activité « vivable »[375].

[373] P. Bourdieu, « L'illusion biographique », *Actes de la recherche en science sociale*, N° 62/63, 1986, pp.69-72.

[374] C. Corouge, M. Pialoux, « Chronique Peugeot », *Actes de la recherche en science sociale*, n°57, 1985, p.111.

[375] Comme le spécifie également M. Pialoux qui recommande de ne pas tenir un point de vue normatif sur les relations sociales dans le travail ouvrier. Voir M. Durand, *Grains de sable sous le capot*, préf. M. Pialoux, Agone, Marseille, 2006.

C'est la raison pour laquelle les analyses suivantes s'appuient sur l'espace de travail singulier du bureau de Mazarin. Il convient de retracer ses principales luttes, les replacer dans l'histoire syndicale et dans celle de la Poste, pour faire apparaître le décalage entre les pratiques syndicales et la transition d'un régime de production. Pour comprendre ce décalage, il faut avoir en tête l'autonomie du procès de travail par rapport aux changements institutionnels survenus. Les militants syndicaux se partagent entre ceux qui veulent « coller à la base », et ceux qui rappellent le changement de cadre. En général, les premiers sont les délégués syndicaux, ils « cravachent », sont plus réticents et autonomes par rapport à leur hiérarchie syndicale. Tandis que les seconds considèrent qu'ils « ont donné » et peuvent s'occuper à faire marcher le train, à coordonner les actions. En réalité, chacun de ces types de militants a à l'esprit les deux niveaux de réalité. Mais ce sont les conditions matérielles, pratiques, qui expliquent mieux que d'autres choses les différences d'accent. Il s'agit donc de montrer que les uns ont mené des actions afin de solidariser leur collectif de travail, et les autres afin de solidariser le collectif syndical. La spécificité des facteurs tient pour une grande part à l'éclatement des bureaux, qui suppose des modes d'action syndicale spécifiques.

À notre connaissance, rares sont les travaux qui abordent l'action militante sous cet angle[376].. Les raisons en sont multiples. Elles tiennent pour une part aux facteurs « objectifs » qui ont transformé la place du militantisme de façon générale, et du militantisme dans les lieux de travail en particulier dans la vie des individus. Si la forme syndicale ne peut résumer à elle seule les formes de militantisme au travail[377], son reflux dans les dernières années est désormais chose établie. Quand l'absence syndicale n'est pas patente (secteur privé des services), ce sont le retournement de conjoncture économique et sociale des années 1990, l'évolution des régimes productifs, l'émergence et la généralisation concomitante de formes d'emploi considérées comme « précaires », qui constituent quelques facteurs-clés de désyndicalisation et rend plus ardue la tâche des militants syndicaux encore présents[378].

---

[376] Voir, C. Corouge et M. Pialoux, « chroniques Peugeot », *Actes de la recherche en sciences sociales,* n°52-53, 54, 57 et 60, 1984 et 1985 ; S. Beaud, M. Pialoux, *Retour sur la condition ouvrière. Enquête aux usines Peugeot de Sochaux-Montbéliard*, Paris, Fayard, 1999 ; J.-P. Durand, N. Hatzfeld, op. cit., 2002.

[377] Voir notamment le militantisme « politique » des établis, M. Dressen, *Les établis, la chaîne et le syndicat. Evolution des pratiques, mythes et croyance d'une population d'établis maoïstes 1968-1982. Monographie d'une usine lyonnaise*, L'Harmattan, Logiques sociales, Paris, 2000.

[378] Un récent travail ethnographique dans les grands magasins montre que l'activité syndicale tient de l' « aventure », son existence et sa pérennité étant éminemment fragile, voir V. Chabaud, « Une « aventure » militante, le

On ne peut manquer de s'interroger cependant sur la rareté de cet angle d'analyse dans les travaux sociologiques consacrés à l'action syndicale. Par construction disciplinaire, la sociologie politique contemporaine se concentre sur les thématiques de l'engagement, de l'organisation, mais laisse volontairement de côté la dimension professionnelle. En revanche, la sociologie du travail n'accorde généralement de statut singulier à l'action syndicale que sous l'angle des relations professionnelles. La sociologie des professions l'aborde, à notre connaissance, comme un élément qui éclaire les écarts entre les pratiques professionnelles observées et les discours tenus par les représentants officiels des salariés. Le ou la syndicaliste est alors considéré-e comme un élément de l'institutionnalisation d'une profession. Ce point de vue est partiel ; il ne dit pas précisément ce qui se dit ou se fait au quotidien dans la situation de travail.

Il faut cependant se garder d'un constat en apparence accablant. La dernière décennie a remis sur le devant de la scène sociale certaines des préoccupations salariales dominantes, en particulier le sort réservé au salaire social (retraite, protection sociale, indemnisation chômage…) et au contrat de travail. Le mouvement syndical a pu donner la preuve de ses capacités de résistance et de rassemblement tout en révélant au grand jour ses faiblesses consubstantielles[379]. Mais cette situation n'est pas spécifiquement française. Le syndicalisme étatsunien, bien qu'étant ancré dans l'idéal-type de la négociation à l'échelle de l'entreprise, a donné quelques signes d'évolution vers des postures plus radicales. Le schéma classique d'un syndicalisme prestataire de services individuels dans l'entreprise ou la branche d'activité a ainsi connu quelques brèches face à la montée du mécontentement des catégories sociales exclues de ce système : les employés des secteurs dominés du monde des emplois de service (Hôtellerie, restauration, ou encore grande distribution), majoritairement composés d'hommes jeunes, noirs et hispaniques, et de femmes. La prise de conscience de la perte de légitimité de l'action syndicale au niveau local, l'arrivée de dirigeants ayant connu des expériences « activistes » à l'extérieur du mouvement ouvrier et désireux de s'impliquer dans le mouvement syndical afin d'en changer les pratiques, et enfin le volontarisme de certaines fédérations nationales et internationales (notamment la SEIU, Service Employees International Union) ont été les principaux facteurs de radicalisation de l'action syndicale dans ce pays, non sans succès[380]. Néanmoins, la syndicalisation des

---

syndicalisme dans une grande surface spécialisée », *ethnographiques.org*, N°5, avril 2004 [en ligne]. http://www.ethnographiques.org/2004/Chabault.html

[379] Voir notamment S. Béroud, *Les robins des bois de l'énergie*, Paris, Le Cherche Midi, 2005.

[380] Voir en particulier K. Voss, R. Sherman, « Breaking the iron law of oligarchy : union revitalization in the american labour movement », *American Journal of Sociology*, vol.106-2, sept. 2000, pp. 303-349. On peut aussi se référer aux

« cols blancs » américains demeure réduite, et, dans tous les cas étroitement dépendante, d'une part, de la capacité des organisations syndicales à être reconnue comme les meilleurs garants de la « professionnalité » des travailleurs, et d'autre part, des formes de structuration des collectifs de travail : l'apparition d'un nouveau « putting-out system », plus « high tech » (les divers emplois « freelance » du type constructeur de site web) , ne facilite pas la syndicalisation[381].

C'est au travers des témoignages des salariés sur l'activité des syndicats et des syndicalistes, ainsi qu'au travers des récits mêmes des militants qu'il est possible de donner une perception globale de cette activité, de ses temps forts comme de ses temps faibles. Bien entendu, ces matériaux ne peuvent remplacer les observations effectuées au sein même d'un bureau. Si confronter récit et pratique peut certes mettre l'observateur à l'abri de conclusions hâtives, ou, dans un autre sens, conforter sa position scientifique en notant les écarts – inévitables – entre ces deux ordres de la réalité, le travail du sociologue serait relativement limité, proche de l'enquêteur judiciaire. Il s'agit plutôt de donner corps à ces micro-conflits qui scandent le quotidien d'un bureau de poste. Sur la scène de l'activité syndicale départementale, ils sont bien souvent auteurs et acteurs de leur pièce, d'une pièce qui est adressée à l'enquêteur. Sur la scène locale, en dehors des rites militants (tractage, prise de parole, réunion, signature de pétition, etc.), ils semblent disparaître, se confondre avec la masse des travailleurs. Non seulement il n'en est rien, mais cet effacement relatif est en réalité l'occasion d'un véritable rapprochement avec les collègues de travail. D'une certaine façon, dans un cas, ils mettent en scène l'activité syndicale, avec sa part d'improvisation, dans l'autre, le sociologue met en scène une réalité sous-jacente, celle des micro-conflits, des petites plaintes, des dialogues chuchotés à l'oreille d'un syndiqué. Il n'est évidemment pas nécessaire d'être syndiqué pour partager et recevoir ce type de propos, mais un des enjeux de la présence syndicale tient précisément à la capacité à transformer ces plaintes en revendications collectives. En la matière, de la plainte chuchotée à la grève, il n'est pas inutile de préciser qu'il n'y a aucun lien de causalité , pas davantage de gradation observable entre les deux phénomènes. Il s'agit bien plutôt de deux ordres de phénomène distincts dont l'un, la grève, ne peut exister sans le travail syndical lié au premier.

---

publications traduites en français de Kim Voss, *Des syndicats domestiqués: répression patronale et résistance syndicale aux Etats-Unis*, avec Rick Fantasia, Paris, Editions Raisons D'Agir, 2003.

[381] Une livraison spéciale de *Qualitative Sociology*, EN LIGNE, 2007, est entièrement consacrée aux conditions de formation des travailleurs (chômeurs inclus) comme « sujet » collectif (« constructing workers »). Sur la question du rapport différencié des travailleurs qualifiés (des services) à l'organisation syndicale, voir les contributions de J. Isler, « a tale of two ''unorganizable'' » ; D. Osnowitz, « Individual Needs Versus Collective Interests: Network Dynamics in the Freelance Editorial Association » et B. Kenny « Claiming Workplace Citizenship: "Worker" Legacies, Collective Identities and Divided Loyalties of South African Contingent Retail Workers ».

Principaux résultats des luttes sociales de Marseille Mazarin depuis 1974 :

1974 : titularisation des auxiliaires, obtention d'une prime

1978 : mise en place du vacatariat rejeté

1982 : obtention des 35h et d'un samedi de repos sur deux. Déconcentration du bureau (ne reste que les 1er et 2è arr.)

1983 : Manque d'effectifs pour cause d'insuffisance budgétaire. Réembauche de 8 auxiliaires à la suite d'un arrêt de travail d'une heure

1985 : maintien du service de nuit (40 PT). Grève du 28 mars au 17 mai (1h par jour jusqu'au 17 avril et arrêt total). 3 points de conflit : - les emplois ; l'heure de fin de tri, le samedi sur deux. Voir le préposé juin 1985, n°72.

1986 : arrêt de travail sur le tas pour obtenir des effectifs : 9 auxiliaires obtenus (le préposé, avril, n°81). Le facteur comme agent commercial (exigence de revalorisation de la « profession » par reclassement.

1987 : visite du ministre Longuet. Grève à 70% et rassemblement devant la DRP

1988 : « halte au roulis des rouleurs » (le préposé, N°102, avril) grève sans préavis pour arrêt des tournées à découvert, flexibilité des rouleurs, embauche des auxiliaires à temps plein (dont 3 femmes sur 4)

1990 : Loi Quilès adoptée. Pas de luttes.

1992 : restructuration du bureau (séparation 01 et 02). 126 jours de conflit, victorieux car les principaux avantages acquis (35h et le samedi) ne sont pas touchés

1995 : Grève. 120 jours de conflit. Mêmes résultats que 1992, mais sortie de conflit très douloureuse pour les agents.

Le collectif de travail

L'histoire du bureau de Marseille Mazarin, qui a connu jusqu'à 500 facteurs, est l'histoire d'une progressive diminution de son périmètre d'activité. Située dans le centre-ville de Marseille, cette « recette » concentre encore aujourd'hui les activités de guichet, de distribution (colis et courrier). Elle ne desserre plus qu'un arrondissement alors qu'elle en desservait cinq dans les années 1970. À partir de 1974, elle connaît une première évolution : l'abandon progressif de la distribution télégraphique entre 1975 et 1976, ce sont trois arrondissements de Marseille qui ne vont plus être desservis. Enfin, comme nous le verrons, en 1992, la recette se sépare en deux unités.

La recette de Marseille est devenue dans les années 1970 un bastion syndical, où la CGT était hégémonique. Elle réunissait alors la grande majorité des métiers de la Poste : guichetiers, services arrières, facteurs, télégraphistes sans oublier les brigades de tri diurne et nocturne. Robert et Denis, qui deviendront des militants actifs de la CGT au secteur de la distribution postale (les facteurs), ont commencé leur carrière au service des télégraphes. Rappelons que le télégraphiste avait la charge de distribuer le courrier urgent (lettres express, télégrammes, pneumatiques), la plupart du temps dans l'heure. Robert dit volontiers qu'ils étaient des coursiers. Prenant le plus souvent leur bicyclette, ils distribuaient ces plis urgents dans un *secteur* déterminé avec un temps imparti que Robert considérait comme « tenable ». L'heure de départ de la course des télégraphistes était en effet consignée sur un papier, avec une heure de rentrée « estimée ». Il y avait alors des distributions le matin, l'après-midi et le soir, organisées par « brigade ». Comme ils étaient embauchés sans contrat (non auxiliaires, probablement comme « occasionnels »), donc toujours sous la menace d'un licenciement, ils faisaient souvent office de « bouche-trous », au gré des besoins d'un secteur, voire d'un autre bureau. Pour autant, avec l'ancienneté, certains détenaient un numéro de course qui sans doute se rapprochait dans l'esprit de l'idée de propriété d'une tournée. Ils pouvaient même dans certains cas vendre des calendriers, dont le produit était redistribué entre eux. Un même système s'est mis en place avec les rouleurs et les contractuels dans les années 1990. Cela pouvait parfois occasionner quelques tensions avec le facteur-titulaire *« mais c'était pas trop flagrant »* (Denis). Même s'ils étaient séparés des préposés à l'intérieur de la recette, télégraphistes et facteurs entretenaient régulièrement des liens de coopération, les uns demandant des renseignements sur l'itinéraire ou les clients, les autres leur confiant parfois les objets qu'ils n'avaient pas distribués. Ces actes de coopération dans le travail se traduisaient également par des rapprochements plus amicaux. Parties de football, discussions à la cafétéria ou au restaurant administratif (géré directement par le syndicat) étaient choses courantes : *« on avait des relations, il [le préposé] avait quand même plus confiance à quelqu'un qui venait du télégraphe qu'à un apprenti rouleur parce qu'il connaissait déjà le métier de la distribution, tu comprends… »* (Robert). S'ils n'étaient ni titulaires, ni auxiliaires, ni préposés, ils avaient un « statut » (c'est le mot qu'emploie Robert). Également appelés « jeunes facteurs » par les préposés, ces derniers les considéraient en effet comme des facteurs en voie d'apprentissage, et souvent comme des apprentis plus « professionnels » que les auxiliaires. La confiance qu'ils leur accordaient n'était pas étrangère au fait que les télégraphistes se montraient plus enclins à respecter les consignes administratives. Robert comme Denis soulignent que le respect de la hiérarchie primait : *« on leur devait le respect »*.

Grâce aux grèves de 1968, Robert souligne que le salaire des télégraphistes a été doublé (de 400F mensuel à 800F). Rappelons que pour Denis, entré en 1966, ce salaire était donné aux parents qui lui reversaient de l'argent de poche.

Pour Robert et Denis, ce travail est vécu comme l'apprentissage des rudiments du métier de préposé. La socialisation dans l'administration de la distribution postale permet alors d'acquérir un certain nombre de principes moraux et de dispositions qui vont être déclinés dans l'activité syndicale : respect de la hiérarchie, des « anciens », sens de l'effort et du travail, camaraderie. Autrement dit, les relations sociales au travail sont le socle des relations sociales promues et entretenues par l'organisation syndicale.

La prise d'engagement de Robert et Denis

Les récits de Robert et Denis mettent à jour trois ressorts de l'engagement.

1. Prendre sa carte à la CGT dans le bureau de Marseille Mazarin prenait la forme d'une évidence, d'un acte « normal » selon Denis. Cela peut s'expliquer par le taux élevé de syndiqués dans ce bureau[382].

2. Le « déclic » dans leur prise d'engagement provient d'un contexte politique, celui de la rupture de l'union de la gauche en 1978, puis de la campagne de 1981. Il leur était apparu nécessaire de « mouiller la chemise », et d'abord en tant que syndicaliste. S'ils prennent leur carte au parti communiste à la fin des années 1970, il faut souligner que leur engagement est avant tout syndical. C'est dans le travail qu'ils trouvent les raisons et surtout la possibilité de mener collectivement leur combat.

3. Le dialogue avec les « anciens » va constituer le troisième facteur déterminant dans la prise d'engagement. Dans les cas de Robert et Denis en effet, plus que la participation à des conflits, et notamment celui de 1974, la posture militante se construit à travers les nombreux dialogues échangés avec les « anciens ». Il s'agit d'une lente transmission d'un patrimoine militant incarné par quelques figures locales et nationales (la Résistance, la grande grève de 1953, la figure de Georges Frischmann, secrétaire général de la Fédération CGT, radié des PTT pour avoir dialogué avec ses collègues de la RDA…). Pour Robert et Denis, les « dinosaures » inspiraient « confiance » et « respect ».

Difficile de ne pas voir ici que les ressorts de l'engagement ne sont pas tant affaire de connaissances théoriques que d'expériences humaines partagées. La fibre militante se construit au fil des discussions, à travers l' « exemple », c'est-à-dire des pratiques qui prennent une dimension symbolique et qui *forcent* le respect. Il y a là de

[382] Ce taux est aussi le reflet des hauts niveaux de syndicalisation de la fin des années 1970 (15-20% vers 1997), en France. Ici, il se situe autour de 50%.

puissants effets de mobilisation d'une subjectivité, qui peuvent construire de solides attachements, une fidélité militante, plus encore, une honorabilité militante.

Les travaux sur les militants communistes, et plus généralement sur la façon dont une institution confère et sait conférer du prestige social et symbolique à des hommes et des femmes de condition ouvrière rendent compte de ces processus de construction identitaire. Mais l'engagement syndical, et l'engagement à la CGT s'appuient-ils vraiment sur les mêmes ressorts que l'engagement au parti communiste ? La CGT entretient certes une culture et une mémoire des luttes, valorise de grandes figures syndicales et s'appuie sur le système du détachement syndical pour fidéliser ses militants (autant d'éléments que le PCF a su entretenir dans son domaine pour s'assurer la fidélité de ses militants, et auxquels les fascicules, dossiers, livres édités par le comité d'histoire sociale de la CGT PTT font écho). Mais il semble que les aspects liés à la formation passent au second plan. L'acquisition d'une grille de lecture théorique du monde social est secondaire (le marxisme, même dogmatique, n'est jamais mentionné par Robert et Denis). Il peut même créer parfois des rivalités. Denis signale qu'il n'aimait pas les interventions théorisantes de certains militants, qu'elles gênaient l'activité syndicale ; qu'il aimait les formations syndicales « pratiques », en particulier sur la communication. *« Apprendre à parler aux journalistes, à faire des communiqués de presse ; apprendre à faire des prises de parole…j'étais très content, ça a duré une semaine ».*

S'engager, ce n'est donc pas entrer dans une école ou « prendre parti »[383], c'est surtout tenter de gagner et mériter le prestige des anciens par des actions concrètes**.** C'est pour Denis « *la distribution les tracts, la distribution de la Vie Ouvrière, des trucs comme ça…* ». Quand Denis prend la responsabilité de secrétaire la section syndicale de la recette principale, il a une vingtaine d'années et sent tout le poids de l'héritage des anciens, des « dinosaures, des poids lourds ». Il le vit d'abord difficilement et sans l'aide de quelques-uns d'entre eux, « moins tranchés », il n'aurait pas pu assumer une telle tâche. Ce respect est encore très profond aujourd'hui, quand Denis me signale le décès de ces « grands militants » qui avaient de l' « aura ». Très affecté, il me dit qu'ils ne sont plus que 4 sur 12 encore vivants du bureau départemental de la fin des années 1970.

La prise de parole ou la place du langage dans l'action syndicale

La tâche lui paraît difficile, car ses actions, et en particulier ses prises de parole, ne peuvent être effectuées à la hâte, sans répondre à un lexique précis, celui qui est à la

[383] La distance par rapport aux organisations politiques est un trait spécifique de la culture militante marseillaise, voir D. Bleitrach, A. Chenu, *L'usine et la vie*, Maspéro, 1979.

fois légué par les anciens et celui censé correspondre à la situation que les facteurs vivent sur le moment. Les débuts de l'action syndicale de Denis se vivent alors dans la double contrainte d'un héritage militant et de la situation de travail qui s'offre à lui. Encore peu aguerri à cet exercice, il se tourne systématiquement vers les anciens dans ses premiers temps d'apprentissage de militant responsable. Par la suite, comme le rappelle son comparse Robert, s'il lui arrivait souvent de faire des prises de parole « *sans consulter personne* (rires) », il n'en acquiert pas moins une technique d'action syndicale décisive (voir encadré ci-dessous). Cinq minutes après « le coup de sonnette » qui annonce la prise de service, alors que les facteurs s'affairent devant leur casier, retentit un second « coup de sonnette » : c'est le signal de la prise de parole syndicale. Denis montait alors sur la table d'ouverture, et avant de commencer son discours, cherchait à obtenir l'attention de ses collègues. À cet instant, on peut mesurer non seulement le charisme du responsable syndical, mais également la capacité d'action des syndiqués et des sympathisants[384] présents dans les travées non seulement à construire l'attention du groupe, mais plus profondément à construire le groupe lui-même. Plus la présence des syndiqués et des sympathisants est nombreuse, et plus ils peuvent obtenir l'arrêt collectif du tri général, en forçant quelque peu le voisin récalcitrant. Il ne s'agit pas alors d'écouter le délégué, car comme le mentionne Robert, le discours importe peu : la prise de parole est d'abord un rite syndical, le moment où s'exerce son pouvoir d'action. Si le sens du discours est secondaire, c'est tout autant l'action et le lexique qui sont en eux-mêmes significatifs. Le second « coup de sonnette », la montée sur la table d'ouverture, le ton de la voix puis la répétition d'un vocabulaire codifié constituent les véritables attributs du pouvoir syndical, sa manière de se réapproprier l'espace de travail, dans la geste comme dans la parole. L'exercice est néanmoins difficile, car il suppose une capacité d'élocution claire, brève et percutante dans cet instant matinal où les facteurs entreprennent la routine du tri général. Le temps est limité, et d'abord limité par les exigences de l'activité. Sur ce point, plus que les chefs d'équipe, ce sont les facteurs eux-mêmes qui sont les véritables maîtres-censeurs du discours syndical. Une prise de parole trop longue, ou mal préparée, et le responsable syndical court le risque du « chahut ».

La prise de parole

« R (Robert): Après, il (Denis) faisait des prises de parole sans consulter personne. (rires). Je vais t'expliquer ce qui se passait. Il faisait des prises de parole intempestives. Nous, le matin, en bas à Mazarin, ça sonne. C'est le début de prise de service. La prise de service, c'est les gens qui se mettent derrière le casier de tri, qui

[384] Nous reviendrons sur l'importance du sympathisant ultérieurement.

trient. Puis derrière, y'a toujours un coup de sonnette. Y'avait une période où il y avait toujours un coup de sonnette, alors moins maintenant, parce que maintenant ça manque, tu vois il manque le coup de sonnette. Mais à l'époque, il était devenu systématique. Moi j'ai des souvenirs, le 2è coup de sonnette qui y'avait derrière, c'était 5 minutes après le début de la prise de service, ça voulait dire que c'était une sonnette pour arrêter le travail. Alors (rires) on voyait Denis qui montait, on avait une table d'ouverture, tu connais la table d'ouverture ? (j'opine) donc il montait sur la table et faisait sa prise de parole mais il avait parlé à personne du sujet. Ça, ça été sa période à lui. C'était la période où il n'avait plus envie de consulter personne. Il avait vu quelque chose qui ne lui plaisait pas en allumant les informations à la télé, la veille (rires). Il sonnait, il montait sur la table pour…alors les gens, ils étaient pris dans un système…alors des gens comme moi, comme Marc et moi et pas mal de copains de la section syndicale, alors une fois, deux fois, trois fois qui n'avaient pas été consultés avant…bon…après on lui disait « écoutes, avant de monter sur la table quand même, tu devrais nous prévenir que tu vas sonner pour faire une prise de parole et nous dire au moins de quoi tu vas parler ». ah, il avait pas envie de débattre avec nous..

Pourquoi ?

R (Denis tente d'expliquer mais laisse parler Robert): parce qu'il pensait qu'en tant que secrétaire, c'était plus rapide et plus efficace de faire une prise de parole et que les gens écoutent. Et tu vois après, tu es pris dans un système, où les gens lorsque tu sonnes, ça leur donne l'aval de ne plus travailler. Donc ils ne t'écoutent pas systématiquement, ils font semblant de t'écouter, ou alors ils t'écoutent, mais une fois que tu as dit ce que tu devais dire, y'a pas de débat. Pas de débat.

D (Denis) : c'est une prise de parole, c'est pas une assemblée générale.

R : non, non. Y'a pas de débat. Donc le problème, tu l'as posé. Mais il reste entier. Y'a personne qui a débattu avec toi. On avait un système de prise de parole qui était comme ça. Bon, entre les deux extrêmes, ça et ne plus en faire de prise de parole, y'a de la marge, tu vois.

Comme le signale Robert sur le ton de la plaisanterie, l'absence de concertation entre syndiqués à la fois sur les thèmes et l'opportunité de la prise de parole n'est pas simplement la conséquence d'un trait de caractère de Denis. Si celui-ci considère qu'elle est d'abord le produit d'une décision individuelle spontanée, *« c'est une prise de parole, c'est pas une assemblée générale »,* Robert rappelle qu'elle faisait partie d'un « système », ou de ce que nous appelons un rite syndical dans l'atelier. Pour reprendre la métaphore théâtrale, cette mise en scène est inscrite dans le décor imposé de l'espace des

travées et du temps de tri général. Comme au théâtre, le « coup de sonnette » *redoublé* indique le début de la représentation. Elle a alors pour objet de détourner les agents des routines de l'activité de travail, et en particulier de celles qui construisent un rapport individualisé à la tâche. Mais avant d'aborder le fond des problèmes abordés par Denis, comment comprendre cet acte langagier (parole et geste) ?

L'observation des pratiques syndicales, en particulier lors des moments de mobilisation sociale, nous a souvent conduits à mettre l'accent sur la prise de parole des délégués syndicaux. Or, la prise de parole, contrairement à la grève, n'est pas à proprement parler un droit syndical. Certes, grâce aux lois Auroux, l'heure d'information syndicale est devenue légale, mais elle ne s'applique qu'une fois par mois et répond à un ordre institutionnalisé. La prise de parole est une action brève d'accaparement du temps et de l'espace de travail, hors de tout règlement officiel. Dans le cas du bureau de Mazarin, cette action est devenue un rituel imposé par l'organisation syndicale majoritaire aux directions, à la fois locales et départementales, rituel imposé dans la mesure où elle a su s'acquérir et maintenir de solides appuis dans les divers collectifs de travail qui composent la recette.

Les prises de parole syndicales sont par conséquent rares dans les espaces de travail du salariat contemporain. Néanmoins, dans les espaces de travail où la présence syndicale est effective, elle peut se réaliser à la suite d'une demande officielle, de la même façon qu'un préavis de grève. Quand elle est prise sans préavis, l'orateur (très rarement l'oratrice), comme son auditoire s'expose à des sanctions managériales[385]. Par les droits qui lui sont conférés, le délégué syndical est la personne la plus appropriée à la prendre. À Mazarin, l'exercice est confié à Denis ce qui lui permet de construire une légitimité. La façon dont se construit cette légitimité n'est pas seulement le produit des qualités individuelles du délégué ou du responsable syndical. Nous avons vu comment Denis s'empare des ressources que lui offre son organisation syndicale (conseils des anciens et stages de communication) et s'arroge un espace d'expression dans l'atelier et en particulier la table d'ouverture. « Monter sur la table d'ouverture » est un acte d'institution de la parole syndicale, qui cherche à s'inscrire dans la lignée des formes d'expression plus ou moins mythifiées du mouvement ouvrier. En cela, la prise de parole est, selon les distinctions d'Austin, un acte illocutoire : il opère par le biais de conventions. Mais elle est aussi un acte perlocutoire, qui opère à travers ses conséquences.

Rappelons qu'un acte de discours peut être un acte sans nécessairement être efficace. Si je prononce un performatif et qu'il échoue, autrement dit si je donne un ordre

[385] En général, la direction locale envoie un courrier individuel aux personnes concernées, voir Annexe.

et que nul ne l'entend ou ne m'obéit, j'accomplis bien un acte, mais cet acte n'a pas ou peu d'effet (ou du moins n'a-t-il pas l'effet préfiguré dans l'acte). L'efficacité d'un performatif dépend non seulement du fait qu'il soit accompli, mais aussi qu'il soit suivi d'effets. Or la prise de parole des délégués ou responsables syndicaux n'est pas toujours suivie d'effets, du moins immédiat ou, plus exactement, de ceux escomptés par le délégué ou le responsable. Elle a bien souvent une fonction rituelle, celle qui consiste à marquer oralement la présence d'une opinion critique *réitérée* du fonctionnement postal, général comme particulier. J'ai constaté en effet que la prise de parole syndicale déclenche des réactions contrastées parmi les agents. Le sentiment dominant peut ainsi être résumé : « encore eux ! » « c'est toujours la même chose, ils ont que ça a foutre ». Personne n'y prête plus trop attention, à de rares exceptions près, qui ne sont pas nécessairement des adhérents d'un syndicat. Pour autant, nul ne viendrait contester la légitimité de cette pratique. Car, ce qui suit ces réactions prend souvent cette tournure, « mais c'est bien normal après tout, ils sont là pour ça ». La réaction spontanée du sociologue, plus précisément de l'individu attentif au contenu du discours, est alors teintée d'un certain désappointement. Il m'est bien souvent arrivé d'interroger quelques agents sur ce qu'ils pensaient du discours du délégué, et quasi systématiquement, nul n'était capable de m'en dire un mot *précis,* seules des *généralités* étaient exprimées sur la situation.

Pour mieux comprendre le statut de ce discours, on peut dire que l'acte d'interpellation est « un acte de discours dont le « contenu » n'est ni vrai ni faux : décrire n'est pas son objectif premier. Son but est de désigner et d'établir un sujet assujetti [*a subject in subjection*], de produire ses contours sociaux dans le temps et l'espace. Son opération réitérative a pour effet de sédimenter le « positionnement » du sujet au cours du temps »[386].

La force de certains discours syndicaux fait non seulement écho à l'accumulation de pratiques antérieures qui ont fait et font autorité, mais contribue également à établir un « sujet collectif » à partir d'une lecture critique des pratiques et représentations à la fois indigènes et managériales de la « professionnalité »[387]. C'est la raison pour laquelle la portée du discours syndical demeure toujours fragile, provisoire. Il n'est aucunement assuré de succès dans la mesure où sa performativité utilise et masque à la fois les conventions constitutives par lesquelles il est mobilisé. La portée d'un tel discours est d'autant plus difficile à saisir pour Robert et Denis qu'il ne suppose aucun débat, aucun échange : un problème ou une position est exposé sans échos immédiats. Comme le dit Robert à Denis, « le problème tu l'as posé, mais il reste entier ».

[386] Butler J. (2004), *Le pouvoir des mots*, Paris, Editions Amsterdam..

[387] Nous utilisons ce terme afin de souligner la dimension principale autour de laquelle s'établissent les relations sociales des facteurs dans la production.

Il reste aussi que des problèmes sont effectivement exposés au grand jour : la titularisation des auxiliaires, l'augmentation croissante de la charge de travail, la politique générale du gouvernement et celle, particulière de l'administration des PTT sont quelques-uns des sujets traités par Denis. La défense des valeurs d'égalité du service public contre l'orientation commerciale de la « boîte » deviendra un leitmotiv de l'action syndicale. Les facteurs et les divers agents de l'atelier vont alors prendre conscience que l'affrontement ne se déroule plus contre l'Etat-patron, mais contre un Etat qui se désengage et une administration qui veut résolument s'orienter dans une activité commerciale. Robert et Denis n'ont de cesse d'évoquer les « manquements au service public », sa « dégradation », le « mépris » des nouveaux encadrants envers les « missions égalitaires des PTT ».

Quand bien même auraient-ils l'oreille distraite, les facteurs ont un aperçu des divers problèmes du groupe professionnel[388], ce qui permet de sortir un instant de son espace individuel. La prise de parole, plus que les tracts, impose pendant un bref instant les préoccupations particulières de certaines catégories d'agent. C'est ici que les responsables syndicaux font part des réflexes délégataires des agents. Pour remédier à une attitude qu'ils considèrent passive ou amorphe, ils élaborent leur discours de telle façon qu'il laisse un temps d'expression aux agents : le délégué syndical « lance des perches ». Christian, qui prendra le relais de Denis quelques années plus tard, au début des années 2000, tient à souligner que cette action ne doit rien au hasard :

> « Quand je fais une prise de parole, c'est jamais en l'air. Elle est toujours préparée, c'est structuré, toujours structuré : la formule-choc pour commencer, le rappel du contexte ensuite, et puis je lance des problèmes. Là, j'attends que quelqu'un prenne la perche. Normalement, ça devient le bordel, ça chahute. Et puis, je m'adresse au responsable. Pareil, échanges, discussions, enfin tu vois quoi. C'est structuré, sinon les gars, ils ne parlent pas, je sais pas pourquoi, c'est comme ça… »
>
> Entretien Christian, délégué syndical CGT, Marseille Mazarin, fonctionnaire

Autrement dit, la prise de parole, aussi intempestive soit-elle, fait partie de la routine du travail du délégué syndical. Elle construit ainsi la confrontation entre les agents et la direction, avec une efficacité sans commune mesure avec celle des tracts qui, à Mazarin, ne sont jamais lus selon Christian. Parce qu'elle est construite par

[388] Et dans le cas singulier du bureau de Mazarin, des autres groupes professionnels puisque guichetiers et agents de cabine avaient l'habitude d'assister aux prises de parole.

l'organisation syndicale, elle ne contribue cependant pas à définir une position commune émanant des agents eux-mêmes. Car le collectif de travail est, faut-il le rappeler, l'objet d'une attention première des militants syndicaux pour qui son niveau de cohésion et surtout son état d'esprit revendicatif constituent des données primordiales.

Un collectif de travail a bien sûr d'autres caractéristiques, autrement normatives. Reste que pour Denis et Robert, le sentiment d'une dégradation imperceptiblement continue de l'atmosphère collective du bureau leur paraît réel malgré le travail qu'ils réalisent. Les années 1980, avec l'arrivée de la gauche au pouvoir, donnent pourtant l'occasion à la section syndicale de porter quelques-unes des revendications phares du programme commun. En 1982, le bureau mène, de façon isolée, des luttes victorieuses pour l'obtention des 35h et du samedi sur deux alors que le nouveau président de la République, M.Mitterrand, revient sur sa promesse pour n'abaisser le temps de travail que d'une heure, de 40h à 39h hebdomadaire. Mais, ainsi décrite, cette revendication pourrait s'entendre comme une lutte « politique ». Il n'en est rien, du moins pas aussi directement. La réduction du temps de travail à 35h fut une revendication essentiellement portée par les facteurs. À cette époque, dans les grandes concentrations urbaines, la double distribution est très répandue. Comme nous l'a rappelé Yves, un quartier de distribution nécessitait trois positions de travail : deux agents partaient en tournée matin et après-midi avec le courrier normal, l'autre ne partait qu'avec les objets spéciaux et uniquement le matin (il faisait le « cheval »). Dès la fin des années 1970 mais surtout à partir des années 1980, la Poste veut mettre fin à ce système, trop coûteux en emplois. Quand en 1981, les postiers de Mazarin s'engagent dans la lutte pour la réduction du temps de travail, c'est avant tout par refus de la double distribution. La dureté et la longueur des négociations proviennent alors du fait qu'ils ne veulent pas céder en termes d'emploi.

La remise de la double distribution, comme celle de la distribution télégraphique inaugure une période de réduction constante des effectifs, et d'usage d'une main-d'œuvre précaire, avec l'apparition de nouveaux contrats, les CES (Contrat emploi solidiarité), inaugurant, eux, les politiques publiques de gestion du chômage[389].

Néanmoins, la chronique des luttes du bureau montre une grande capacité de réaction, en particulier sur la question des auxiliaires. Même si le temps est à de profonds changements organisationnels, et en particulier au tarissement du recrutement de fonctionnaires, rien ne permet de supposer que l'attitude du collectif de travail pourrait s'en trouver modifié. Or, à partir de 1985, de nouveaux encadrants arrivent dans le bureau et cherchent à imposer un discours managérial qui paraît caricatural pour Robert : *« On n'a plus des postiers en face. On a des gens qui peuvent aussi bien gérer une grande*

[389] Voir M. Maruani, E. Reynaud, *Sociologie de l'emploi*, La Découverte, Coll. « Repères », 1993 (4è éd. 2004).

surface ». Si le discours politique gouvernemental comme celui de la direction nationale avait pu habituer les postiers à une nouvelle sémantique managériale, ils n'avaient pas encore pénétré le vocabulaire des encadrants locaux. Il est fort possible qu'une partie de l'encadrement local se soit au fur et à mesure accoutumé à cette nouvelle rhétorique, d'autant facilement qu'elle est abondamment relayée médiatiquement au cours des années 1980[390].

Selon lui, c'est un véritable tournant dans la vie du bureau, désormais *« la lutte, elle se mène pas de la même façon »*. Or, l'arrivée de ce nouvel encadrement est concomitante du départ en retraite de « grands anciens ». Une page se tourne à Mazarin et les quelques propos de Robert sur l'encadrement doivent être entendus comme une modification profonde des relations sociales qui s'exprime au sein de l'atelier

Les grèves de 1992 et 1995 : les faits d'armes de la nouvelle génération militante

Jusqu'en 1992, la section syndicale est imposante, mais la réforme du statut des PTT qu'impose la loi Quilès déroute les militants cégétistes. Menée par un gouvernement de gauche, défendue par la CFDT, la réforme n'apparaît pas particulièrement inquiétante pour les agents qui ne perçoivent, selon Robert et Denis, qu'une simple modification du statut juridique de l'entreprise. Ils s'échinent pourtant à expliquer les conséquences qui leur paraissent négatives du nouveau reclassement. En vain. Les agents sont persuadés que leur position statutaire ne se modifiera pas et surtout que les avantages acquis au niveau du bureau ne seront pas remis en cause de sitôt. Or, en 1992, l'encadrement local, appuyé par la direction départementale, décide d'affecter une partie des agents de la recette sur une nouvelle entité, éclatant de fait le collectif de travail. Cette décision rencontre l'assentiment des agents, car la déconcentration du bureau permet notamment de régler le problème lancinant d'un espace de stationnement trop réduit pour accueillir une flotte de véhicules, professionnelle et personnelle, en augmentation constante. La proposition est d'autant mieux reçue que la direction garantit, dans un premier temps, la conservation des avantages acquis. La promesse ne durera que le temps de la mise en place effective de la nouvelle unité. Commence alors la « *grande grève de 1992* ». Au

[390] Le travail d'O. Join-Lambert (2001) s'arrêtant en 1974, nous n'avons malheureusement pas accès aux pratiques et représentations des receveurs au cours de ces années. Néanmoins, pour une saisie du retournement idéologique des années 1980, à partir d'une analyse de quelques grands organes de presse, voir F. Cusset, *La décennie : le grand cauchemar des années 1980*, Paris, La Découverte, coll. Cahiers Libres, 2006, 370p.

bout de 126 jours de conflit, les facteurs sortent victorieux : ils conservent leurs avantages, les 35h et le samedi sur deux, principales revendications du mouvement. Pour Robert et Denis, l'objectif de la direction était clair : briser l'hégémonie syndicale en divisant le collectif de travail afin de pouvoir revenir à une organisation du travail plus conforme aux objectifs de productivité. Depuis plusieurs mois déjà, Robert et Denis avaient pressenti la menace, car la direction s'attaquait au régime horaire en introduisant de nouvelles tournées, les tournées-entreprise. Ces dernières furent acceptées par les responsables syndicaux dans la mesure où elles ne remettaient pas en cause les avantages acquis et permettaient en outre de relever le niveau de trafic (donc d'assurer un niveau d'emploi satisfaisant). On perçoit ainsi que l'orientation commerciale de l'organisation de la distribution postale peut être accomplie dès lors qu'elle ne modifie pas les équilibres du régime de travail des agents, ce qui n'est pas sans aller à l'encontre des valeurs de « service public » affichées par les organisations syndicales, et de la CGT en premier lieu. Les tournées entreprise sont en effet considérées comme une entorse au traitement égalitaire des usagers, en ce sens où elle consacre une logique d'échange marchande spécifique. Tout au long des années 1990 puis 2000, ce scénario sera maintes fois appliqué. L'opportunité de créer ou de renouveler des tournées, aussi «spéciales » soient-elles, dans une période de chômage grandissant ne peut être contesté par des valeurs, aussi généreuses soient-elles.

En 1992, bien qu'alertés des intentions de la direction, les deux militants cégétistes comme leurs collègues ne s'attendent pas à découvrir un plan de restructuration impliquant non pas une partie mais l'ensemble des quartiers de distribution, modifiant de fait tous les casiers de tri. Or, comme le rappelle Robert, *« notre casier de tri, c'est notre machine ça, parce que sans le casier de tri, on peut pas travailler! »* (Robert). La direction porte alors une atteinte matérielle et symbolique à la profession et *« met le feu aux poudres »* (Denis). La grève de 1992 impose alors aux militants un nouveau partage des tâches entre les deux unités. Une fraction minoritaire de la section s'occupe de la nouvelle unité. Mais pour l'heure, la grève permet de rassembler les camarades et de faire front, unis.

Bien qu'habitués à la confrontation, ni Robert ni Denis n'ont imaginé un conflit d'une telle longueur. À cause de la persévérance de la direction, la grève de 1992 offre alors l'occasion à l'organisation syndicale dominante de montrer ses savoir-faire organisationnels et d'en développer de nouveaux. Cette fois, tout en marginalisant les velléités du syndicat « autonome », l'action syndicale de la CGT s'appuie résolument sur les volontés des agents. L'organisation quotidienne des assemblées générales modifie le comportement de Denis. Robert tient alors ces propos : *« c'est un principe qu'on a acquis depuis…qui est devenu systématique…lors du temps parce qu'on s'était aperçu*

que…finalement, c'est l'intervention des gens qui était primordiale ». L'intervention des facteurs tout au long du conflit et en particulier dans les négociations constitue une donnée essentielle dans l'appui aux argumentations syndicales. D'autre part, elle confère à la CGT une légitimité nouvelle et permet de revenir sur d'anciennes pratiques apparemment peu démocratiques.

Pour les grévistes, l'épreuve se transforme en une démonstration des capacités de solidarité de la profession. Or, cette démonstration n'avait encore jamais été véritablement apportée à l'échelle d'une lutte locale, selon Robert et Denis. Elle n'en rend que plus exceptionnelle encore aux yeux des grévistes le montant de la souscription (36 millions de francs, selon Robert) recueillie par la fédération CGT PTT au plan national. La fédération s'appuie alors sur l'audience du journal de la corporation (« le Préposé ») mais surtout sur l'écho médiatique qui est donné à cette lutte. Le conflit atteint une telle dimension qu'il oblige le ministre en personne à venir sur le théâtre des opérations. Les grévistes gagnent alors la bataille de l'opinion ce qui permet de trouver une issue au conflit, issue qui se négociera au Ministère. Ainsi, malgré le changement de statut juridique, les liens institutionnels de l'entreprise avec les autorités gouvernementales sont encore maintenus (cf. chapitre précédant).

À Mazarin, le conflit marque une rupture irrémédiable entre les agents et leur encadrement, et surtout, il n'empêche pas le départ des forces militantes vers la nouvelle unité qui va regrouper progressivement la majorité des responsables syndicaux. Dans l'ancienne, un nouvel état d'esprit voit le jour que nous expliciterons plus loin.

C'est dans cette situation que la direction entreprend en 1995 un plan de restructuration qui s'adresse une nouvelle fois aux deux entités désormais séparées. Les objectifs de la direction sont similaires au conflit précédent, et comme ce dernier, le conflit durera 4 mois (121 jours). L'histoire semble se répéter, mais on ne peut que constater avec Robert et Denis que les démonstrations de solidarité de la profession sont nettement moins affirmées. Si Robert et Denis le disent sur le bout des lèvres, d'autres militants rappellent que le conflit de 1995 était une « aventure isolée ». En effet, les militants se retrouvent cette fois seuls à pied d'œuvre afin de réunir les deux collectifs de travail. Si le rythme de la grève est toujours ponctué par les assemblées générales quotidiennes, les facteurs sont de moins en moins nombreux à y participer. Certes, les négociations avec la direction permettent de les rassembler, mais l'enthousiasme cède à la fébrilité, des divisions voient le jour. Par rapport au conflit de 1992, la nouveauté provient d'une plus grande orientation du mouvement vers les habitants. Il ne s'agit pas tant de compenser le manque de solidarité de la profession que de répondre à une politique de communication de l'entreprise, relayée par les médias, plus agressive à l'encontre des

facteurs. Ces derniers ont également recours à des actions plus violentes, notamment pour bloquer le fonctionnement des centres de tri parallèles montés pour détourner et redistribuer le courrier en souffrance. Cette politique donne l'occasion d'embaucher un personnel précaire dont une partie, comme Nadia (voir Chapitre 4), sera par la suite intégrée dans les unités de distribution, malgré la volonté affirmée de la direction de séparer cette main-d'œuvre des grévistes. Pour contrer ces actions, la solidarité entre la direction et les autorités publiques se manifeste par l'envoi de CRS. Quelques heurts sans conséquence émaillent la grève. Au final, comme en 1992, les facteurs de Mazarin s'inviteront sur la table gouvernementale, cette fois à l'occasion d'un G7 tenu à Cannes. Les résultats sont globalement positifs, les facteurs conservent le régime des 35h et du samedi sur deux, gagnent une augmentation de la prime de panier, mais perdent douze positions de travail (8 sur l'ancienne unité, 4 sur la nouvelle).

Si le conflit de 1995 permet de renouer des liens entre les deux unités, la longueur du conflit, avec la difficulté à maintenir l'unité du personnel dans l'action, laisse de nombreuses traces. Des divisions ont commencé à voir le jour chez les grévistes, entre ceux qui ont participé activement au conflit et ceux qui « sont restés à la maison ». Compte tenu de l'absence de solidarité financière et de la longueur de la grève, il devenait vital pour certains agents de trouver à s'employer ailleurs. Ces « gâches », comme les appellent les facteurs, n'ont pas duré seulement le temps de la grève. Aussi, au moment de la reprise du travail, des jalousies et des rancoeurs se sont exprimées entre grévistes « actifs » et grévistes « passifs ». Robert et Denis, appartenant à la première catégorie, euphémisent ces divisions. Pourtant, ils s'accordent pour affirmer que le climat du collectif de travail de Mazarin s'est profondément dégradé.

Au cours de ces deux conflits, ils acquièrent les galons de l'honorabilité militante qu'ils révéraient chez les anciens. La confrontation « d'égal à égal » avec les cadres de la direction, voire plus prestigieux encore, avec les hommes politiques constitue de puissants motifs de fierté. La rencontre avec le directeur de cabinet du président de la République Jacques Chirac lors d'un sommet du G7, peut être considérée comme un sommet dans leur carrière militante : « c'était des trucs…incroyables…tu te rends compte un peu ce qu'on a réussi à faire… » (Denis).

L' « incroyable », c'est plus sociologiquement parlant, la force de l'improbable, la rencontre de deux univers sociaux que tout oppose, la mise sur un pied d'égalité des enjeux d'un G7 et de celui d'une prime de panier. L'expérience syndicale devient alors une expérience de transgression de l'ordre social, qui trouve il est vrai sa forme routinière

dans la confrontation régulière avec l'encadrement dans les instances bureaucratiques de négociation (CAP, CTP).

La routine, du travail cette fois, c'est également ce que retrouvent Robert et Denis à l'issue du conflit, avec en outre la crainte de revoir les clients :

> « R : …Mais après, la difficulté, une fois que tu as fini le conflit avec la boîte, c'est de retrouver ton rythme de travail, c'est pas évident. Depuis que tu travailles plus, tu sais même plus comment tu travailles. Ça fait tellement longtemps que t'as oublié – bon, j'exagère un peu. Et puis après, faut encore que tu t'expliques avec les gens. Le pourquoi…puis là, les gens ils te reprochent que tu es passé l'année dernière pour les étrennes, que tu as intérêt à ne pas passer cette année. »

Pourtant, ce ne sont pas les clients qui vont véritablement provoquer l'écoeurement de Denis, Robert se montrant plus « philosophe ». L'écoeurement provient du nouvel état d'esprit du bureau. Les deux conflits, et surtout le dernier mené de façon isolée, confortent une attitude de repli collectif. La plupart des militants cégétistes comme du personnel considèrent qu'ils « ont assez donné ». Non que la combativité s'émousse mais elle ne s'exprime plus que pour des revendications locales. Ce repli collectif est d'autant plus prononcé qu'il s'appuie sur un processus d'agrégation de comportements individuels au travail devenus majoritaires. La permanence du régime horaire des 35h et du samedi sur deux constitue et conforte, selon les termes d'un agent arrivé par la suite, « une situation de rente » individuelle et collective. Ces avantages sociaux indéniables accentuent la singularité du bureau de Mazarin dans une période où la majorité des bureaux de poste en France est confrontée à une dégradation de leurs conditions de travail.

1995-2005 : tensions syndicales, jeux sociaux et fragilisation des lignées postales

Si les conflits de 1992 et 1995 permettent de conserver les avantages acquis en 1982 (les 35h et le samedi sur deux), leurs effets sur le climat du collectif de travail s'avèrent délétères. Les divisions qui voient le jour au sein du personnel à partir de 1995, entre grévistes et « pseudo-grévistes » sont accentuées par les politiques de gestion de la main-d'œuvre. L'augmentation de la charge emportée, mais surtout les carences organisationnelles (tournées vacantes, abus de CDD…) sont vécues comme de profondes entorses à la professionnalité. Conscient des ressorts nationaux de cette politique, Denis

s'en prend alors moins à l'encadrement immédiat qu'à la politique globale de suppression de personnels. Or, l'arrivée des contractuels non seulement ne compense pas ces carences, mais aggrave selon lui un état d'esprit de négligence.

La charte des rouleurs : jeu « pseudo-bureaucratique » vs. jeu du « des lignées postales »

Pour combattre cet état d'esprit supposé, la réponse des militants « actifs » (par opposition à ceux qui veulent maintenir leurs acquis) consiste à s'attaquer aux carences de l'organisation. Ils décident de mettre en place une charte des rouleurs. Cette charte consiste à donner des règles précises de remplacement des titulaires absents afin de contrer l'arbitraire des décisions du chef d'équipe, ou plus exactement les « magouilles » qui se réalisent entre chefs d'équipe et rouleurs :

> « Eh ben, quand ça les arrangeait ils faisaient des magouilles avec le chef pour faire telle ou telle tournée… Ou tu acceptes la charte qu'on a mis en application avec les rouleurs, avec eux, ou alors, les magouilles. Et moi les magouilles, je rentre pas dedans. »(Denis).

L'objectif est de placer rouleurs et titulaires face à leurs responsabilités respectives : aux titulaires d'assurer une bonne formation aux apprentis ; aux rouleurs de se consacrer aux tournées et uniquement aux tournées qui leur sont attribuées. Il s'agit ainsi de renouer avec les ressorts classiques de la professionnalité, tout en cherchant à placer les apprentis (les rouleurs) à distance de l'encadrement. Pourtant, ni les rouleurs ni les titulaires ne semblent en faire grand cas.

Selon Denis, les contractuels (CDD) et les titulaires ne font aucun effort pour assurer leurs responsabilités respectives. « L'individualisme » gagne le collectif de travail. Quelles qu'en soient les raisons, cette attitude n'est pas pardonnable pour Denis. Il ressent alors une profonde ingratitude du personnel, qu'il peut comprendre chez les nouveaux arrivants, mais beaucoup moins pour les collègues, et surtout chez les syndiqués de sa génération. Denis, beaucoup plus que Robert qui ne prend pas les choses tant à cœur (il est moins « susceptible » dit-il), commence à « décrocher », à récriminer en permanence contre ses collègues qu'il ne comprend plus. Ou plutôt qu'il ne veut plus comprendre. La goutte déborde du vase quand il observe leur attitude par rapport à leurs propres enfants embauchés comme contractuels. Denis n'accepte pas leur passivité et plus encore, leur crainte quant à toute forme de revendication d'amélioration des droits des

contractuels. La peur du licenciement que les pères de contractuels expriment ne justifie pas à ses yeux une telle passivité.

Certes, la personnalité de Denis, sa conception intransigeante et quasi sacrificielle de l'action syndicale peuvent se présenter comme des obstacles à sa volonté de solidariser le personnel. Mais l'obstacle majeur provient des tensions qui traversent le collectif de travail. Depuis 1995, une fraction importante de la section syndicale s'est progressivement détournée de l'action militante. Ou plutôt, ils « militent » autrement : pour assurer le devenir dans l'emploi de leurs enfants ou de leurs proches. Ici, on ne peut que constater un type singulier d'action syndicale, qui ressemble à une gestion locale et individuelle d'un marché interne du travail[391]. Les comportements de « favoritisme » que certains militants reprochent à ces syndiqués se comprennent donc, comme chez les autres agents non syndiqués, par la volonté de ces hommes et ces femmes de faciliter l'intégration de leurs enfants ou de leurs proches dans le « métier ». C'est que la filière traditionnelle d'accès à l'emploi pour les fils-filles d'agents (comme de leurs proches), celle de l'emploi saisonnier, est sévèrement concurrencée par le développement des recrutements en CDD. Désormais le recours à l'emploi contractuel, comme on l'a vu dans le cas de Nadia renseignée par sa tante, répond non seulement à une stratégie managériale de réduction du coût de la main-d'oeuvre, mais s'inscrit également dans les pratiques courantes de la profession, de ces agents qui tentent de maintenir une lignée sociale et/ou professionnelle dans une période où le taux de chômage atteint des niveaux records[392]. Le glissement d'un patronage d'Etat à une forme spécifique de despotisme de marché affecte alors le jeu « pseudo-bureaucratique » (symbolisé par la charte des rouleurs) d'un bureau considéré comme un bastion syndical. Ce qui exaspère Denis, représentant d'une ligne syndicale « égalitaire » (en opposition au « favoritisme »), c'est qu'une grande partie de ses camarades et collègues aient choisi un autre ressort d'attachement à la profession que le jeu « pseudo-bureaucratique » de l'atelier: le placement privilégié de leurs enfants ou proches. Le conflit entre CDD et titulaires sur les questions de respect des règles de remplacement masque alors un autre processus de différenciation sous-jacent de la main-

[391] On ne peut dire de cette « gestion » qu'elle est collective, du moins en ce sens où elle agrège des comportements essentiellement individuels. On ne peut donc la comparer à un système corporatif, au sens fort, où le syndicat est le véritable détenteur du pouvoir de gestion de la main-d'œuvre. Voir par exemple, M. Pigenet, « Les dockers. Retour sur le long processus de construction d'une identité collective en France, XIXè-XXè siècles », *Genèses*, n°42, mars 2001, en particulier pp. 21-25.

[392] Cette pratique a été mise en lumière dans notre enquête postale. Plus de la moitié des répondants (56%) déclare avoir dans sa famille au moins une personne travaillant ou ayant travaillé à la Poste. Et dans au moins un cinquième de ces cas, il s'agit de parents proches (parents ou conjoints). Par ailleurs, si l'on rapporte les effectifs qui déclarent avoir au moins un parent ou un conjoint travaillant à la Poste (n=19) à ceux qui renseignent la profession d'au moins un parent ou conjoint (n=56), cette proportion atteint le tiers. En dehors de parents ou de conjoints, une proportion encore plus grande d'enquêtés – les trois quarts – connaissaient d'autres personnes travaillant à la Poste avant d'y être eux-mêmes employés.

d'œuvre contractuelle. Ce n'est pas que les CDD soient moins enclins à respecter les règles informelles de la profession, c'est qu'une partie d'entre eux, recrutés « normalement », et constatant le détournement systématique des règles d'embauche et d'affectation entre les tournées, qui plus est en la personne d'agents syndiqués, dénonce le « favoritisme » (le jeu des « lignées postales ») de ceux qui bénéficient de l'appui d'un proche. Mais l'une et l'autre catégorie de CDD décident sciemment de jouer le jeu des arrangements inter-personnels avec l'encadrement. Ce rapprochement avec la hiérarchie n'est évidemment pas indépendant de la fragilité de leur relation d'emploi. La concurrence prend le dessus sur la coopération, comme la passivité sur la combativité dans les relations sociales du bureau de Mazarin. Nous verrons plus loin, avec l'analyse des récits d'un groupe de « précaires », que ce rapprochement est stratégique et ponctuel. Dès qu'un CDD obtient son CDI, le rapprochement avec l'organisation syndicale est très net. Le taux de syndicalisation des agents récemment nommés en CDI est de ce point de vue éloquent : si on ajoute aux 18% de syndiqués, les 26% qui déclarent envisager de le faire plus tard – ce sont principalement des CDD – la propension globale à la syndicalisation, 44%, apparaît forte[393].

Cela nous amène ici à préciser nos analyses des jeux sociaux menées dans le chapitre 2. La fonction de fluidification de l'activité (« bouche-trou ») des CDD s'insère dans le jeu social de l'atelier selon deux déterminations. D'une part, et dans un premier temps, le jeu des CDD rouleurs répond aux exigences des chefs d'équipe, sous la contrainte du licenciement. D'autre part, et dans un deuxième temps, les CDD rouleurs poursuivent ce jeu qui agace les titulaires « sans lignée sociale à défendre», ou répond aux attentes des titulaires « avec une lignée à défendre ». Ce jeu est produit et reproduit par la force d'appel des perspectives de titularisation. Ici, le rapprochement avec le ou les syndicalistes est conditionné à leur capacité à se montrer « juste » par rapport aux règles de titularisation ou d'affectation entre les postes (ou entre les tournées). Les tensions soulevées par Robert et Denis proviennent selon nous du fait que l'action syndicale est perçue par les agents CDD rouleurs comme contradictoire. On peut donc comprendre pourquoi Nadia déclarait à la fois sa reconnaissance pour le travail des syndicalistes, et un certain agacement à voir ses pairs CDD (Muriel) favorisés par d'autres syndiqués (voir chapitre 4).

C'est dans ce climat que, bon an mal an, le personnel du bureau va se renouveler profondément, pour la moitié selon les estimations d'Alain, délégué syndical de Marseille 02. Conscient du problème, Alain, leader charismatique de la contestation en 1992 et

[393] Voir P. Bouffartigue et alii., enquête cit., 2007.

1995, a beau régulièrement revenir faire des prises de parole à Mazarin, le collectif s'est profondément transformé et demeure replié sur lui-même.

En 2000, Denis, au bord de la dépression, décide de quitter le bureau pour rejoindre ses amis et camarades de l'autre unité. Quant à Robert, la perspective d'une retraite bien méritée renforce un processus de désengagement militant, imperceptiblement amorcé depuis quelques années.

L'absence de relève militante

.

Après les combats difficiles mais « honorifiques » de 1992 et 1995, la relève militante devient une préoccupation pour Denis. Les conditions semblent *a priori* réunies puisqu'une majorité du personnel de Marseille 01 s'est mobilisée. Pourtant, Denis ne va pas réussir la passation parce que sa conception intransigeante et quasi sacrificielle de l'action militante n'est pas celle des nouvelles générations : « ils ne se donnent pas ».

Alors qu'ils ont insisté, bien souvent, pour souligner l'aspect démocratique de leurs combats, leur volonté de toujours laisser s'exprimer le personnel, Robert et Denis, poussés à réfléchir face à l'échec de la passation militante, en viennent à aborder la question des pratiques délégataires. En réalité, ils l'abordent comme un contre-effet de la « confiance » qu'ils ont su acquérir du personnel. Le personnel « suivait » leur démarche, et ce caractère suiviste est compris comme la reconnaissance des efforts militants accomplis. Et, disent-ils, leurs actions étaient d'autant plus « suivies » qu'elles se traduisaient par des avancées sociales.

Il faut souligner qu'ils prennent véritablement conscience de ce problème à partir des conflits des années 1990, dans lesquels ils cherchent à faire intervenir le personnel, à le faire participer aux négociations. Mais un collectif de travail ne change pas ainsi du jour au lendemain, et on les sent très dubitatif quant à la capacité de riposte du collectif de travail face à de nouvelles restructurations. N'accordant plus leur confiance aux syndicats et aux syndicalistes, le bureau vivrait actuellement sur ses acquis et, plutôt que de s'organiser pour affronter une nouvelle restructuration, il jouerait la carte du va-tout.

Aujourd'hui, la section est tenue par Christian. Elle vit avec l'apport de militants en partie non syndiqués et de quelques jeunes.

Les nouvelles recrues face au syndicalisme

Pour le syndicalisme dans son ensemble comme pour ces deux militants CGT en particulier, la syndicalisation de la nouvelle génération constitue un enjeu important. L'enjeu ne consiste pas simplement à réussir à effectuer quelques contacts avec les jeunes arrivants mais surtout à transmettre un héritage militant, celui des luttes locales comme des luttes de la corporation, et enfin à faire en sorte qu'ils se réapproprient l'outil syndical, indispensable pour contribuer à la pérennité du combat.

La syndicalisation des jeunes est désormais une problématique prise très au sérieux par les différentes organisations syndicales. Le taux de syndicalisation, s'il n'est plus en chute libre, demeure fondamentalement faible en France[394], et oblige les états-majors à prendre une série de mesure et en premier lieu à établir le bon diagnostic. Le recours aux sondages et aux enquêtes sociologiques est alors privilégié. Malgré la faiblesse de leurs moyens, les organisations syndicales disposent désormais d'une photographie assez précise des attitudes et des représentations de la jeunesse vis-à-vis de l'engagement[395] et du syndicalisme. L'attention portée à notre enquête par les divers militants que nous avons rencontrés témoigne du même souci. Néanmoins la propension à l'instrumentalisation de nos travaux est plus forte chez les militants départementaux, ces derniers étant placés par définition dans une position qui privilégie les questions d'animation et d'organisation de la vie syndicale. Sur le plan local, les délégués ou responsables syndicaux, s'ils me font part de leur intérêt, sont très rapidement absorbés par leurs tâches quotidiennes et finissent par oublier l'existence de mon travail. De ce point de vue, comme pour l'analyse de la grève en situation, l'observation ethnographique ne peut se pratiquer à notre sens sans un minimum d'instrumentalisation réciproque. Les multiples échanges avec les responsables syndicaux départementaux (CGT et Sud principalement, FO à un degré moindre) sont généralement le théâtre d'un marchandage plus ou moins explicite. Plutôt que de rejeter cette situation, j'ai fait constamment le pari d'une attention mesurée, mais réelle aux préoccupations dont les militants me faisaient part. Ici, ma présence prolongée sur le terrain postal, et en particulier sur le terrain syndical, offrit la possibilité d'une logique d'échange de type don-contre don.

---

[394] Voir D. Andolfatto et D. Labbé, *Les syndiqués en France 1990-2006*, étude menée pour le compte de la Dares, mai 2007.

[395] Parmi une multitude d'enquêtes et de sondages, citons plus particulièrement les travaux de S. Béroud, Les jeunes salariés face au syndicalisme et à d'autres formes d'engagements collectifs, Enquête pour les « jeunes CGT », ?.

Restituer les conditions structurelles du rapport à l'engagement et au syndicalisme des nouveaux arrivants, jeunes et moins jeunes, s'avère essentiel à la compréhension des logiques d'engagement des deux figures militantes que nous mettrons en lumière, celle de Christian et de William. Parce qu'ils ont moins de trente ans au moment où nous les interrogeons, la notion de « jeunesse » paraît plus appropriée à ce cadre d'étude. Néanmoins, elle fixe une borne temporelle (30 ans) qui n'apparaît pas pertinente à nos yeux. Il nous semble en effet que les ressorts générationnels de l'engagement militant s'expriment davantage par une commune série d'expériences sociales, scolaires et professionnelles, qui regroupent plus qu'elle ne sépare des hommes et des femmes aux âges biologiques distincts (voir chapitre 3). Bien des attitudes que l'on attribue aux jeunes à propos du syndicalisme sont en effet décelables chez des agents plus âgés.

Rappelons brièvement que les conditions d'accès à l'emploi des nouvelles générations de travailleurs s'inscrivent dans une profonde mutation des systèmes d'emploi, résultant eux-mêmes des transformations de l'appareil éducatif productif. Les ajustements se sont opérés sur les deux pôles de la population active, les salariés de 15 à 24 ans et les salariés de plus de 50 ans. Pour les jeunes salariés, l'expérience de l'insertion professionnelle se réalise à partir de trois données structurelles : le développement des formes d'emploi « atypiques »[396], un niveau de chômage massif (autour de 20%) et enfin une dégradation importante des salaires[397]. Cette situation n'épargne ni le secteur privé ni le secteur public. Ce dernier, bien qu'ayant drastiquement tari l'accès aux emplois statutaires, se distingue par une plus grande « attractivité » pour les plus diplômés : elle recrute un diplômé sur deux parmi les titulaires d'au moins une licence ou équivalent[398]. Les métiers de l'enseignement et de la santé sont ainsi devenus les métiers les plus représentés chez les jeunes diplômés. Dans ces conditions, la césure entre les travailleurs diplômés et non diplômés devient un des facteurs clés des divisions internes au salariat jeune, division qui s'exprime au sein même du salariat postal ainsi qu'à l'intérieur de la corporation des facteurs (cf. chapitre 3).

D'autre part, en 10 ans, de 1985 à 1995, le taux d'accès au baccalauréat d'une génération passe de 32 % à 62 % (cette croissance est due en grande partie aux bacs professionnels dont les effectifs ont augmenté considérablement sur la période). Dans les

[396] Voir en particulier C. Nicole-Drancourt, L. Roulleau-Berger, *Les jeunes et le travail 1950-2000*, Paris, PUF, 2001.

[397] 25% des salariés de moins de trente ans à temps complet percevaient un salaire inférieur aux deux tiers du salaire mensuel médian de l'ensemble de la population en 1997, 20% en 2001 (alors que les travailleurs plus âgés se situent autour de 8%), voir C. Minni, E. Nauze-Fichet, « de mars 1997 à mars 2001, une participation accrue de moins de 30 ans à l'emploi », *Insee Première*, janvier 2002, n°821.

[398] F. Audier, « La Fonction publique : un débouché majeur pour les plus diplômés », *Economie et Statistique*, n°304-305, 1997.

générations des années 1940, plus de 2 enfants de cadres sur trois étaient titulaires d'un baccalauréat, pour seulement 6% des enfants d'ouvriers. Parmi les dernières générations, nées à la fin des années 1970, près de la moitié des enfants d'ouvriers sont bacheliers et la proportion des enfants d'ouvriers âgés de 20/21 ans qui poursuivent (ou ont poursuivi) des études supérieures est passée de 10 à 30% en l'espace d'une décennie. Les possibilités de suivre des études supérieures ont aussi beaucoup augmenté pour les enfants d'employés et d'indépendants (agriculteurs, artisans, commerçants). Elles ont plus que doublé du milieu des années 80 au milieu des années 90, et se maintiennent depuis aux environs de 50 %. Ces proportions demeurent néanmoins très inférieures. À celles des enfants de chefs d'entreprise, d'enseignants, de cadres et professions intermédiaires, qui dépassent aujourd'hui 75 %[399].

En somme, la rencontre entre les jeunes salariés et le syndicalisme est marquée par des situations d'incertitude et de précarité. La menace permanente du chômage, les difficultés pour obtenir un emploi absorbent l'essentiel de leurs énergies. Ces difficultés structurelles entretiennent chez celles et ceux qui sont en situation d'emploi ou de recherche d'emploi, un « individualisme de la résignation », selon l'expression que Danièle Linhart et Ana Malan utilisaient déjà pour caractériser le comportement des jeunes au milieu des années 1980[400]. Les « parcours de combattant » que nous avons décrits dans le chapitre 3 rappellent les épreuves qu'ont traversées les jeunes facteurs en vue d'une insertion plus sereine dans l'activité de travail. Ces parcours d'insertion professionnelle dans l'emploi de facteur ne sont pas éloignés de ceux qu'ont connus les jeunes salariés dans le secteur privé. Les récits récoltés par S. Béroud sont concordants avec les nôtres. Ils mettent l'accent sur une coupure entre l' « avant » qui est celui de la précarité, des petits boulots, des CDD accumulés parfois du jour au lendemain, et l' « après » où le salarié trouve une situation d'emploi relativement stable. Mais, comme elle le note elle-même, la situation des jeunes salariés du secteur ou de la Fonction publique se distingue de celle de leurs homologues du privé par la perception d'une plus grande probabilité d'accès à l'emploi stable. Cette situation singulière mérite d'être plus amplement éclairée, car elle suscite une forme de consentement au travail qui répond aux intérêts de l'entreprise et parfois, dans des conditions que nous déterminerons, celui des syndicats.

[399] Voir notamment, J.-P. Terrail (dir), *La scolarisation de la France*, Paris, La Dispute, 1997.

[400] D. Linhart, A. Malan, *Fin de siècle début de vie. Voyage au pays des 18-25 ans*, Paris, Syros, 1990, p.12-13.

Paroles de précaires

Dans le cadre d'une recherche collective menée grâce au partenariat réalisé entre le LEST et le Département d'Ergologie de l'Université de Provence[401], un « groupe de paroles » de CDD travaillant dans les activités de distribution du courrier ou des colis a été réuni à trois reprises. Ce groupe de paroles a réuni sept personnes dont le tableau suivant dresse les principales caractéristiques.

Tableau 6.4. Caractéristiques sociales des membres du groupe de paroles

[401] Bouffartigue P., J.R. Pendariès, F. Peroumal, E. Perrin (avec la participation de J. Bouteiller, S. Contrepois, B. Fribourg, R. Jean, E . Orban, T. Samzun) (2007), *Action collective et précarités. Le syndicalisme à l'épreuve. Enquête sur trois secteurs d'activité : Poste, sous-traitance pétrochimique, restauration rapide*, Rapport final pour le compte de la DARES, LEST, mars 2007.

Prénom	Sexe	Age	Statut d'emploi	Derniers postes de travail à La Poste	Situation familiale	Emplois antérieurs
Alexandre	H	25	CDI depuis peu	ColiPoste Est: Tri et distribution.	En couple, avec étudiante	Petits boulots. Depuis 1 an à La Poste
Paul	H	40	CDD	ColiPoste Centre : distribution.	Marié, 1 enfant	Cons. Navale, barman, chef d'entreprise. Depuis 4 ans à L.P.
Pierre	H	30	Intérim	ColiPoste Centre : distribution.	En couple, 3 enfants	Messagerie. Depuis 8 mois à La Poste.
Romuald	H	26	CDD	Courrier (tri-collecte-remise)	Marié	
Viviane	F	28	Ex CDD, 1/3 tps	Courrier (Tri et distribution)	Seule, 1 enfant	
Renée	F	50	Ex CDD, 1/3 tps	Courrier (Tri et distribution)	Mariée, 1enfant	Depuis 6 ans à La Poste
Katy	F	30	CDD	Courrier (Tri et distribution)	Mariée, 3 enfants	Restauration (serveuse, manager) Depuis 5 ans à L.P.

Précisions méthodologiques :

Constitué à l'aide des réseaux personnels de l'un des membres de l'équipe[402], ce groupe de sept personnes s'est réuni à trois reprises, pour des séances de discussion d'une durée approximative de deux heures, entre septembre et octobre 2006. Chacune des réunions était centrée sur un thème privilégié : la précarité, le travail, la mobilisation personnelle et collective. Les deux premières ont réuni tous les participants, la dernière seulement quatre d'entre eux : parmi les trois absents, l'un, Alexandre, avait « oublié », et l'autre, Viviane, était souffrante (douleurs lombaires). Les échanges étaient enregistrés puis retranscrits et transmis aux participants avant la séance suivante. Ces derniers étaient rémunérés pour leur participation au groupe (15 euros/heure). Les participants sont quatre hommes et trois femmes, âgé(e)s de 25 à 50 ans. Trois travaillent à la distribution de colis, chez ColiPoste. Deux sont à la distribution du courrier et deux autres sont actuellement en « tiers-temps ». Aucun n'est syndiqué.

[402] Je remercie ici très chaleureusement D. Faïta et E. Orban de m'avoir accueilli dans cette recherche, à la fois neuve et enrichissante pour moi.

Il s'agit de définir plus précisément le cadre de leurs interactions sociales et les ressources que les acteurs y mobilisent. Le groupe de parole des « précaires » de la Poste, ainsi désigné parce qu'ils sont éloignés de la norme d'emploi CDI ou fonctionnaire, nous apporte quelques éclairages sur des situations qui nous ne nous sont pas apparues d'une grande évidence quand nous interrogions les salariés individuellement.

Ce qui saute aux yeux à la lecture de leurs échanges, et en particulier des premiers échanges, c'est la prégnance de l'ordre de la protection sociale, ou plutôt de son désordre.

Une situation d'emploi marquée par la dépendance aux institutions de gestion du salaire (direct et différé)

Les hommes et les femmes qui composent ce groupe de paroles se retrouvent à débattre ensemble d'une situation d'emploi marquée par la complexité des modes de leur rémunération (avec le tiers-temps comme point de fixation), en période d'emploi comme en période de chômage.

Cette situation d'emploi révèle une des caractéristiques des relations salariales contemporaines : la multiplicité des interlocuteurs (individus ou institutions) qui y participent. Ces relations sont d'une telle complexité que, si l'on porte un regard d'ensemble sur le groupe de paroles, nous ne sommes pas étonnés d'observer qu'il agit comme un réceptacle, un lieu de mise en commun des ressources qu'ils ont mobilisées et des contraintes qu'ils ont expérimentées.

La prégnance de l'ordre de la protection sociale, sa complexité est à mettre en rapport avec l'élévation des connaissances générales des salariés. Il ne serait pas exagéré d'affirmer que cet ordre se transforme en dispositif de contrôle social[403].

Il est indéniable, même s'il subsiste toujours des inégalités entre individus, que ces hommes et ces femmes ont développé un savoir, et même un savoir-faire par rapport aux règles juridiques de gestion de leur situation d'emploi. Certes, cet apprentissage est souvent confus, imprécis, mais il n'est que le reflet d'un ordre social lui-même très complexe. Or, à mesure qu'ils estiment en maîtriser les règles, il se trouve toujours une nouvelle règle, ou cas d'exception, qui vient bouleverser les équilibres de leur vie sociale patiemment échafaudés. Le cas des « trop-perçus » de rémunération est révélateur de la fragilité de leur position, de leur dépendance à ces mécanismes. Comprenons bien que

[403] Voir en particulier P. Zarifian, *A quoi sert le travail ?*, La Dispute, 2003, p. ?.

cette dépendance est d'autant plus forte qu'elle mobilise des savoirs, des stratégies ; personne ne fait ici preuve de passivité.

Mais, plus redoutable encore, il n'est pas de responsable(s) désigné(s).

La multiplication des interlocuteurs, l'individualisation de la relation d'emploi

« La RH », « le chef d'équipe », « le CIGAP[404] », « la direction », « les Assédic », la liste des interlocuteurs est longue, leur rôle dans l'état de leur situation diversement apprécié. Les reproches sont nombreux, à la fois en termes systémiques (« mauvaises procédures », « problème informatique ») et humains (« c'est de l'incompétence », « ils en ont rien à faire », « pas capable »).

Le fractionnement des responsabilités se traduit par la non concentration du mécontentement sur l'un des maillons de la chaîne. Or, quand bien même cela serait possible, une des caractéristiques de cette relation tient à son extrême individualisation. Les cas sont toujours particularisés. C'est une des raisons pour laquelle il n'est pas fait de véritables reproches aux organisations syndicales : on vient les voir individuellement, dans l'éventualité qu'elles puissent faire avancer tel ou tel élément de la relation d'emploi. Les expressions sont révélatrices. Il n'existe pas de « nous », mais un « on », qui plus est individualisé : « on *te* dit de… ». Les seuls moments où il existe un « nous », c'est à propos du travail : « nous les colis.. », « nous, les catalogues… ». La tonalité de la conversation est en elle-même un indice : l'exposition de chaque situation est le prétexte à une mise en valeur de ses capacités *individuelles* à surmonter les obstacles, qui disqualifie peu à peu celles et ceux qui n'ont pas la même « virtuosité ». Ainsi, Magali et Pierre, en un sens les plus « précaires » du groupe, s'enfoncent dans un silence plus contraint que choisi.

Ces rapports individualisés aux institutions censées protéger les travailleurs des logiques de marchandisation de leur force de travail prennent alors la forme d'un marchandage administratif. Les multiples exemples cités de contournements ou d'interventions directes dans la relation administrative transforment des droits en passe-droit, profitant à celles et ceux qui en comprennent et maîtrisent les rouages.

Mais leurs connaissances ne se limitent pas à leur condition de rémunération et d'indemnisation. Le sens des politiques de gestion de la main-d'œuvre postale est clairement décrypté dans ses cohérences comme dans ses incohérences.

[404] Centre Interdépartemental de Gestion Administrative et de la Paye.

Les jouets conscients des (in)cohérences de la politique de gestion de la main-d'oeuvre

Le début de la seconde séance est éloquent. Chargés de trouver les raisons qui motivent leur « choix » de tel ou tel contrat, les « précaires » indiquent non leurs propres raisons mais celles de leur direction respective. Ils n'ont donc pas le choix : les responsables locaux proposent, ils disposent.

Ainsi Viviane :

> « À l'endroit où je travaillais, c'est la nouvelle responsable qui nous disait qu'elle préférait les intérimaires…faire des petits contrats, les prendre et les jeter quand ils veulent, quoi… »

Et Alexandre:

> « L'intérim, ils ont la possibilité d'écourter ou de prolonger le contrat sans faire signer de contrat de, cela dépend d'un pourcentage par rapport à la durée, je crois que c'est 1400 ou 1300 h. Ils peuvent en fonction d'une baisse du trafic arrêter le contrat de l'intérimaire… »

Plus loin, Katy insiste sur la notion de vivier local, qui rend difficile l'accession aux demandes d'embauche venant de l'extérieur. C'est elle aussi qui expose sans détour l'intérêt pour les directions d'utiliser des CDD pour effectuer les tâches les plus difficiles, puisqu'ils n'ont pas franchement la possibilité de les refuser sous peine de sanction. Katy : « et moi la seule CDD, je me suis fait taper sur les doigts parce que j'avais décidé ce jour-là de ne pas finir mon travail… »

L'identification des causes de leur situation indique une grande clairvoyance des politiques de gestion : besoin de flexibilité, baisser les coûts, combler les postes, augmenter les bénéfices.... Mais il apparaît, à quelques exceptions près, que ces politiques ne sont pas remises en cause pour elles-mêmes. Les motifs de colère proviennent soit de leurs abus soit d'une modification des règles en cours de jeu. C'est Romuald qui se plaint par exemple de l'utilisation d'intérimaire en lieu et place des CDD. L'autre motif de mécontentement a trait aux conséquences de ces changements inattendus sur les conditions d'effectuation du travail. Que cela porte sur la qualité du service apporté aux clients (surtout chez les « colipostiers »), ou bien sur la formation des nouvelles recrues, ces « précaires » font preuve d'une forte conscience professionnelle, où le souci de

trouver des solutions est premier. Les préconisations sont nombreuses, particulièrement en termes d'apprentissage des métiers : assurer une doublure, allonger le temps des journées de formation, trouver la personne qui connaît le poste plutôt qu'en former une nouvelle, etc. En d'autres termes, ces hommes et ces femmes tentent de pallier quotidiennement aux dysfonctionnements de l'organisation du travail.

Ainsi, s'ajoute à l'obsession de la reconduction du contrat (et plus globalement au maintien de la relation d'emploi) le souci du « métier » (le « métier au carré ») pour reprendre l'expression d'Y. Clot[405]. Ce n'est pas sans conséquence sur leur personnalité, sur leurs capacités physique et mentale.

L'expérience du travail : entre l'euphorie et le découragement

Soumis à de fortes pressions, professionnelles et extra-professionnelles, ces salariés sont en lutte, en lutte avec eux-mêmes afin de ne pas basculer dans la souffrance. Ici, la tradition canguilhemienne de la psycho-sociologie du travail française donne les clés de compréhension du phénomène. La santé au travail n'est pas un état statique, mais au contraire une recherche perpétuelle, dynamique, de normalisation. Autrement dit, les sujets au travail tentent d'établir chaque jour leur propre norme, dans un espace lui-même normé. Or, la frontière avec la folie, ou l'assujettissement n'est jamais loin. Paul :

> « Là je me contrôlais plus, je dominais plus, je maîtrisais plus et c'est là que je me suis auto analysé et que je me suis dit mais pourquoi ? C'est parce que j'étais trop après l'ordre, c'était la pression au travail, pour que la pression retombe il a fallu que je sois en dessous de mes possibilités, de mes capacités,…d'être trop après l'ordre. D'être trop je n'étais plus dans des conditions normales. »

de même Alexandre :

> « Moi en tant que CDD, on m'avait déjà miroiter un CDI à la clé, ça compte, alors je faisais tout mon possible…..au début je rentrais toujours très tard ….je commençais à m'énerver, à ne plus manger… Pareil j'ai fait mon auto-analyse… »

La solution est donc à trouver en soi-même, il s'agit de reprendre le contrôle sur soi, mais cet affect, stress ou folie, est bien le produit d'une situation collective.

---

[405] Voir Y. Clot, « Métier en souffrance et clinique du travail », *Conférence* prononcée lors du *Congrès international « Hommes et organisations : la santé au cœur des enjeux de l'entreprise »*, 22-23-24 novembre 2004 : http://www.travailetsante.org/Congres/pdf/conf.clot.pdf.

Katy :

« Dès qu'il y avait un souci je le prenais sur moi et ça c'était affreux, parce que je me disais si ils croient que le souci vient de moi alors que je savais très bien que cela ne venait pas de moi, cela me retombait dessus parce que dans l'équipe où je travaillais j'étais la seule en CDD… »

Le caractère distinctif et isolé du salarié en CDD dans une équipe de travail le place d'emblée dans une situation de culpabilisation, vécue comme une injustice (« c'est l'injustice d'être en CDD » dira-t-elle en conclusion de cette tirade). L'injustice tient au fait que ce n'est pas tant les actes professionnels qui sont jugés déterminants, mais le simple fait d'être plus soumis que d'autres à la sanction hiérarchique par la nature de son contrat de travail. Or, « le » ou « la » CDD (la personnification du statut d'emploi, au singulier, est significative) ne se distingue pas seulement des CDI et des fonctionnaires. Romuald rappelle la place des intérimaires :

« Quand je distribuais les catalogues, les intérimaires, les Trois Suisse et tout ça, ils allaient dans les arrondissements ou je distribuais moi, et le gardien m'avait attrapé et m'avait dit qu'ils avaient déposé les catalogues devant les bâtiments et que le soir les jeunes les avaient brûlés. Donc le gardien je relève son nom puisqu'il voulait que je le signale à la direction, donc je prends ces coordonnées du gardien. Mon contrat c'est terminé, il y a eu des suites je pense, et la dernièrement ma responsable me traite de menteuse »

En effet, davantage insérés que les intérimaires dans les équipes de travail, les CDD se retrouvent à prendre en charge et à assumer leurs fautes ou erreurs. Le ressentiment est d'autant plus fort que les CDD fournissent des efforts considérables, sans pour autant, il faut le signaler, s'accompagner de représailles à l'encontre des intérimaires. Au contraire, Romuald comme Katy font preuve de compréhension, car l'une comme l'autre sont attentives au bon fonctionnement de l'atelier, ou de la tournée. Cette *conscience* professionnelle, dictée par la quête d'une « cdisation » (entre autres), prend des allures obsessionnelles qui finissent par nuire à la qualité du travail entrepris mais aussi à déborder du cadre professionnel. Le contrôle de soi s'avère d'autant plus nécessaire qu'il doit également contenir ces débordements afin de protéger sa vie de famille ou de couple. Sur ce plan, notons quel si le souci de préserver sa vie privée est explicitement revendiqué par les hommes et les femmes, ce souci est redoublé chez ces

dernières compte tenu de la place prépondérante des activités familiales dans leur équilibre de vie.

Il faut donc savoir se relâcher, ce qui donne parfois lieu à des crises de larmes, à de l'énervement, autant de phénomènes individuels d'extériorisation du mécontentement. Pour tenir son poste, pour espérer le CDI, il faut donc se contenir, « s'auto-analyser ».

L'usage d'intérimaire et de CDD répond certes à des impératifs de production, mais il permet surtout à l'encadrement intermédiaire de peser sur l'organisation du travail en jouant des tensions à l'intérieur d'un collectif de travail divisé. Contrairement aux auxiliaires d'antan, les CDD et les intérimaires doivent jouer le jeu d'une coopération forcée, menacés en permanence par la sanction du licenciement. C'est ici que l'on retrouve la force d'un « despotisme hégémonique de marché ».

Leurs conditions d'emploi, avec tout l'arsenal des sanctions possibles, la concurrence entre les entreprises de livraison de colis, permet de moraliser les comportements, et ainsi de susciter le consentement, sans pour autant éviter, ici et là, des réactions de malhonnêteté (les vols ou le « pas vu, pas pris »).

Il serait pourtant réducteur de traduire uniquement l'expérience de la précarité en termes négatifs, aliénants. Comme le rappelait Canguilhem, la santé n'est pas un état positif en soi, pas plus que la maladie n'est un état négatif[406]. Ordre transitoire, fragile, l'expérience de la précarité au travail se situerait entre les pôles de l'euphorie et du découragement. Dans le cours même d'une expérience de travail peuvent coexister éléments de satisfaction et de mécontentement. C'est particulièrement le cas des salariés qui sont en contact avec les clients. S'ils disent volontiers leur indignation face au manque de reconnaissance de leurs efforts par la hiérarchie, ils évoquent aussi le plaisir qu'ils trouvent à remplir leurs objectifs, à satisfaire les besoins de leurs clients comme les attentes de leurs collègues titulaires. Le jeu du « making out » (réussir à faire face) observé et vécu par Burawoy (1979) dans l'expérience du travail en usine se retrouve ainsi dans les récits de tournée (Cf. chapitre 2)[407]. Elle n'en traduit pas moins une réalité contradictoire, celle qui veut que la somme des efforts consentis quotidiennement ne vaille qu'en trouvant un plaisir renouvelé à accomplir les objectifs demandés. N'est-ce pas ce qu'indique Paul quand il dit préférer les colis aux lettres parce qu'il peut en voir la fin :

---

[406] Voir notamment G. Canguilhem, « Milieu et normes de l'homme au travail », *Cahiers internationaux de sociologie*, 1947, pp. 120-136.

[407] Ce jeu est décelable chez les jeunes salariés de « McDonald » étudiés par D. Cartron et M. Gollac, « Fast work et maltravail, *in* Ph ; Askenazy, D. Cartron, F. Coninck, M.Gollac (coord.), *Organisation et intensité du travail*, éd. Octares (le travail en débat), 2006, pp.227-237.

« Avec les lettres on n'en voit jamais la fin, jamais on arrive à les finir. Avec les colis on voit. La voiture part, elle est remplie et au bout de 2h la moitié et au bout de 2 3 h un peu moins. Je suis beaucoup moins stressé à la distribution de colis que des lettres, parce que la lettre déjà c'est la prise de tête »

Et encore Katy quand elle parle de ses « performances » :

« Ma satisfaction c'est quand je rentre au bureau et que j'ai fini ma tournée à 9h30 ou 10h du matin parce que c'est une tournée que je connais, ma satisfaction je me dis enfin 2h et pas 2h30, j'ai pas dépassé mon temps horaire. C'est vrai que l'on se donne mais on a des satisfactions quand on a le client qui est content, on peut être content de soi on a réussi à avoir une meilleure performance. »

Or, il faut bien noter que les ressorts de ce jeu, la « performance », fonctionnent d'une façon bien plus individuelle que dans les ateliers d'usine, où les bonnes ou mauvaises performances d'un membre de l'équipe ont des conséquences sur le travail des autres. Si individualisme il y a, comme ces « précaires » le signalent à propos des ambiances de travail qu'ils ont connu, c'est aussi et surtout parce que les éléments essentiels de la satisfaction au travail sont personnalisés, comme l'a bien montré M. Cartier.

Selon nous, l'analyse des dimensions collectives de leurs expériences de travail ne peut être pleinement entendue sans tenir compte des aspects particuliers de leur situation de travail (voir chapitre 2).

À la recherche des mobilisations collectives

La contradiction est là, patente, les formes de mobilisation de ces salariés sont le plus souvent individuelles, parfois inter-individuelles. Ce dernier point mérite un plus ample développement. Pour faire face, pour s'informer, pour se former, les « précaires » comptent, au-delà d'eux-mêmes, sur quelques personnes clés[408].

[408] L'enquête postale sur les CDD mentionne ce point très explicitement. Pour leur « stabilisation professionnelle éventuelle à la Poste », les enquêtés comptent d'abord sur leur « travail » ou sur « eux-même » (86%). Le rôle éventuel de l'encadrement de proximité vient loin derrière (44%), suivi par la « la Direction ou la DRH » (29%), puis par les syndicats et les relations personnelles (19%). Voir P. Bouffartigue, enquête cit., 2007.

Il y a d'abord la hiérarchie, et sur ce point, ils privilégient la RH et le responsable de centre au chef d'équipe parce qu'ils détiennent davantage de connaissances et de pouvoir sur leur situation, même si la défiance à leur égard est bien souvent de mise.

Puis il y a les collègues, et parmi eux, on doit distinguer celui que l'on nommera « le collègue d'à côté ». Il dispose lui aussi d'un avantage indéniable, c'est qu'il connaît la situation du ou de la « précaire » : il fournit conseil, il aide, il soutient, il encourage. Quand ce n'est pas « le collègue d'à côté », c'est le titulaire. Lui aussi (ou elle) peut fournir un soutien.

Le délégué syndical n'est vu qu'en dernier recours, car il n'apparaît pas utile pour changer leur situation. Les relations sont le plus souvent vécues sous un mode instrumental, dans l'un et l'autre sens.

Quant aux autres CDD, s'il y a parfois regroupement comme au centre des Milles, les relations sont tendues. « Jalousies », « guerre », indiquent des rapports de concurrence dans lequel prime la confidentialité : personne n'ose avouer les ressources mobilisées pour faire changer sa situation. Les « jalousies » naissent en effet quand certaines règles sont transgressées, bien souvent comprises comme du favoritisme (cf. *supra*).

En somme, dans cet univers individualisé et individualisant, les mobilisations collectives des « précaires » se font très rares. Deux événements interrompent pourtant cet ordre : la grève et les initiatives syndicales locales (réunions et prises de parole). Si l'on excepte les temps de discussion autour de la machine à café, ou lors du tri matinal, pour lesquels nous n'avons pas d'observations, ce sont bien ces deux temps qui peuvent contribuer à construire du collectif. Cette construction demeure cependant fragile. Katy rappelle ainsi sa gêne à voir « son cas » « déballé » dans une réunion syndicale. Nous venons de comprendre pourquoi cette gêne peut être ressentie, puisqu'elle brise une règle tacite de discrétion.

Quant à la grève, elle peut permettre de partager des expériences communes de la précarité mais elle est rare et ne peut perturber réellement une situation qui « empêche de nouer des liens ». Alexandre :

« C'est vrai que ça empêche un peu de nouer des liens, on est chacun de notre côté, mais même si on a chacun notre vie on pourrait s'apercevoir que nous avons les mêmes difficultés, et on aurait intérêt à marcher ensemble, mais on est pas les conditions où c'est réellement possible. Il n'y a que pendant les grèves quand tout le monde… dit j'ai ce souci, l'autre moi aussi, moi aussi et que ce n'est pas normal; sinon… »

Le constat semble implacable, pourtant il masque certaines réussites collectives, des bureaux où les agents parviennent à installer un esprit de solidarité, comme ce bureau qui accueille à bras ouvert le retour de Katy. On ne saurait également passer sous silence l'esprit de camaraderie qu'a suscité la grève des agents de Coliposte Centre.

L'activité syndicale : ni rejet, ni adhésion

Si le rejet n'est pas de mise pour la plupart des salariés interrogés, de forts doutes s'expriment sur leur capacité à intervenir sur leur propre situation et à les suivre tout au long de leurs démarches. Ils reconnaissent néanmoins les efforts entrepris, et souvent aléatoires, par les délégués syndicaux pour les aider à accélérer leur processus d'intégration professionnelle.

Ce constat doit tenir compte du fait que l'activité syndicale en tant que telle est mal comprise quand elle n'est pas ignorée. L'ensemble du discours syndical, que ce soit par la voie des tracts, des affiches ou par le biais de leurs représentants est considéré comme obscur. Les termes sont techniques, les propos noyés dans une rhétorique qui ne leur semble pas adressée. On ne peut ici écarter deux hypothèses, qui renvoient à l'émetteur et au récepteur du message : l'une qui peut faire valoir l'absence ou les maladresses du discours syndical ; l'autre qui insiste sur le « manque d'attention » au discours syndical. Ici, les analyses linguistiques menées par D. Faïta éclairent d'un autre jour les ressorts de cette « incommunicabilité ». S'appuyant sur le travail philosophique de G. Le Blanc[409], D. Faïta montre comment la précarisation du travail affecte les capacités linguistiques d'interprétation de sa propre situation. En s'appuyant sur un projet de vie affirmé et en étoffant sa lecture de l'activité de travail, seul un membre du groupe a pu faire la démonstration d'une capacité d'élargissement et d'extrapolation de son expérience, et s'avère ainsi plus réceptif au discours syndical. Son analyse linguistique du discours des précaires vérifierait l'hypothèse de G. Le Blanc selon laquelle « formes de vie » et expression langagière sont associées.

Mais une autre hypothèse- non contradictoire avec la précédente- nous est signalée par Katy quand elle indique ne pas pouvoir arrêter le travail pour suivre une prise de parole syndicale : parce qu'elle pense ne pas en avoir le droit, ou bien parce qu'elle a peur des représailles de la hiérarchie.

[409] G. Le Blanc, *Vies ordinaires vies précaires*, Paris, Seuil, 2007.

« Je me souviens que la toute dernière fois, un membre du syndicat est allé voir le chef, et il a dit au chef que je devais aller à l'heure syndicale, que j'étais concernée. J'y suis allée. Parfois les syndicats nous disent de venir à l'heure syndicale, mais je n'ai aucun droit, enfin je pense pas avoir le droit. […] Au début, j'y allais pas, bon c'était pas très loin, la 1ère fois j'y suis pas allé parce que j'étais en centre de tri, et les autres fois ils venaient me chercher et ils me disaient tu dois venir. Là il y avait pas de souci parce que ça durait pas 1heure, et les chefs là à l'époque étaient très cool, il y avait pas de souci pour qu'on y aille mais ça dépend du bureau, ça dépend du centre de tri. »

Autrement dit, le temps de prise de parole est toujours à conquérir. Dès lors, la participation des précaires aux diverses formes de mobilisation collective est elle-même conditionnée à l'état des relations sociales propre à un centre de distribution.

Ce détour par l'analyse du discours d'un groupe de précaires permet de signaler avec une plus grande clarté les effets d'une modification des relations sociales hors du périmètre de l'activité de travail, ce que Burawoy appelle « *relations of production* » dans les relations sociales de production (*relations in production*) Les multiples remises en cause des formes et des institutions de la protection sociale, et plus généralement de l'Etat social[410], affaiblissent très certainement les conditions d'intégration au travail, en rendant une classe de salariés de plus en plus dépendante des besoins des employeurs. D'autre part, on ne peut manquer de souligner que la question du service public s'est avérée, à quelques exceptions près, absente du discours des « précaires ». Si la Poste peut être perçue au départ comme un refuge contre le chômage et les aléas du marché du travail, les conditions de l'activité créée rapidement le sentiment contraire. Dans ces conditions, les valeurs du service public, qu'un responsable syndical peut proclamer, sont de fait abstraites. Cela n'en rend que plus difficile la tâche des militants syndicaux, creusant parfois leur désarroi.

Le syndicalisme entre implication et distanciation

Début des années 2000, Mazarin est un bureau aux horaires de travail unique dans le département, et sans doute aussi en France. Comme nous l'avons vu, aussi grands soient les avantages, ils n'en impliquent pas nécessairement une ambiance de travail

[410] Voir R. Castel, *Les métamorphoses de la question sociale*, Gallimard, 1995.

sereine. Le collectif de travail est divisé, et c'est dans ce cadre que Nadia et William vont faire leur premier pas à la Poste.

Les modalités de leur intégration professionnelle, bien qu'elles répondent à des processus sociaux distincts, ont des effets similaires. L'une et l'autre vont faire l'apprentissage d'un « métier », et acquérir une professionnalité qui ne sera pas immédiatement reconnue en termes de statut d'emploi et surtout en termes de conditions de travail (la tournée). La reconnaissance de leur professionnalité se fait en outre selon des temporalités distinctes qui suivent néanmoins le déroulement « normal » de la « carrière » d'un précaire : de l'embauche ponctuelle à l'embauche systématique, des CDD à court terme au CDD à temps complet et de longue durée puis au CDI, du vivier secondaire au vivier primaire (voir Chapitre 4, Marie-Pierre), du rouleur occasionnel au rouleur intégré dans le collectif de travail.

Dans les deux cas, les premiers temps d'intégration à la Poste se font dans l'indifférence la plus complète avec l'action militante ou syndicale.

> « Je le percevais pas, je savais même pas que ça existait (les syndicats), je savais même pas que j'étais embauché sous 33h »(William)
>
> « Non au début on n'a pas trop eu le syndicat (à propos de revendications les concernant). C'est bien après que… Une fois qu'on s'est intégré »(Nadia, le « on » engage Nadia et son amie)

Le syndicalisme devient une « réalité extérieure à soi »[411] dans la mesure où l'engagement dans le travail est affecté par les projets de vie extra-professionnels. Inscrite dans une temporalité sociale singulière de leur trajectoire, la fin de l'adolescence et le début de la vie d'une jeune femme, la sphère sociale du travail n'est pas encore prépondérante. Si Nadia est une jeune femme avant tout préoccupée de stabilisation professionnelle, cette stabilisation est recherchée dans la mesure où elle permet de quitter physiquement le foyer familial et de commencer à établir une vie de couple sereine. William est, lui, à la recherche d'une paye suffisante pour réaliser ses désirs d'adolescent, entre recherche de sociabilités amicales et consumérisme. La sphère du travail est dans son cas largement secondaire.

Nadia apprend le métier « sauvagement » en 1992 comme remplaçante de grévistes, puis obtient son CDI à l'issue de la grève de 1995. William entre à la Poste comme saisonnier les étés 1996 et 1997, puis intègre le vivier à partir de 1998. Jusqu'en

[411] S. Béroud, « Les jeunes salariés face au syndicalisme et à d'autres formes d'engagements collectifs », in *Crise et renouveau du syndicalisme*, séminaire organisé par Omos-Espace Marx, N°25, p.45.

2002, il accumule les CDD à courte durée, et de 2002 à 2005, date d'obtention de son CDI, il bénéficie de CDD à temps complet et de longue durée. Dix ans séparent la cdisation de Nadia et de William.

Dans les deux cas, l'acquisition de la professionnalité est réalisée, selon des modalités distinctes qui renvoient à leur condition spécifique de socialisation scolaire et familiale, puis professionnelle. Mais la rencontre de Nadia avec l'univers professionnel des facteurs se réalise d'emblée sous le patronage syndical. Jusqu'en 1995, elle n'est pas syndiquée. Son adhésion date de la grève des facteurs de 1995.

William, lui, est demeuré longtemps à distance non seulement de l'action syndicale mais aussi du collectif de travail. Il fait partie de cette fraction du vivier soumise aux desiderata d'un ou plusieurs chefs d'équipe qui rappelle les situations évoquées dans le groupe de parole. Sa situation d'étudiant désorienté, vivant chez son parent, ne permet pas de dire qu'il est précaire. Au fur et à mesure, l'échec scolaire commençant d'être assumé, il acquiert les galons du remplaçant assidu. Il rejoint alors cette fraction de rouleurs à laquelle appartient Nadia.

L'intégration au collectif de travail peut être considérée comme un des indices d'une intégration professionnelle avancée. Malgré sa condition de rouleur « précaire », le cas de William montre que les ressorts de cette intégration sont essentiellement le produit d'un double mouvement. D'abord, celui d'une personne qui cherche à s'ouvrir aux autres et à s'affirmer. Dans un second temps, il y a le sentiment de reconnaissance des capacités professionnelles que lui accordent ses pairs. Mais l'attitude des pairs n'est pas seulement conditionnée au bon accomplissement du travail. L'ancrage populaire et la distance au monde scolaire favorisent une proximité sociale, la construction d'une reconnaissance réciproque.

Ainsi, au-delà des conditions objectives de mise au travail des rouleurs, William a une attitude très altruiste qui diffère fortement de celle de son ami Romain, rouleur également. Or, Romain, est un licencié en lettres modernes, distant socialement et scolairement de ses collègues de travail. Il fait partie de ces rouleurs silencieux, invisible et invisibilisé par les facteurs qui n'osent pas s'affirmer devant ses collègues (parce qu'il n'en ressent pas le besoin).

William fait lui partie de ces rares rouleurs dont les caractéristiques sociales (sexe, classe, culture) autorisent à « faire les travées » : saluer et serrer les mains de la quasi-totalité du personnel de la distribution. C'est un des actes de sociabilité les plus élevés qui puissent exister dans la profession.

Alors que les rouleurs du bureau n'osent pas revendiquer le traditionnel partage des étrennes réalisées par les titulaires, parce que les rouleurs pensent que les titulaires leur sont hostiles, William se désignera pour faire « la quête » dans les travées. Cet épisode est le signe des difficultés d'intégration des rouleurs à Marseille Mazarin, dont la raison principale réside dans la distance sociale qui s'est creusée entre cette main d'œuvre et les titulaires. Distance que William apparaît seul légitime à atténuer.

Proximité avec les syndicalistes et distance avec l'organisation syndicale

William avait déjà rencontré le personnage du délégué syndical dans ses premières expériences postales. Il s'agit bien d'un personnage, représentatif d'une mise en scène de la contestation de la hiérarchie. Ce personnage deviendra personne une fois stabilisé à Marseille Mazarin, en faisant notamment la rencontre de Christian le délégué syndical CGT du bureau. Les circonstances de la rencontre méritent d'être rappelées. Elle se fait en deux temps.

Le premier temps est celui de la surprise. Le délégué syndical est alors un homme qui « gueule ».

> « J'étais étonné, c'est le matin, au casier de tri, d'un coup je vois un monsieur qui arrive en plein milieu et qui se met à gueuler, qui se met à parler pour tout le monde, c'était un porte-parole, c'était un mec des syndicats en fait, je savais pas du tout que ça existait, je me doutais pas. Je les voyais qui commençait à parler et je vois tout le monde qui se rassemble et qui l'écoute moi je fais « qui c'est ce type ? » qu'est-ce qui veut ?, tout le monde l'écoute et tout. Moi j'ai demandé après et on m'a dit « c'est un délégué syndical ».je lui ai dit « et il sert à quoi lui ? il sert à discuter il sert à quoi ? » il sert à défendre les gens, à nous expliquer ce qui se passe, qu'est-ce qui évolue, à nous informer en fait parce qu'on est pas tous forcément au courant . Donc, ils m'ont expliqué qu'est-ce que c'était un délégué syndical. C'est pas mal ça, un emmerdeur de première, ça me plaît moi.(rires) »
>
> Entretien William, février 2005

La cérémonie des poignées de main et des salutations qu'établit Christian permet d'éclairer un acte syndical important : celui de la camaraderie. D'après les souvenirs de William, cette cérémonie a lieu en 2002, année où il intègre le bureau de Marseille Mazarin. C'est une année de stabilisation de sa « carrière » de rouleur. Est-il étonnant dès lors, compte tenu de ce que nous venons d'apprendre sur les « précaires » et leur rapport à l'action syndicale, qu'il ait fallu attendre près de cinq années pour que William

« apprenne l'existence » du délégué syndical, pourtant présent dans les bureaux où il fut précédemment affecté ? Ce souvenir en apparence anodin peut indiquer les différences de pratique entre délégués syndicaux. Mais il nous semble qu'il permet de souligner un trait spécifique de l'atelier des facteurs. Les rouleurs débutants ne sont pas toujours dans les travées aux côtés des facteurs durant le temps de tri général et de préparation des tournées. Dans les premiers temps, ils sont souvent affectés à des tâches de tri *parallèles* (classement d'un quartier…). Aussi les gestes du délégué, ses efforts pour créer un esprit de cordialité, peuvent-ils être limités par les différences spatiales de placement des agents dans l'atelier. Le travail syndical dans la distribution est néanmoins plus favorable que celui qui est mené dans certains ateliers d'usine automobile, où les espaces de travail sont plus vastes et dissociés les uns des autres[412], la promiscuité des espaces de travail dans la distribution postale est de ce point de vue un avantage pour le travail militant. Néanmoins, les conceptions architecturales et spatiales des dernières unités de distribution créées par la Poste risquent de modifier les pratiques syndicales. Conçues comme des hangars, ces unités sont vastes et isolent les différents « chantiers » de travail les uns des autres. La fonctionnalité indéniable de ces espaces renforce la concentration des travailleurs, et n'en rend que plus audacieux et/ou perturbant l'intervention syndicale[413].

La camaraderie, dont William est aujourd'hui coutumier, réalisant lui-même la cérémonie de « faire les travées », est peut-être l'expérience qui lui manque quand il assiste à ses premières réunions syndicales, d'abord par curiosité. Il constate alors combien les débats sont houleux, et s'ils sont orientés par le souci commun de répondre notamment aux revendications des « précaires » (titularisation, ou moindre arbitraire dans l'affectation des tournées pour les rouleurs), William n'en retire pas moins le sentiment que sa parole n'est pas entendue.

> « C'est ça qui m'a énervé, chacun veut imposer son truc ! « ne m'impose pas ! » tu demandes à tes collègues, tu leur dis « ça serait bien si ça serait comme ça et pas comme ça. Mais eux ils se l'imposent. »

[412] Ce qu'indiquent bien C. Corouge et M. Pialoux, notamment, en soulignant que la hiérarchie n'est pas dupe de ce jeu et peut sanctionner un militant en le reléguant dans des espaces de travail isolés. Voir « Chronique Peugeot », *Actes de la recherche en sciences sociales*, Vol. 57-1, 1985, p. 123.

[413] Ces propos sont issus de nos observations de la nouvelle unité de distribution « DDU » menées en 2006 dans le cadre de l'enquête postale citée. C'est cette unité, et surtout son organisation du travail, qui est à l'origine de la grève étudiée dans le prochain chapitre.

Par ailleurs, il dit se lasser des rivalités entre organisations syndicales, entre les « partis syndicalistes », comme il les appelle. Pour autant, William se montre particulièrement revendicatif et se rallie volontiers aux actions syndicales dès lors qu'elles lui permettent d'entrer dans l'action. Il sera ainsi de la manifestation devant les Restos du Coeur pour la défense des droits des CDD et contre la précarité.

Au fil du temps, participer à des grèves et des manifestations lui apparaît de plus en plus naturel. Ses rapports avec la hiérarchie ne s'étant pas arrangé, il décide d'aider activement Christian dans son travail sans pour autant adhérer au syndicat. Nous retrouverons William dans la grève de mars 2005.

Christian : désir d'engagement et syndicalisme postal

« tu sais, militer, tu peux militer n'importe où, t'as pas besoin de rester facteur »

Christian est le fils d'un ouvrier de la chimie, militant syndical CGT, et d'une employée municipale, syndiquée FO. Il a 35 ans au moment où je l'interroge, et a mené très tôt une vie de militant. En 1981, à onze ans, avec l'accession de la gauche au pouvoir, il a le souvenir de sa première cuite. En 1986, à peine en seconde, il participe du mouvement lycéen contre les lois Devaquet et s'engage chez les Verts à peine naissants. À la fac, il s'engage syndicalement à l'Unef. Autant d'années d'apprentissage du savoir-faire militant : rédaction de tracts, prise de parole, organisation d'AG, de luttes.

Les luttes, il les mènera aussi en tant que chômeur, participant au mouvement AC !. Et c'est dans ce cadre, en prenant la parole dans un bureau de poste, qu'un délégué syndical lui propose de passer le concours de facteur. Il l'obtient en 2000, se retrouve à Paris comme facteur lettre. Là, il prend en charge et dynamise une section syndicale. Il quitte Paris pour Roqueboule, petit village de la périphérie marseillaise. Il y reste une année, passe l'année suivante sa licence d'histoire en congé individuel de formation. Il l'obtient et intègre le bureau de Mazarin à Marseille. Il devient rapidement délégué syndical, en reprenant le flambeau de Denis.

Bien qu'il aime faire son travail, il ne peut s'en satisfaire. Se déclarant hors-jeu pour toute promotion interne, il tente, difficilement, de passer des concours de la fonction publique : pour être « instit' » ou bibliothécaire afin de conserver le statut et, surtout, pour améliorer sa paye. Il recherche l'« indépendance financière » pour voyager. Politiquement, il se montre très sceptique sur « l'état de la gauche », mais se déclare proche « des communistes plus que du PC ».

L'engagement syndical, inscrit dans une longue histoire, est vécu comme une évidence. Sa conception de l'activité syndicale va à l'encontre de toute forme de « professionnalisation » ou d'institutionnalisation. La raison d'être d'un syndicat est d'établir un « rapport de force avec le patron », tout simplement parce que « travailler, c'est être exploité ». Il a un rapport critique avec la CGT. Il n'aime pas son orientation actuelle, trop lisse, sa « course à l'adhérent », car elle ne permet pas de rendre les salariés plus combatifs, plus solidaires. Ce qu'il souhaite en tout premier pour son bureau, celui de Mazarin. Or, Mazarin a une histoire sociale particulière qui lui pose des obstacles objectifs en termes de capacité de mobilisation d'un collectif de travail inexistant pour lui.

Désir d'engagement et syndicalisme à La Poste : une opération difficile

Un des intérêts sociologiques du cas Christian tient précisément au caractère continu de sa trajectoire sociale. Par continu, il faut entendre la remarquable permanence de l'activité militante à chaque âge de la vie sociale : enfance, lycée, fac, chômage et emploi à la Poste. Reconstruction intellectuelle ? Biais imposé par les thèmes de l'entretien ? Ces éléments jouent en partie, mais ils s'appuient sur des réalités objectives. Dès lors, comprendre la trajectoire militante de Christian, c'est non seulement comprendre les ressorts d'un désir d'engagement, mais aussi voir dans quelle mesure ils s'ajustent à sa position actuelle de délégué syndical dans les services de distribution du courrier de la Poste. Même s'il y a à l'évidence une énergie militante qui trouve à s'employer à chaque âge de la vie sociale, encore faut-il pouvoir déployer ces ressources dans un univers singulier, l'atelier des facteurs. Or, c'est sans doute là que réside une de ses difficultés et qui fait comprendre la tonalité déploratoire de l'entretien. Christian ne se sent pas exactement à sa place chez les facteurs, et chez les facteurs du bureau de Mazarin plus précisément. Le déclassement social est certainement une des raisons explicatives d'un certain désenchantement, mais il faut sans doute retracer sa trajectoire militante pour apercevoir que les désirs de changement social et démocratique si souvent exprimés et peut-être vécus dans d'autres mondes sociaux ne trouvent pas à s'appliquer aisément à la Poste comme à la CGT. Aucune de ces deux institutions ne trouve totalement grâce à ses yeux : l'une procure un statut social, mais avec une faible rémunération, l'autre donne les moyens de la contestation sans pour autant offrir ses retombées attendues.

Généalogie d'un désir d'engagement

Nous sommes en toute fin d'entretien, Christian doit partir rejoindre sa compagne, il sait que ce seront les derniers mots enregistrés. Nous avons parlé de la grève, de ses divers engagements avant la Poste et il vient de m'annoncer qu'il aimerait quitter cet emploi, il a alors ces mots, *a priori* sans à propos :

« Ouais, mais tu sais, militer, tu peux militer n'importe où, t'as pas besoin de rester facteur »

Par ces mots, non dénués d'une certaine mise en scène, Christian veut que l'observateur retienne l'idée qu'il est avant tout un militant, quelles que soient ses appartenances sociales et professionnelles.

Voici une brève présentation de sa vie militante, des conditions d'obtention des ressources ou capacités militantes.

- <u>L'enfance</u> : la politique prend corps

« Oh, moi, je suivais déjà les élections politiques depuis 81. j'avais 11 ans. C'était ma 1ère cuite (rires) ! »

Christian a donc 11 ans quand il me raconte ses premiers émois « politiques ». Il y a bien sûr de la reconstruction dans ce récit, mais cette présentation de soi, du soi militant indique tout de même l'enracinement familier (d'une certaine façon plus que familial) de l'activité militante. Il fait partie de l'ordre des choses puisque cela se fête, comme une naissance, un mariage. Il rythme la vie du foyer, du couple et donc des enfants. Il faut bien sûr souligner l'expérience physique de l'événement, sans en exagérer la portée. Il ne s'agit pas de l'un de ces rites adolescents d'accession à la virilité – Christian a 11 ans-, mais cela signifie que la vie politique avait sa place dans les grands moments de réunion familiale. La politique prend corps sous la forme d'une « cuite » ; c'est l'expérience d'un jeune garçon, mais c'est aussi la reconstruction intellectuelle de la trajectoire d'un adulte, qui a baigné dans un univers militant (sa famille est « dedans »).

- <u>l'adolescence</u> : la vie lycéenne marquée par Devaquet, Malik Oussekine, Le FN à Vitrolles, les Verts

Moment décisif de formation des opinions d'un futur adulte, l'adolescence de Christian se déroule dans un environnement très riche et surtout divers en termes d'activités militantes. Il est difficile sinon impossible de démêler ce qui a le plus compté pour lui lors de cette période. On peut simplement distinguer différents registres de construction de l'engagement : l'apprentissage des savoir-faire ; la construction de principes de justice ; la sociabilité militante

1. Le mouvement lycéen contre Devaquet se présente comme la découverte des AG, des comités de grève, des manifestations, des rédactions de tracts, etc. En somme, il s'agit d'un apprentissage pratique de l'action militante. Mais ce savoir-faire ne va pas rester lettre morte. Il se développera dans un sens plus réflexif avec les cours d'histoire qui offrent l'occasion de débattre de sujets d'actualité et, en dehors des cours, par la participation à un journal lycéen.

2. L'affaire Malik Oussekine comme la montée du FN à Vitrolles participent sans doute à la construction d'un lexique moral anti-raciste et anti-fasciste, donc de principes de justice qui donnent de nouveaux repères dans ses actions et représentations politiques. Son engagement précoce chez les Verts (1986, ce parti s'étant créé en 1984) montre un attachement aux idées écologistes, anti-productivistes (réaction par rapport au père ouvrier dans la chimie ?)

3. Le lycée Mendès-France, Vitrolles et ses lieux de sortie culturels constituent le théâtre d'une sociabilité militante riche et variée (Anti-fascisme, anti-racisme, groupes de rock alternatif, expression lycéenne, idées anarchiste et communiste) qui permet à un adolescent de vivre son action militante en accord avec le mode de vie des gens de son âge.

Christian participe-t-il d'une génération politique ? S'il est d'usage de parler de la génération 68, celle de 1986, du mouvement Devaquet, semble moins mise en lumière. Or, nous le verrons, les expériences d'engagement militant de Christian, multiples et souvent novatrices (Les Verts, mouvement des chômeurs…) peuvent peut-être se lire en termes générationnels[414].

4. La fac : l'engagement dans les organisations et la mise en œuvre du savoir-faire militant

Cette séquence est importante, car elle est l'occasion d'une socialisation militante dans des univers organisés (Les Verts et l'Unef). Christian a beaucoup aimé ces années-là, mais davantage pour ce qu'elles pouvaient offrir comme occasion de débattre ou d'organiser comme mouvements de lutte. Les enjeux électoraux et institutionnels de ces

[414]C. Kernivinen, Le syndicalisme étudiant comme cadre de socialisation politique ? : l'exemple de la "génération 86" des militants de l'UNEF-ID Grenoble /, Mémoire IEP, 1997.

deux organisations lui sont par contre très éloignés. Ils ne s'imaginent pas faire carrière politique, comme une partie de ses camarades de l'Unef.

Le dur labeur du travail militant

Christian se trouve désormais à prendre en charge une section syndicale dont les effectifs sont nombreux sur le papier (« environ 20-25 » me dit-il) mais bien peu actif. C'est la seconde fois que Christian est amené à redynamiser une section syndicale. Mais cette fois, après plusieurs années de militantisme, la tâche s'est avérée démesurée. Nous ne rappellerons pas ici les tensions qui émaillent le collectif de travail de Mazarin. Il s'agit simplement de restituer un état d'esprit militant, obstiné : « il faut bien faire ».

Il faut d'abord « réunir régulièrement, diviser, partager les tâches » à l'intérieur de la section. Ce premier objectif ne sera pas tenu, car les effectifs militants actifs sont trop peu nombreux pour qu'il y ait des tâches à répartir. Dès lors, je ne m'étonne pas de trouver Christian « au four et au moulin » : rédaction de tracts, comptes rendus d'audience, rédaction de prise de parole, discussions avec la hiérarchie et les collègues de travail. Ces diverses tâches mériteraient une plus grande attention[415]. On peut néanmoins indiquer que les ressources scolaires et universitaires de Christian ont été d'un grand apport dans sa pratique militante. Même s'il dit « ne plus savoir lire et écrire…car l'univers des facteurs, ça abrutit», il n'en demeure pas moins que lectures et écritures sont le quotidien de sa pratique militante. Ses prises de parole, par exemple, font l'objet d'un travail réflexif important s'appuyant sur la lecture des communiqués de sa fédération. L'écriture, par ordinateur, est régulièrement utilisée afin de mettre à plat ses idées (voir Annexe). En somme, Christian élabore son action, sinon avec rigueur, du moins avec un souci réflexif.

Christian a beau être relativement isolé au sein du bureau de Mazarin, il tente néanmoins de s'appuyer sur l'expérience de l'ancienne génération de militants. Or, comme nous l'avons vu, la plupart d'entre eux, encore en activité, travaillent dans l'unité voisine. Il n'est pas rare de voir Christian les rejoindre dans leur local syndical, et dans ce cadre, d'y trouver une sociabilité militante qui lui manque. Le voisinage d'une unité combative et fortement structurée syndicalement constitue alors pour Christian un soutien efficace dans son activité militante, qui peut expliquer une des raisons pour lesquelles, encore aujourd'hui, il fait de son militantisme un point d'honneur.

[415] Voir, *Actes de la recherche en sciences sociales*, Dossiers « Capital militant », n°155 et 158, 2004 et 2005.

Les temps faibles, ou la prise en charge des petites souffrances au travail

Avant d'évoquer le conflit du mois de mars 2005, il nous semble utile de suggérer par une note de terrain une des actions quotidiennes du travail militant, tournant le dos à l'imagerie des exploits syndicaux, narrés par les militants avec toujours une certaine modestie. Cette note, écrite en février 2005 suite à quelques jours d'observation, voudrait en effet indiquer qu'un des éléments essentiels du travail militant, qu'il soit syndical ou non, tient à la qualité d'écoute et de perception des problèmes des travailleurs. Ici, nous convoquons une figure nouvelle : Sergio. Militant à la CNT, organisation de fait groupusculaire (quelques dizaines d'adhérents en France), Sergio est avant tout un facteur à l'écoute des problèmes de ses collègues. Fils de postiers réunionais communistes mutés en métropole (Père facteur, mère guichetière), Sergio a très « baigné » dans la politique. Sa carrière postale, débutée en région parisienne au début des années 1980, se construit tout à la fois avec une forte identification au « métier » et une conception intransigeante du service public. Ces éléments étant donnés, la note suivante veut surtout indiquer qu'au-delà des discours, le militantisme se construit dans la pratique, dans cet esprit de camaraderie que cherche à susciter Christian. Christian et Sergio sont d'ailleurs devenus de grands amis, et leur rivalité syndicale, pour réelle qu'elle soit, n'est connue que d'eux-mêmes ; Sergio ne mettant que très rarement en avant son appartenance à la CNT.

Février 2005, le bureau de Marseille Mazarin ne connaît pas de troubles particuliers. La période des fêtes est passée avec son lot traditionnel de plaintes. C'est en effet au cours de cette période que l'activité de distribution bat son plein, créant chez le personnel de vifs sentiments de détérioration des conditions de travail. Les charges emportées sont souvent plus lourdes, les délais serrés, les plaintes des clients multipliées. Lors de cette phase de l'année, l'ambiance de travail est aux récriminations. Chacun fait état des spécificités de sa tournée et des clients qui la composent puisque l'on est à l'heure des étrennes. Alors, c'est qui à son voisin, qui à son collègue ou ami, d'évoquer les charges et types de plis ou colis qu'il a à emporter, de dauber sur les pingreries de certains clients, sans bien sûr évoquer leur générosité sauf quand il s'agit de clients peu aisés. L'activité syndicale est certes présente, mais le climat général n'est pas à l'écoute. Le mois de février est lui plus calme. La vente des quartiers est pour bientôt, courant mars. C'est en suivant Sergio, facteur titulaire et fonctionnaire, militant à la CNT, qu'il nous a été possible d'observer ces scènes de soutien moral aux collègues de travail. Les difficultés rencontrées par certains postiers ne s'expriment alors qu'à mots couverts, dans le temps et l'espace pour ainsi dire de la confidence. Je note l'importance du travail « posté », de l'aménagement de

l'espace de travail. Dans le cas de Marseille Mazarin, l'espace est large, les travées relativement étroites, et surtout les lieux de pause nombreux, favorisant les rencontres entre groupes de collègues.

Dans cette situation d'interaction courante dans les univers de travail collectif, une des qualités indispensables à mettre en œuvre est un sens de l'écoute, une disponibilité à la souffrance d'autrui. Depuis quelques semaines, Sergio fait la connaissance de Rabia, nouvellement titularisée, en CDI. Rabia connaît quelques problèmes physiques, qui lui donnent parfois un air neurasthénique. Mais c'est en évoquant sa situation matrimoniale avec Sergio, les aléas de sa vie de couple qu'elle révèle sa souffrance. Souffrance psychologique certes, mais dont une partie tient à la double trajectoire précaire sur le marché du travail et dans sa vie familiale et sentimentale (je l'ai interrogée sommairement). Rabia sait que Sergio est syndiqué, qu'il n'est en tout cas pas à la CGT. Dans la rencontre auquel j'assiste, le syndicalisme importe peu. S'il existe, s'il se manifeste, parfois bruyamment, sa signification n'est pas clairement perçue. Je sais que Rabia se déclare apolitique. La dénégation des réflexions politiques est pratique courante en milieu populaire : « Sergio t'expliquera mieux que moi ». Mais les mots de Sergio comptent peut-être moins, dans cet instant, que son écoute. Sergio devient très clairement le dépositaire de cette souffrance. N'est-ce pas cela aussi l'acte militant ?

Note rédigée fin février 2005

Conclusion du chapitre 6

De la prise en charge des souffrances au travail au mois de février 2005 dans le bureau de Mazarin à l'histoire du syndicalisme postal, la distance n'est pas que temporelle. Notre clé de lecture en est la principale raison. Elle indique néanmoins, qu'aujourd'hui comme hier, des agents se sont appuyés sur les ressorts de leur situation de travail afin de mener un travail militant, ici essentiellement syndical. La sociologie du syndicalisme des agents fonctionnaires peut bien être lu à l'aune des accords de sommet ou des accords négociés localement (chapitre 5), des revendications émises ou des pratiques de contestation construites à travers le temps (première partie de ce chapitre), elle gagne également à être saisi dans le quotidien de l'activité. En retraçant l'histoire d'une unité de distribution, aussi singulière soit-elle, nous avons tenté de montrer que les difficultés auxquelles s'affrontent les militants syndicaux ne peuvent se comprendre sans prêter attention aux jeux sociaux qui se produisent dans l'atelier, ainsi qu'à l'extérieur. Et inversement. L'acteur syndical est donc, selon nous, et pour autant qu'il existe, une donnée essentielle dans l'analyse des relations sociales de travail.

C'est peut-être la mise à jour de ce travail militant qui peut comprendre non l'émergence d'une grève, et de celle que nous allons étudier, mais des conditions dans lesquels elle se produit et des ressorts sur lesquels elle peut s'appuyer pour maintenir son existence, nécessairement brève. Pourquoi cette grève fut relativement brève par rapport aux grands conflits qui ont émaillé l'administration des PTT (1909, 1953, 1974), et par rapport au bureau de Mazarin (1981, 1992, 1995), c'est ce dont il sera question dans le prochain chapitre.

Chapitre 7 : La grève: une sociologie d'un *mouvement social*

« Mouvement social », cette notion est communément utilisée pour désigner l'expression d'un mécontentement émanant d'un champ relativement autonome de l'espace social. En faire la sociologie serait identifier ses participants, leur capacité d'action, le sens de leurs revendications ou encore le cadre de leur action. La sociologie politique s'est emparée de la notion, lui apportant ses nombreuses clés de lecture théorique. Il semble qu'elle (se) débat entre une perspective « objectiviste » et une perspective « subjectiviste », entre les « structures d'opportunité » de l'action et les cadres sociaux de l'expérience[416]. Si pour L. Mathieu, l'une et l'autre perspective échouent à « rendre compte concrètement de l'action en train de se faire », on peut se proposer de faire une sociologie pragmatique de l'action collective, qui par définition cherche à comprendre les « modalités concrètes d'accomplissement de l'action »[417]. Tel pourrait bien être notre propos. Si nous ne rejoignons pas l'auteur sur une partie de ses références, et notamment celle de la sociologie de la « justification »[418], nous entendons bien exposer aussi précisément que possible ce qui se fait dans cette action collective qu'est la grève. La sociologie d'un mouvement social que nous allons exposer s'appuie d'abord sur la description et l'analyse d'un *mouvement*. Interrompant leur tâche quotidienne, les facteurs déploient en effet une activité nouvelle, dont il s'agit de décrire le processus. Nous verrons que les militants syndicaux en sont une des chevilles principales. Cette sociologie d'un mouvement *social* est aussi l'occasion d'observer la façon dont s'agencent les relations sociales observées dans l'atelier, mais cette fois hors de celui-ci.

Méthodologie d'une enquête dans l'enquête

[416] Voir L. Mathieu, « Rapport au politique, dimensions cognitives et perspectives pragmatiques dans l'analyse des mouvements sociaux, » *Revue française de science politique*, vol. 52, n°1, février 2002, pp.75-100.

[417] *Ibid*., p. 92.

[418] Voir L. Boltanski, L. Thévenot, De la justification, Paris, Gallimard, 1991.

Enquête dans l'enquête, l'ethnographie de la grève ne relève pas a priori d'une logique différente de l'enquête générale[419]. Elle fait partie de ces occasions que tout ethnographe un tant soit peu plongé dans son terrain est censé saisir[420]. Dans le cadre d'un travail de thèse sur les facteurs, l'occasion « grève », comme on l'a montré, ne revêt pas un caractère extraordinaire. C'est une réalité assez facilement abordable : les journées nationales d'action, les arrêts de travail pour refuser tel ou tel projet local sont en effet monnaie courante. La période dans laquelle je menais mes observations était en outre propice à une recrudescence conflictuelle qui pouvait accentuer cette impression d'un acte quasi routinisé dans les relations sociales à la Poste. Parfois même, ma présence, bien que l'enquête ne fût jamais présentée sous l'angle d'une analyse du conflit – la question émergera au fil de mes recherches, longtemps « écartée » par un souci de mise à distance de mes propres tendances au militantisme - pouvait donner l'occasion d'attiser certaines ardeurs militantes. Ma relation privilégiée avec les militants syndicaux ainsi que mon engagement politique pouvaient faire oublier mon statut d'étudiant en sociologie auprès de certains agents, et il n'était pas rare qu'un délégué syndical m'appelât pour me tenir informé d'une audience, d'une prise de parole, voire d'un arrêt de travail (plus rare). J'arrive alors sur le théâtre des opérations militantes pour assister à une démonstration des talents et des capacités oratoires du délégué en question. Mais il convient de préciser qu'il ne fut jamais question de grève longue : il s'agissait de conflits de courte portée, extrêmement ponctuels. Quand des conflits plus importants éclataient, ils n'avaient pas lieu dans les bureaux dans lesquels j'avais enquêté. Comme il ne m'apparaissait pas raisonnable d'intervenir au beau milieu d'un mouvement sans avoir établi au préalable quelques observations ou entretiens, je refusais d'aller plus avant.

En atteignant très rapidement une portée départementale, le conflit du mois de mars 2005 se présente comme une véritable occasion à saisir. Les rassemblements devant la direction départementale ou régionale, ou les manifestations me permettent d'observer une profession rassemblée en dehors de son lieu de travail, redéfinissant en particulier cette marque d'état civil professionnel, le bureau, qui habituellement formait des frontières étanches dans le groupe professionnel. L'identification locale au bureau, non qu'elle disparaisse, prend ainsi une dimension plus ouverte, favorisée par les actions d'extension du mouvement et favorisant de nouveaux échanges.

Adoubé par les militants syndicaux, je prends immédiatement part à quelques cortèges d'agents chargés de propager l'événement dans de nouveaux bureaux. Alors que

[419] Le point de vue ethnographique dans la grève est mobilisé notamment par, P. Barets, « Journal de grève », Actes de la recherche en sciences sociales, n°115, 1996, pp. 3-26 ; G. Gallenga, « Une ethnologue dans la grève », *Ethnologie française*, 2005/4.

[420] S. Beaud, F. Weber, *Guide de l'enquête de terrain*, La Découverte, coll. Repères « Guide », 1998, p.127.

l'accès au lieu de travail constitue un obstacle récurrent du travail ethnographique, la grève départementale me posait un problème nouveau : une ouverture quasi illimitée du champ des observations possibles. Il me fallait alors opérer des choix.. Les circonstances comme les contraintes matérielles de sa situation vont m'y aider. En se stabilisant, la grève offre 5 lieux pertinents d'observation :

- Les deux bureaux dans lesquels j'ai mené mes observations : La Garde, Mazarin.
- Le bureau d'Aix-en-Provence fer-de-lance du mouvement, théâtre de la négociation du projet « DDU »
- La direction départementale, théâtre de la négociation départementale et des rassemblements ou meeting d'informations syndicales.
- La Délégation Méditerranée, à la fois lieu de rassemblement et de départ des manifestations de la profession..

La pertinence de ces lieux répond bien entendu à une problématique préalable, essentiellement orientée par la compréhension des logiques et des méthodes d'action employées pour mener une grève. Le regard s'est alors porté plus spécifiquement sur la compréhension des rapports réciproques entre les militants syndicalistes et les grévistes.

En sélectionnant cinq lieux principaux d'observation, il s'agit selon nous d'un dispositif d' « auto-contrôle » de la pratique d'observation que l'ethnographe se donne afin de limiter les multiples tentations de « bifurcation » qu'offre une situation à maints égards exceptionnelle. Exceptionnelle d'abord par la présence prolongée d'un « sociologue » tout au long du conflit. Bien que perçu dans un premier temps comme journaliste, les agents finissent par apprendre que le carnet et le stylo que je porte, non sans ostentation, sont aussi les attributs d'un « métier » singulier, au nom quelque peu barbare. Cette situation n'est pas neuve pour l'enquêteur, sa nouveauté réside néanmoins dans la propension importante des grévistes à l'épanchement. Stress, enthousiasme ou circonspection, je suis le dépositaire d'une infinie variété d'états d'âme qu'il me faut tout à la fois recueillir et limiter. C'est ainsi que les sollicitations commencent à se multiplier, pour visiter tel lieu de travail, pour assister à telle négociation ou pour rendre compte de telle action locale. Parfois même, des propositions d'entretien à domicile me sont suggérées. En somme, les barrières tombent entre l'enquêteur et l'enquêté et il faut donc au sociologue acquérir une compétence bien rare dans son métier, du moins dans sa pratique d'enquête : « savoir dire non ». Sur ce point, non seulement sa résolution de n'enquêter que sur des lieux précis peut l'y aider, mais il peut également s'appuyer sur la panoplie des rôles que les agents lui prêtent : « sociologue », « étudiant », « journaliste ». Cette panoplie permet en effet de mettre à distance certaines attentes, ou d'en susciter.

Ainsi, le « sociologue » précise qu'il ne recueille pas des témoignages, mais effectue des analyses approfondies par entretiens ; l' « étudiant » diminue les attentes des agents et limite les épanchements ; le « journaliste » enfin, permet de récolter des informations succinctes, mais essentielles. Des trois rôles néanmoins, c'est bien évidemment celui de « sociologue » qui fut le plus souvent adopté. Bien que répondant à une attitude déontologique minimale, l'image de sérieux qui lui est conférée par les agents contribue à atténuer la méfiance que suscite le regard journalistique, quasi systématiquement entaché de soupçon, sinon de trahison.

Bien entendu, un tel dispositif doit être suffisamment souple pour accueillir les événements du jour. À la manière des accords prédéfinis d'un standard de jazz, il s'agit de fixer un cadre afin de s'en libérer momentanément et en temps voulu. Pour mener à bien l'exercice d'improvisation imposé que constitue cette grève[421], le sociologue se munit de ses outils d'enquête classique : le carnet de notes, et dans une moindre mesure l'appareil d'enregistrement[422]. Quand le premier était systématiquement exposé à la vue des agents, le second, caché dans la sacoche, n'était sorti qu'en cas d'entretiens approfondis. À ces deux outils, il faut ajouter, le téléphone portable, désormais indispensable dans la transmission des informations et la voiture celui sans laquelle mes déplacements auraient été singulièrement limités.

Le tableau suivant détaille le dispositif d'enquête.

Tableau 7.1. Dispositif d'enquête

Lieux observés	**Actions observées**	**Agents observés**	**Types de matériaux**	
			Entretiens enregistrés	Témoignages écrits
Marseille « 01 »	Prises de parole Piquet de grève Assemblées Générales	Grévistes et non-grévistes Militants syndicaux(CGT-SUD-CNT)	William Christian Nadia Romain Sergio Stéphane	William, Arnaud, Marie-Pierre, Claudie, Patrice + 5 agents inconnus
La Garde	Pétitions sur le marché AG	Grévistes Militants	Mélanie, Jean-Louis, Zoher	Eddy, Sylvain, Michel,

[421] Exercice qui rappelons-le est le propre de toute enquête ethnographique. Cette grève en accuse certains traits et suppose à notre sens, de déroger à certaines règles.

[422] Si la qualité du matériel d'enregistrement, et en particulier des micros, avait été meilleure, certaines séances de négociation auraient pu être retranscrites. Ce ne fut pas le cas. D'un point de vue déontologique, dès lors que la confidentialité des intervenants est assurée, l'enregistrement en « sous-marin» de ces séances ne nous paraît pas un acte condamnable. Il ne s'agit pas d'une effraction pouvant remettre en cause la dignité d'une ou plusieurs personnes, qui constitue selon nous le véritable point limite de ce type de pratique. Une séance de négociation étant avant tout un jeu de rôle, assumé par la plupart des protagonistes, elle peut se prêter à cet exercice, qui ne peut bien entendu faire l'objet d'une autorisation officielle.

	Prise de parole Déplacements pour extension	syndicaux (CGT-FO-SUD)		Raymonde, Norbert,
Aix Jas de Bouffan	Négociations locales « DDU » Prise de parole, AG	Grévistes	Jean-Paul Yasmina	10 agents inconnus
Délégation méditerranée	Rassemblement Prise de parole Manifestation	Grévistes, militants syndicaux (FO, CFTC, Autonome	-	Sophie, Bernard,
DOTC	Rassemblement Négociations (direction départementale) Pique-nique	Militants syndicaux grévistes	Paul Sylvain, Katia	9 agents inconnus (des jeunes)

Le recueil d'entretiens brefs, de type journalistique, généralement déconseillé dans la pratique ethnographique, est apparu nécessaire à divers titres. Il s'est d'abord imposé à l'ethnographe, compte tenu du besoin d'épanchement des grévistes. Si recueillir cette parole permettait de répondre dans un premier temps à un souci minimal de politesse et de respect des individus, ce recueil formait au fil du temps un second type de matériaux, permettant à la fois de mesurer le degré de représentativité de mes observations, mais surtout de comprendre avec une plus grande clarté ma position au sein de ce nouvel « ordre » social. Habitué aux qualificatifs désignant ma position de surplomb (« l'espion ») ou mes caractéristiques sociales présumées et résumées (« pédé d'intello »)[423], je dus me rendre compte que les grévistes me demandaient d'endosser avec le plus grand sérieux le costume d'un scientifique, « ingénieur des âmes », confusément situé entre le journaliste et le psychologue. Ces témoignages, tout en restituant une commune volonté d'explicitation du sens de l'engagement dans la grève, devenaient également des indices de la prépondérance accordée par ces agents à ces deux « institutions », considérées comme les principaux dépositaires des malheurs de l'âme.

Présentation de l'analyse

Nous avons choisi de structurer le récit en trois parties. Ce n'est pas à proprement parler un récit chronologique. La première partie expose brièvement les éléments essentiels du projet à l'origine de la grève : l'introduction d'une nouvelle organisation du travail dans la zone d'Aix qui modifie substantiellement le procès de travail des facteurs

[423] Sur l'usage des pseudonymes dans une enquête ethnographique, voir N. Renahy, « L'œil de Moscou ». Devenir porte-parole d'un groupe illégitime » in *ethnographiques.org, n°11: Ethnographie réflexive, nouveaux enjeux,* 2006. en ligne : http://www.ethnographiques.org/2006/Renahy.html

concernés. La seconde partie permet de comprendre les modalités d'extension du mouvement, lié à un second conflit. Ce sera de pointer d'autres caractéristiques de l'activité productive, absentes du premier conflit, et d'insister sur quelques aspects du travail syndical. Nous mettrons en évidence les dynamiques de l'action collective, en en restituant le caractère processuel, grâce à une description dense de l'enchaînement des événements.La troisième partie approfondit quelques enjeux soulevés par la grève tout en dressant une série de portraits sociologiques des divers acteurs du mouvement. Nous montrerons également en quoi les socialisations antérieures permettent de rendre compte des investissements dans l'action collective, mais aussi comment celle-ci est également un cadre de socialisation au syndicalisme.

Synopsis de l'événement

Mars 2005, les postiers de l'ensemble du département des Bouches-du-Rhône se mettent en grève. Pendant 3 semaines, 37 bureaux sur 50, comptant au minimum 80% de grévistes, participent au mouvement. La chose est inédite, dans son ampleur et son intensité. La conflictualité sociale s'était en effet réduite depuis le passage aux 35 heures à quelques soubresauts strictement localisés. Les plaintes étaient parfois individuelles. Dans tel bureau, le chef d'établissement avait mal calculé la restructuration d'une tournée. L'agent incriminé, aidé de quelques camarades syndiqués, finissait par obtenir un arrangement, non sans avoir soulevé un bref émoi auprès de ses collègues. Dans d'autres cas, plus courants, le chef d'établissement avait promis depuis longue date la titularisation d'un ou plusieurs agents en CDD sans résultats. L'un d'entre eux exprimait alors son mécontentement ouvertement et obligeait le chef d'établissement, quand ses marges de manœuvre le lui autorisaient, d'accélérer le processus et d'accéder enfin à leurs revendications. Dans d'autres cas, plus collectifs, l'observateur ne pouvait pas ne pas remarquer des plaintes récurrentes liées à la multiplication des dépassements de trafic. Les postiers se rassemblaient un matin pour rappeler à leur chef d'équipe, et plus généralement à leur encadrement, que les normes de tri n'étaient plus respectées. Leur charge de travail, chacun le sentait à sa façon, augmentait imperceptiblement. Après bien des efforts consentis, un collectif de travail se reformait et réussissait à contenir un temps la pression des objectifs de distribution à atteindre. Ainsi, de façon éparse, pouvait-on ressentir un climat devenu habituel de petits mécontentements qui avaient bien souvent pour objet des promesses non tenues, ou des écarts sensibles aux normes établies. Tout cela se déroulait dans le cadre étroit d'une travée, d'une tournée, parfois d'un bureau entier. Mais du mécontentement à la grève, il manquait quelques ingrédients.

La grève surgit du fond de cette atmosphère individuelle et collective diffuse, mais dans un endroit bien localisé, la zone de distribution d'Aix.

Fin février 2005, cela fait plusieurs mois déjà que les facteurs de cette zone sont prévenus de la mise en place d'un projet de restructuration de leur activité. « On » leur parle d'une mécanisation du tri général (TG), qui serait désormais effectué au sein des centres de tri par une nouvelle machine appelée « TG4 ». Sa traduction concrète en termes de diminution du niveau d'emploi serait inévitable. La menace de suppressions de tournées devient obsédante. Les quatre centres de distribution qui composent la zone pourraient ne devenir plus qu'un, la DDU Aix (distribution décentralisée par Unité). Enfin, tout cela reste flou, cela ne pourrait concerner que trois bureaux. D'après les syndicalistes, derrière l'indétermination du « On », il y aurait les conséquences inéluctables d'un accord national, l'accord de Vaugirard, avec sa déclinaison pour les activités courrier, portant dénomination de « Cap Qualité Courrier ». Depuis plusieurs années en effet, la direction nationale de La Poste annonce un virage de grande ampleur pour l'entreprise. Affronter la concurrence dans les divers domaines qui composent La Poste devient un impératif. Le discours n'est pas nouveau, mais sa traduction concrète est tangible. La Poste a désormais quatre métiers bien séparés : la finance, la distribution du courrier, celle des colis, et enfin le réseau grand public assurant un lien minimum entre ces activités. Cette fois, le Courrier fait l'objet d'une attention particulière, et en particulier pour la partie distribution. La concurrence est le maître mot du discours des différentes directions et tôt ou tard, ne cessent de répéter les chefs d'établissement, les facteurs devront s'y affronter. « On ne peut plus attendre, il faut s'y préparer ». La nouvelle machine, la TG4, est là pour préparer cet éventuel affrontement en réduisant les coûts salariaux et en augmentant la productivité. Et voilà qu'au cours d'une énième audience syndicale, en février 2005 donc, la direction expose le projet sans plus de discours, mais avec des chiffres, des scénarios, c'est-à-dire un projet achevé et précis. C'est l'étincelle.

Le projet DDU

Ce projet de « Déconcentration de la Distribution Urbaine » a pour objectif de réorganiser la distribution du courrier dans une agglomération de 300 000 habitants, possédant une zone d'activité de 10 000 emplois. Jusqu'à présent, la distribution du courrier s'effectuait classiquement à partir de quatre unités réparties sur l'ensemble de l'agglomération. Désormais, une « unité principale », l'UP, est chargée de piloter les autres « Unités de distribution », et en particulier de réaliser les opérations de Tri Général

(TG) qui y sont regroupées et organisées sur le mode alphabétique. Le flux quotidien est de 200 000 objets en moyenne.

La mise en place du « Tri Alpha »

Le regroupement du Tri Général de plusieurs centres de distribution et son exécution par des agents spécialisés – agents de tri – sont présentés par les responsables de la Poste comme un outil de croissance de la productivité et de rationalisation au service des clients, supposé réduire le taux de « non adressages » dans les grandes zones urbaines. La possibilité d'affecter dans ces nouvelles brigades de tri des personnes sans expérience est aussi présentée comme « un de ses intérêts » par le directeur de l'Unité Principale : *« On peut plus facilement y affecter des personnes sans aucune expérience : dans un centre classique, on évite d'y mettre les CDD, ici non. »* De plus, ce sont des CDD à plein temps qui y travaillent, même parfois avec des heures supplémentaires, alors qu'un CDD ailleurs ne faisant pas le TG, souvent n'est pas à temps plein. ». De ce point de vue la nouvelle organisation remplit en partie le rôle des « centres de traitement d'entre aide » - au nombre de deux dans le département - qui participent de la fluidification de la distribution, y compris en cas de conflit.

Le principe est le suivant : « on ne tient plus du code postal ». Les opérations comprennent trois étapes - le TGA, le TGB, et le TG final. Première étape : le courrier est trié alphabétiquement, selon la lettre par laquelle commence le nom de la voie. Seconde étape : le courrier correspondant à chaque lettre de la voie est trié par nom complet de voie. Troisième étape : à l'aide d'étiquettes de couleur correspondant chacune à une tournée, toutes les voies correspondant à telle tournée sont regroupées dans des caissettes. Les caissettes sont rassemblées dans des camions qui livrent dans les UD le courrier ainsi classé par tournée. Dans l'UD ne reste plus à faire que le tri de chaque tournée (coupage et piquage). Le passage au « TG4 », allant donc jusqu'au tri préalable au sein de chaque tournée selon l'ordre de la distribution, n'est pas à l'ordre du jour, mais semble être envisagé.

La mise en place du tri alphabétique, le regroupement des unités de distribution ont pour conséquence la suppression de 26 emplois. Les arguments de la direction sont tout à la fois économiques (réduction du coût du travail), organisationnels (plus grande fluidité des organisations du travail) et productifs (amélioration de la qualité de service). La négociation qui s'ouvre plus spécifiquement à Aix achoppe donc jusqu'à la journée de jeudi sur la question de la brigade de tri.

La grève de mars 2005, en bref

Début 2005 est annoncée la mise en place de la nouvelle DDU à l'échelon de l'agglomération urbaine, la suppression du TG pour les facteurs, l'allongement de leurs tournées, la suppression de 25 tournées et de nombre de repos de cycles. Partie le 1 er mars de l'unité locale, la grève gagne rapidement les unités de distribution de la ville et s'étend à tout le département. Elle touchera environ 35 des 49 bureaux et les deux tiers des 2 400 facteurs du département et durera près de trois semaines. Les revendications portent sur le refus du tri alphabétique – les facteurs demandent à conserver la réalisation du TG -, la défense des emplois et des repos de cycle. Selon le responsable local de la CGT, c'est au fond d'abord d'une protestation contre la dégradation des conditions de travail qu'il s'agit : « *ça a été un ras-le-bol, de toujours frapper sur la distribution, alors que les gens finissent généralement plus tard, 15-20 minutes chaque jour en fin de semaine ça fait quand même pas mal, dès fois sans prendre des pauses…Quand le vérificateur vient, on doit aller à une allure normale, quand il est pas là on court toujours !* »

La réaction syndicale départementale (tous syndicats) va un peu plus loin: c'est une transformation radicale du « métier » qui s'annonce. Le secrétaire du syndicat CGT départemental aura ces mots dans le cours de la grève : « *La Poste veut transformer les facteurs en distributeur. La productivité du tri ne remplacera pas la qualité de service, le conseil, le contact !* ». Pour la plupart des salariés, et bien que cette dimension ne soit pas occultée, c'est d'abord la perspective d'un allongement du temps des « travaux extérieurs » (la tournée) qui est spontanément refusée. Cet allongement est considéré comme insupportable physiquement, par la multiplication des lieux de dépôt. Car la charge de travail des facteurs se divise en fonction du nombre de dépôts, lui-même fonction des caractéristiques de la tournée (longueur et topologie pour l'essentiel) sans oublier les caractéristiques physiques du facteur ou de la factrice. Multiplier les dépôts, c'est multiplier des gestes de manutention, supportables dans une certaine mesure, mais dans une certaine mesure seulement. En l'occurrence, la direction de la Poste semble avoir dépassé un seuil de tolérance. La grève se déclenche.

La remise en cause du projet de DDU étant jugée non négociable par la direction, elle finit par trouver une issue au conflit en revenant sur une partie des suppressions d'emploi et du réaménagement des repos de cycle, en cédant une prime et des tickets restaurant au personnel de l'unité locale, une prime pour les agents de la nouvelle brigade matinale du TG et un aménagement des retenues sur salaire pour grève. Compte tenu de la force du mouvement, ce bilan paraît maigre aux yeux du délégué syndical local. Pour le responsable départemental, il est plus positif, car c'est l'ensemble des réorganisations du

travail qui est considérablement freiné dans le département, ce que reconnaît volontiers par ailleurs, pour le déplorer, la Responsable des Ressources Humaines.

Contexte politique et social

Mars 2005, la France commence à vivre au rythme du débat sur la constitution européenne. Les indécis sont encore largement majoritaires, mais les sondages indiquent pour la première fois un renversement de tendance, le non franchit la barre des 50% le 18 mars. Un non plutôt marqué à gauche. Depuis le mois de janvier, et sans qu'il soit possible d'en inférer aucun lien tangible, les rubriques économiques et sociales des quotidiens nationaux ont annoncé une série de mouvements revendicatifs portant sur la question des augmentations salariales. Les fédérations syndicales de fonctionnaires, longtemps échaudées par le mouvement des retraites de 2003, exigent du gouvernement Raffarin l'ouverture de négociations sur le rattrapage de leurs salaires et traitements. Plusieurs journées de manifestation, entre le 18 et le 20 janvier, sont organisées afin d'assurer la participation des différents corps et/ou administrations concernés. Bien qu'en nombre assez faible, les grévistes, fonctionnaires et contractuels, appellent à un nouveau rendez-vous, le 10 mars, afin de maintenir une pression relative sur le gouvernement à la veille d'un référendum où la question sociale n'est pas encore au cœur de l'actualité.

Mais il n'y a pas que le secteur et les entreprises publics qui se mobilisent. Les ouvriers de l'usine Citroën d'Aulnay, en Seine-Saint-Denis, qui n'ont pas connu un tel mouvement depuis 20 ans, se mettent en grève au début du mois de mars 2005. Ils ne luttent pas, comme on peut s'y attendre, contre une éventuelle délocalisation et/ou contre un plan de licenciement. Les ouvriers revendiquent des augmentations salariales. Les lecteurs et téléspectateurs bien informés découvrent devant leur page ou leur écran de nouveaux visages, ou plutôt des visages qu'ils n'avaient pas l'habitude de voir dans la rubrique « sociale ». Les « jeunes de banlieue » si souvent stigmatisés et instrumentalisés politiquement s'invitent aux journaux de 20h, certes pour quelques secondes. Devant l'usine, on peut les voir brandir banderoles et drapeaux, confectionnés à la hâte, macarons et tracts syndicaux, indiquant une de leurs revendications : « 300 euros d'augmentation ». Quelque temps auparavant, le lecteur curieux aura appris l'existence d'un mouvement de grève chez les téléactrices de Téléperformance[424], à Toulouse. Ces femmes, pour la plupart, débrayent pour remettre à niveau leur salaire et leur condition de travail. Dans les

[424] Voir l'édition de *L'Humanité* du 10 mars 2005.

deux cas, le recours à la précarité d'emploi, l'usage massif d'intérimaires chez Citroën[425] et de CDD à Téléperformance, avait jusqu'alors limité toutes revendications, et notamment l'exercice du droit syndical.

Le caractère exceptionnel pour les uns (Citroën, Téléperformance), et rituel pour les autres (agents du secteur public), de ces mobilisations sociales peut confirmer le constat dressé par certains analystes : la conflictualité sociale tendrait à se confiner dans le secteur public et dans quelques grandes entreprises du secteur privé[426], là où la présence syndicale est encore visible et acceptée.

Dans ce contexte social, en mars 2005, plusieurs centaines de facteurs de la Poste vont donc faire grève, dans un seul département, celui des Bouches-du-Rhône, il est vrai reconnu pour être le théâtre de nombreuses actions revendicatives, aussi bien dans le monde ouvrier que dans le secteur public, dominé en nombre par les employés. J'assiste aux événements. Présent avec intermittence depuis 5 ans à leur côté, je tentais jusque-là de comprendre leur rapport au travail, et, depuis quelque temps, j'en viens à interroger progressivement les relations sociales au travail. La grève me donne alors l'occasion d'observer une action qui en interrompt le cours. Et pourtant, d'emblée, les facteurs et leurs organisations syndicales revendiquent la défense d'un « métier », « leur » métier. Que se cache-t-il derrière ce mot ?

Syndicalisme et guérilla

« Quand croît le péril, croît ce qui sauve » Holderlin,, cité par Thomas

La métaphore guerrière est courante dans la description des conflits sociaux. Abondamment employée par leurs protagonistes, il y a sans doute une certaine facilité à la transposer dans le vocabulaire scientifique. Si son usage est si répandu, c'est sans doute qu'elle décrit ou révèle une réalité qui s'impose aux acteurs observés[427]. Nous pourrions alors nous réfugier derrière l'argument épistémologique exposé par J.C. Passeron : l'analogie comme ressource du raisonnement sociologique[428]. Encore faut-il le suivre lorsqu'il précise qu'elle contribue à éclaircir un phénomène et dans le même temps à

[425] Les ouvriers d'Aulnay ont obtenu « gain de cause » le 16 mars, Voir Le Monde, édition du dimanche20 mars-lundi 21 mars 2005

[426] Voir notamment J.-M. Pernod, *Syndicats. Lendemain de crise*, Paris, Gallimard, coll. Folio, 2004.

[427] Voir F. Mispelbom Beyer, *Encadrer, un métier impossible ?*, A. Colin, 2006. On peut également mentionner son séminaire de recherche « Arts de la guerre ».

[428] J. C. Passeron, Le raisonnement sociologique. L'espace non-poppérien du raisonement, Paris, Nathan, 1991.

délimiter ses zones d'ombre. Que dévoile et que masque le terme de guérilla ? Et peut-être d'abord faut-il préciser d'où nous vient le terme. Il n'est pas le produit de l'analyse ethnographique. Il nous fut proposé sous la forme d'une *boutade sérieuse* par celui qui fut un des acteurs principaux de ce mouvement, le secrétaire départemental du syndicat CGT, qui dans ce champ social à la fois circonscrit et mouvant choisit de mener une stratégie définie, et sans doute obtuse, celle de la « guérilla ». La notion évoque une action de déstabilisation strictement localisée, menée par de petits groupes et sans lignes de front. Dans le cas de la grève de mars 2005, le terrain d'action est bien délimité ; les unités combattantes se composent des divers groupes d'agents rassemblés dans un bureau. Mais le théâtre d'action est celui d'une situation productive. Champ à la fois circonscrit et mouvant car, on l'aura compris, les formes spécifiques de l'activité de travail des facteurs, l'état des relations sociales à la Poste et, tout aussi certainement les rapports sociaux (de sexe, de génération, comme de « race ») dans lesquels s'inscrivent plus globalement ces salariés coexistent de façon fragile. Cette fragilité, c'est la thèse centrale de notre travail, n'est pas nécessairement plus importante que celle que l'on a pu observer en retraçant l'histoire syndicale postale. L'ancien régime de production s'efforçait en quelque sorte de donner une cohérence à une multitude de rapports sociaux, en construisant un compromis productif fondé sur la volonté de stabilisation de ses composantes, en particulier dans les logiques de recrutement et de carrière des agents. Les multiples conflits qui ont émaillé l'histoire de ce régime de production montrent que la stabilité des relations sociales y est toute relative. Au fond, mieux vaut considérer, autre hypothèse centrale de ce travail, que la vie sociale, et ici, la vie de travail de ces agents, est avant tout construite sur le fond d'une conflictualité permanente. La force de l'ancien régime de production, sans doute le produit d'une conjoncture sociale et historique déterminée, est de fonder sa relative cohérence sur le poids de règles bureaucratiques en premier lieu, économiques en second lieu. Si l'on veut bien nous permettre l'usage de la métaphore de la guerre, le terrain était alors balisé, délimité (l'Etat-Nation) les forces en présence assez clairement désignées (L'administration, le gouvernement, les corps d'agents, leurs organisations syndicales), et les principes de l'affrontement quasiment codifiés. Au fond, cela correspond à l'ancien temps des guerres militaires conventionnelles.

Ce qui commence à naître confusément à la fin des années 1990, que le passage à la réduction du temps de travail exemplifie de façon relativement spectaculaire, ce sont des guerres localisées, moins conventionnelles, ce que le responsable syndical de la CGT nomme des guérillas. Disons-le ici avec clarté, cette situation n'est pas spécifique à la Poste. La recrudescence des conflits sociaux constatés par certains chercheurs ces

dernières années[429] (bien qu'il soit difficile de trouver des points de repère en cette matière), et surtout leurs modalités, plus intenses, et logées dans les entrelacs des relations sociales propres aux ateliers, agences ou laboratoires indiquent la naissance d'un nouveau régime de production, dans lequel il n'est plus d'adversaires aussi clairement désignés que par le passé : multinationales, cabinets de consultant, entreprises sous-traitantes, Etat, collectivités territoriales, banques centrales, etc. Bref, les institutions qui commandent la relation salariale se multiplient, leurs modes de coordination se complexifient et il n'est pas certain que le Marché soit le véritable commandeur de cette situation ramifiée et sans doute ramificatrice[430]. Dans ce cadre, si nous continuons à adopter cette notion, c'est dans le sens à la fois précis et schématique qu'en donnent Burawoy et Wright[431]. Comme la présentation du contexte politique et social le laisse entendre, les conflits sont certes visibles, mais ils ne communiquent pas entre eux. La grève des ouvriers d'Aulnay demeure strictement localisée, les appels des fédérations de fonctionnaires ne rencontrent guère de succès. C'est que chaque sous-système de relations professionnelles s'autonomise et se ramifie. Chaque branche, chaque entreprise, ou chaque unité de production a son propre théâtre de négociation[432]. Si les conflits salariaux relèvent toujours d'une opposition sans doute sommaire entre salariants et salariés, c'est leur mode de constitution qui se complexifie. Il est alors vrai que « désigner des adversaires, des solidarités et des revendications n'est pas seulement affaire d'opportunité dans l'action. Cela révèle les modes de fermeture des marchés du travail et les conceptions de la propriété des postes qui sont à l'œuvre dans le groupe des salariés contestataires »[433]. Néanmoins, il semble qu'une même logique soit à l'œuvre du point de vue des stratégies de contestation des salariés, et même des salariants, puisque ces derniers peuvent être les salariés d'autres salariants. Ainsi, le modèle « guérilla » trouve de multiples terrains de spécification : guérilla juridique entre une multinationale et une cour de justice nationale ou supra-nationale ; guérilla financière entre entités économiques (par exemple, les « raids » boursiers), guérilla sociale entre Etat (voir ici les lois sur le contrôle des flux migratoires). Et si nous allons porter l'accent sur les modes

[429] Voir « Le changement de visage de la conflictualité en entreprise. Quelques éléments statistiques, *Les Mondes du travail*, mai 2007, n°3-4, pp. 37-49.(Texte collectif).

[430] Voir P. Rolle, « Les savoirs salariés. Essai sur quelques théories du capitalisme cognitif », *L'Homme et la Société*, n° 152-153, avril-septembre 2004.

[431] M. Burawoy, E. O. Wright, art. cit., 2003.

[432] Pour une analyse de la difficulté du recours à la grève pour les organisations dans un cadre social et politique plus général, voir B. Giraud, « Au-delà du déclin. Difficultés, rationalisation et réinvention du recours à la grève dans les stratégies confédérales des syndicats », *Revue française de science politique*, vol. 56, n°6, 2006, pp.943-968.

J. Saglio, « L'ordre salarial en France : la faiblesse du consensus, gage de stabilité », in *Le salariat. Théorie, histoire et formes*, F. Vatin (Dir.), Paris, La Dispute, 2007, p.199.

d'organisation d'une guérilla syndicale, elle doit aussi se comprendre comme le révélateur d'un système de relations sociales en bouleversement, comme une technique sociale singulière qui réagence les rapports sociaux de production. Certes, il est fort possible que les modalités d'organisation de la grève du mois de mars 2005 se soient inspirées des relations sociales antérieures. Mais ce serait en réduire la portée que de l'inscrire à l'aune d'une trajectoire historique qui en prédéfinirait le sens. Cela ne signifie pas que le passé n'ait laissé aucune trace, loin s'en faut, mais ce dernier se meut dans les fibres ramifiées du présent. CDD, CDI, fonctionnaires et intérimaires, syndiqués et non-syndiqués, grévistes et non grévistes, syndicalistes et chefs d'établissement composent le tableau de cette grève. Une multitude de logiques et d'intérêts s'y entrecroisent et donnent naissance à un paysage nouveau. Mais ce qui a pu se coaliser dans un temps et dans un espace déterminé aurait pu se défaire. Il y a sans doute un effet d'optique qui conduit à décrire les logiques observées comme *l'orchestration harmonieuse* d'une conflictualité. Du moins est-ce là un objectif syndical et patronal. Comme nous avons eu l'occasion de l'écrire à plusieurs reprises, les linéaments de cette profession ne se sont pas construits pas de la sorte. Les divisions entre catégories, entre générations, entre sexe continuent d'opérer. Mais de quelle façon ? Disons que la grève a permis jusqu'au moment de la négociation finale, le vendredi 17 mars, de coaliser l'ensemble hétérogène qui compose le groupe professionnel. À partir du 17 mars, le relevé de conclusions (voir Annexe) signé renvoie la négociation des conditions de reprise sur le plan local et remet en cause partiellement le mot d'ordre unitaire : « partir ensemble, rentrer ensemble ». La grève départementale se termine alors par une multitude de négociations et/ou conflits locaux qui consacrent la revanche de la direction. Ce « coup de poignard », explicitement revendiqué par la direction départementale, signifie que la reprise du travail ne fera pas l'objet d'une compensation des jours de grève. C'est ainsi qu'une grève suscitant un fort enthousiasme se clôt par une douche froide, et instille son poison « désillusif ». Au fond, ce relevé conclut évidemment une *trêve*.

L'analyse se fait en quatre temps, les quatre temps qui scandent le mouvement. Le premier fait référence aux conditions d'émergence de la grève, et indique qu'ici et là des mécontentements cherchaient à s'exprimer. Le second renvoie à l'idée d'extension du mouvement à l'ensemble du département. Le troisième, « l'implantation, exprime ce temps nécessaire de consolidation de la vigueur du mouvement. Enfin, le dernier et ultime temps, celui des négociations, nous permet d'évoquer les principales revendications du mouvement.

Escarmouches

Vitrolles : restructuration organisationnelle et structuration d'une relève militante (FO et CGT)

Quelques mois auparavant, et sans lien direct avec le projet aixois, les facteurs de Vitrolles sont littéralement stupéfaits par l'annonce, pourtant tant attendue, du nouveau décompte de leur temps de travail effectif. Le chef d'établissement avait en effet décidé de procéder à cette opération d'évaluation des normes temporelles de l'activité, réalisée par des inspecteurs (les « vérifs ») afin d'ajuster au plus près la main d'œuvre au trafic du bureau. Les inspecteurs accompagnent alors les facteurs dans leur tournée et donnent à l'issue de plusieurs mois leur verdict. Ce verdict est catastrophique : les facteurs doivent du temps à la Poste, et d'autant plus catastrophique qu'il s'accompagne d'un niveau de trafic moyen écoulé du bureau en très nette baisse (15%). Ces deux chiffres, structurant l'activité productive de la distribution du courrier (niveau de trafic et temps de travail), imposent une réorganisation immédiate du découpage des tournées. Autrement dit, il faut en supprimer.

Cette situation, celle de la « restructuration » d'un bureau, est une expérience commune à toutes les unités de distribution postale. En dehors des enjeux de productivité, de plus en plus affirmés, ce sont les évolutions de trafic et démographiques qui sont quelques-unes des raisons principales avancées pour refondre une organisation du travail. La situation vitrollaise peut donc être appréhendée aisément par la plupart des facteurs, ce qui n'est pas le cas du projet de « DDU ». Elle sera utilisée pour faire écho aux inquiétudes plus larges d'une profession, ailleurs dans le département.

D'abord abasourdis, les facteurs vitrollais reprennent le moral en partie grâce à la venue et aux explications des syndicalistes départementaux de la CGT. En partie seulement, car deux jeunes délégués syndicaux du bureau vont commencer à prendre leur responsabilité. Elle leur est d'abord imposée par le départ en retraite de l'ancien « leader » syndical du bureau (CGT). Daniel, de la CGT, et surtout Sylvain (dont nous connaissons la trajectoire, cf. chap.3)[434], de FO, se retrouvent bien « obligés de prendre les rênes et de se mettre en avant syndicalement » (Sylvain). Mais au moment où « Vitrolles » fait l'objet d'une remise en cause organisationnelle, Daniel n'est pas là pour cause de départ en congé.

L'expérience de la restructuration, tout en provoquant l' « effroi » des salariés, permet d'assister à une entente tacite entre les militants départementaux de la CGT et

[434] Nous nous appuyons ici sur son récit.

Sylvain. Pour ce dernier, peu au fait des dossiers, la venue de ces militants est un soulagement : « heureusement, Zorro est arrivé ». Ensemble, ils convainquent les agents de ne pas céder aux pressions de la direction qui veut leur faire renoncer à la traditionnelle vente des quartiers. En effet, compte tenu des chiffres avancés par les vérificateurs, la direction estime qu'il serait préférable de repousser la vente afin que les nouveaux titulaires puissent acheter une tournée qui ne se verra pas modifiée de sitôt. Les syndicalistes mettent, eux, l'accent sur le caractère statutaire de la vente, et qu'en l'absence de projet de réorganisation effectif, la vente devait être maintenue. Nous sommes avant la Noël 2004. La direction propose alors trois scénarios de réorganisation aux facteurs. Les scénarios placent les facteurs devant des choix cornéliens, mais traditionnels : perdre des repos de cycle, ou bien perdre des emplois. Les facteurs tergiversent et ne veulent pas trancher. En l'absence de réponse, la direction annonce qu'elle appliquera le scénario de son choix pour la mi-décembre, « en pleine vente des calendriers ! ». Restructurer des quartiers de distribution au moment de la vente des calendriers constitue en effet une véritable provocation pour les agents, en leur ôtant la rétribution des efforts consentis tout au long de l'année. FO d'abord, puis la CGT, décident de déposer un préavis de grève vers la mi-décembre. Sentant le personnel échaudé et prêt à se mettre en mouvement, la direction recule et décide de réouvrir les discussions sur les scénarios dans le courant des mois de janvier et février 2005.

C'est le moment où Daniel et Sylvain vont mettre en avant leur capacité d'analyse et de négociation. Les réunions d'information mises en place par la direction leur paraissent « bidons » : « *t'as un interlocuteur qui vient, qui nous fait fantasmer sur la poste idéale, le bureau de poste idéal…* ». Sylvain écoute d'abord comment se mène la discussion, puis il franchit le pas et leur « rentre-dedans », non sans tenter d'argumenter. Il constate alors que la Poste ne laisse aux agents et aux délégués syndicaux que de faibles marges de manœuvre, « *la couleur des musettes, le nombre de dépôts relais, un quart d'heure de plus ou de moins à la pause de service pour la brigade de tri…* ». Comme son collègue Daniel, Sylvain ne veut pas rentrer dans ce marché de dupe, et c'est plus globalement la politique de négociation décentralisée qu'ils remettent ainsi en cause. Pour l'heure, leur tactique consiste à freiner l'avancée du projet.

Daniel et Sylvain s'apprécient et sont appréciés de leurs collègues. Si les deux jeunes hommes sont reconnus pour leur combativité, Daniel a une plus grande expérience des dossiers du bureau pour avoir négocié le passage aux 35h quand Sylvain déploie une verve faisant mouche auprès du personnel. L'un est « technique » quand l'autre est « charismatique ». Cette division, suggérée par Sylvain, n'est pas différente de celle que nous confiaient René et Daniel à propos de la division du travail syndical dans les grands conflits de « Marseille Mazarin». Contrairement à ce qu'elle peut suggérer, cette

distinction dans l'action militante ne recoupe pas la distinction « manuel/intellectuel » puisque Sylvain, rappelons-le, correspond au profil de l'étudiant déclassé. Les responsabilités qui vont bientôt être les siennes lors du conflit vont contribuer à asseoir sa légitimité au sein du collectif de travail vitrollais, montrant ainsi que ses caractéristiques sociales, loin d'être des obstacles à son intégration professionnelle vont en être les principaux ressorts. Désormais, « même si c'est un petit syndicat, c'est toi [Sylvain] qu'on écoute ». Le départ d'un ancien, l'accession à une vie professionnelle et conjugale stabilisée et les événements conjoints d'une restructuration et d'une grève vont constituer les éléments déterminants de son engagement syndical, lui qui, au moment où je l'interroge (après la grève) continue de ne pas s'avouer franchement militant « avec tout ce que ça implique, le dévouement… ».

Parce qu'il est le seul délégué syndical présent lors de la restructuration, Sylvain bénéficiera d'une légitimité plus forte que celle de son collègue Daniel pour conduire la grève dans ce bureau.. Quand ce dernier reviendra au moment du conflit, l'un et l'autre vont mener leur travail syndical et militant en totale entente. L'heure n'est plus aux dissensions idéologiques entre les deux centrales syndicales, d'autant que cette nouvelle génération de militants n'adhère pas sur cette base. Sylvain prend en effet sa carte à Force Ouvrière en reconnaissance du soutien que son oncle, dirigeant départemental de la Centrale, lui a apporté dans ses premières années d'intégration à La Poste. De militantisme et d'idéologie, il n'était pas question. C'est au fil des années qu'il apprend les distinctions historiques entre la CGT et FO, mais pour en conclure que ce sont des « cousins proches », et que « d'ailleurs, au quotidien, ils se retrouvent ». Il garde néanmoins le sentiment que la CGT est toujours plus ou moins affiliée au parti communiste, en particulier dans les Bouches-du-Rhône, et que son mode de fonctionnement est encore très hiérarchisé. Il considère alors que les deux marques distinctives de FO résident dans son indépendance politique et la plus grande latitude laissée aux militants de terrain.

Sur le terrain, les militants des deux centrales font preuve d'une grande coopération. En obtenant le report *sine die* le projet de redécoupage des quartiers de distribution, les syndicalistes se donnent le temps de concevoir un projet alternatif. Mais le conflit aixois bouleversera leurs intentions premières, et c'est en exposant les conséquences sur leur métier de la mise en place du tri alphabétique qu'ils convaincront un personnel « paralysé » de s'engager avec leurs collègues aixois dans la grève.

La démarche de coopération syndicale entreprise sur Vitrolles fut ainsi le catalyseur de la mise en mouvement de son personnel, mais elle permit également aux responsables départementaux de la CGT de trouver de nouveaux ressorts à leur argumentation en faveur d'une logique d'extension du mouvement. Car, à seule, la

situation aixoise n'aurait pu produire de tels résultats. Le projet de DDU pouvait paraître ou confus, ou trop novateur, en tous les cas éloigné des réalités vécues par la majorité des facteurs du département. Le cas Vitrollais est plus conforme à leur vécu quotidien, il fait apparaître des points de conflit classiques, le comptage du temps de tournée et du trafic en particulier, tout en exposant avec une plus grande clarté la menace du tri alphabétique.

Un autre élément va également favoriser le travail syndical d'extension du mouvement. Depuis quelques semaines en effet, la direction menace de confier la livraison du courrier dans les unités de distribution marseillaises par une entreprise privée.

Le conflit des « camions jaunes » marseillais

C'est au mois de janvier 2005 que les organisations syndicales sont mises au courant de ce projet de restructuration, qui vise à confier au privé une partie de leur activité. Rappelons que les « camions jaunes » livrent le courrier tout au long de la journée dans les unités de distribution et que leur présence au sein de ces unités est de fait relativement éphémère. Leurs arrivées ne correspondent en général qu'assez peu aux horaires de travail des facteurs. Aussi les contacts entre ces deux catégories sont-ils assez rares. Néanmoins, les chauffeurs qui arrivent devant l'unité de distribution entre 6h et 10h peuvent trouver matière à échanger quelques paroles avec les facteurs, autour de la machine à café. Mais l'interaction dominante demeure, à l'observation, la manœuvre de stationnement. L'exiguïté de certaines unités donne l'occasion à ces agents de déployer leur virtuosité, non sans susciter quelques débordements langagiers. La présence d'un camion à l'heure de sortie des facteurs-colis peut en effet bloquer la sortie des véhicules et soulever quelques récriminations. La connaissance des singularités de ce métier demeure cependant obscure pour nombre de facteurs, contrairement aux catégories d'agent que l'on trouve au sein des centres de tri.

Aussi, quand la CGT Poste 13 (représentant essentiellement les facteurs) décide de populariser la restructuration des « camions jaunes » dans les services de distribution, elle prend un risque réel : « *faut pas penser non plus que les facteurs et les chauffeurs ont des rapports extraordinaires* » (Thomas, responsable de la CGT Poste13). Elle s'appuie néanmoins sur le fort mécontentement qui s'exprime chez les chauffeurs, ainsi que sur l'influence qu'exerce au sein de cette catégorie la CGT « Médit » qui regroupe les agents des centres de tri et les chauffeurs. La tactique adoptée par les deux organisations syndicales départementales - dépassant pour l'occasion leur rivalité ancienne - consiste à centrer les revendications des chauffeurs sur la question du coût du travail. Il s'agit d'expliquer aux agents de la distribution que si les Centres de Transports Postaux de

Marseille (CTPM) sont amenés à être fermés en raison de leur coût, alors le même processus peut arriver dans la distribution, en pointant en particulier le projet de confier au privé la distribution des plis publicitaires non adressés[435]. La tactique s'avère payante. En organisant des prises de parole dans les services de distribution de Marseille (essentiellement), les syndicalistes des deux « métiers » accompagnés d'une quarantaine de chauffeurs grévistes sont agréablement surpris par l'accueil qui leur est réservé : « *le personnel est très, très attentif. Souvent ils applaudissaient, alors que bon, c'est pas qu'ils sont différents, mais on sentait…il y avait une certaine écoute* » (Thomas, CGT Poste13). Comme le rappelle Thomas, il ne s'agissait pas d'appeler les facteurs à la grève, mais de mener un travail de sensibilisation qui, d'après ses dires, a bien fonctionné. Le travail de sensibilisation, que Thomas qualifie de travail « politique » au sens syndical, doit permettre aux agents de prendre conscience des enjeux généraux de l'entreprise. C'est là l'une des missions premières du syndicat départemental, qui se traduit le plus souvent par le travail de popularisation des journées d'action nationale. S'il n'est pas de militants qui n'en mesurent les effets limités, aucun d'entre eux ne remettra en cause cette pratique. Sans l'exprimer ainsi, chacun a conscience de l'importance de la réitération dans le travail syndical, réitération d'autant plus importante qu'elle assure la légitimité de l'organisation syndicale. Or, ce travail mené de façon isolée par les militants détachés finit par construire au fil du temps une routine syndicale qui atténue l'efficacité de la prise de parole. Aussi, est-ce non seulement le moral des agents qui s'améliore, mais c'est également l'ardeur militante qui renaît quand Thomas et ses camarades vont faire le tour des services en compagnie d'un groupe de chauffeurs grévistes.

Alors que le conflit des « camions jaunes » n'est toujours pas conclu à la veille de la grève des facteurs, il aura contribué à briser les routines professionnelles et syndicales, à renouer les liens entre syndicalistes et agents en les sortant de leur isolement réciproque, et enfin à orienter les préoccupations professionnelles vers des enjeux plus généraux, qui ont essentiellement trait au devenir du métier de facteur dans un environnement économique *postal* de plus en plus concurrentiel.

Arles, une grève « pas si mal venue »

Le conflit arlésien qui survient une quinzaine de jours avant la grève départementale est sur bien des points semblable à celui de Vitrolles. Une restructuration

[435] Depuis un an environ, ces plis sont distribués par une entreprise privée, Adrexo, filiale du groupe Spir et premier opérateur privé en France. Son implantation date de l'année 2006, année d'ouverture à la concurrence des plis de plus de 50g. Son chiffre d'affaires s'appuie essentiellement sur la distribution des plis non adressés (93%), selon les données du site internet de l'entreprise (www.adrexo.fr).

est en cours qui oblige les facteurs à choisir entre perte de repos de cycle et perte d'emplois. À la différence de Vitrolles, la section syndicale CGT est ancienne, bien implantée, la plupart des militants sont aguerris à ce type d'événements. Elle se rapproche de ce point de vue du bureau de Mazarin, et adopte un comportement rapidement frondeur : la grève est non seulement de mise, mais le conflit durera autant de temps qu'il faudra pour revenir à une organisation du travail décente. Thomas, avec d'autres militants départementaux, ira les soutenir, mais il m'avoue qu'il ne voyait pas d'un bon œil la naissance de ce conflit. Thomas craint les effets d'un conflit long et dur, isolé, dont l'efficacité lui paraît peu évidente. Pour briser leur « mentalité un peu insulaire », Thomas leur conseille d'expliquer les raisons de leur conflit dans les bureaux voisins, de Martigues ou Istres. De la même façon qu'avec les « camions jaunes », Thomas leur demande de ne pas adopter une attitude frondeuse en arrivant dans les services, mais d'exposer leur situation « objectivement » et de mesurer ensuite le degré de sympathie qu'elle peut susciter, sans appeler à la grève. Les grévistes effectueront ce travail de sensibilisation, mais semblent bien déterminés à affronter leur direction le plus longtemps possible. Au moment où les conflits d'Aix et de Vitrolles prennent forme, Thomas est quelque peu gêné par cette grève lointaine et surtout indéterminée. Mais c'est sans compter sur les effets, imprévus, du travail de sensibilisation des Arlésiens, permettant aux agents des bureaux de cette partie du département de se sentir rapidement concernés par les nouveaux projets de la Poste.

Aussi, à la veille du conflit, plusieurs mèches avaient été incidemment allumées qui permirent de faciliter le travail de propagation de la grève.

Propagation

En organisant régulièrement des visites de bureaux, qui peuvent donc paraître « assommantes » pour les salariés et fastidieuses pour les militants, la CGT construit un cadre discursif dont les effets ne sont certes pas immédiats, mais particulièrement efficaces en cas de conflits graves[436]. Cette efficacité est néanmoins étroitement dépendante du travail syndical accompli au niveau de chaque bureau. C'est la raison pour laquelle, dans les premiers jours du conflit, les militants départementaux vont user de leur connaissance des réalités locales afin d'ajuster leur discours. Le cas de Vitrolles nous a déjà permis de mesurer le type de coopération qui s'effectue dans un bureau afin de répondre le plus correctement possible aux préoccupations des salariés. Avec les

[436] Si l'on insiste ici sur cette centrale syndicale, c'est qu'à l'exception de Sud, un tel travail n'est pas régulièrement accompli par les autres organisations syndicales.

exemples d'Aubagne et de Marseille 01, nous ferons un retour sur la technique syndicale de la prise de parole afin de mesurer notamment l'importance de la configuration des lieux dans l'efficacité du discours.

D'autre part, la propagation de la grève n'est pas non plus indépendante des propriétés sociales de certains objets de communication, en particulier le téléphone portable et la voiture.

Enfin, il faut souligner la configuration géographique singulière de cette grève. Elle éclate aux portes de Marseille et se dissémine dans ses pourtours. Or, c'est à Marseille que se trouvent la plupart des bureaux les plus revendicatifs. Après quelques hésitations au sein du collectif militant, la décision est prise, quelques jours après le déclenchement du conflit, de mener le travail de propagation dans Marseille, pour une fois « encerclée ».

Si ce conflit peut être considéré comme une illustration de l'efficacité de l'action syndicale, c'est dans la mesure où un travail militant de terrain est régulièrement maintenu. En mettant l'accent sur les techniques syndicales de propagation d'un conflit localisé, il ne s'agit pas seulement de souligner des qualités d'organisation, mais également de montrer en quoi elle réagence les rapports sociaux de production. L'extension n'est ainsi pas seulement une nécessité de l'action gréviste, tenant à la logique du nombre ou du rapport de force, mais une manière de déplacer le terrain de la négociation, c'est-à-dire de modifier les orientations stratégiques de la direction visant à circonscrire les conflits. Cela se traduit par l'ouverture d'un deuxième chantier de négociation, hors celui spécifique à la DDU, et qui a pour objectif d'établir un relevé de conclusions qui puisse servir de cadre de négociation des futures réorganisations. En somme, la grève contre un projet précis et localisé, se transforme en grève préventive à l'échelle d'un département. C'est donc la CGT qui en retirera les bénéfices (adhésion, légitimité, représentativité) lors de cette grève car les autres syndicats se sont cantonnés à des positions institutionnelles (FO, CFTC, CFDT, Autonomes, pour les plus actifs et représentatifs auprès des facteurs), ou bien n'ont pas eu les moyens humains suffisants pour effectuer un tel travail de terrain (Sud).

Cette orientation syndicale, dont les déterminants ne peuvent pas être ici exposés, donne quelque espoir pour un renouveau de l'action syndicale. Elle répond en tout cas à l' « une des faiblesses « subjectives » du syndicalisme »[437], celles d'un déficit de travail militant sur le terrain. Mais cette posture se veut dans le même temps exclusive d'une orientation plus ambitieuse, ouverte à d'autres acteurs sociaux. Une division du travail militante est très clairement exprimée par les responsables de la CGT, le syndicat ne

[437] M. Vakaloulis, *in* Cours-Saliès, Vakaloulis, *Les mobilisations collectives*, Paris, PUF, coll. Actuel Marx, 2003, p. 104

prenant en charge que les revendications ayant trait aux questions professionnelles. Or, le mouvement s'est déroulé en pleine campagne référendaire sur le Traité Constitutionnel Européen. Quel effet eut-elle sur le mouvement ? Le portrait sociologique suivant de Jean-Bernard indique la manière dont des revendications politiques naissantes ont peine à être prises en charge dans le cadre d'un travail syndical.

Portrait de Jean-Bernard, gréviste, adhésion CGT à l'issue du conflit

Jean-Bernard est entré à la Poste après une longue expérience professionnelle dans le privé. Cette entrée tardive s'explique par la volonté de rendre cohérentes ses motivations professionnelles profondes (un grand sens du contact humain), sa vie de couple et de trouver une qualité de vie générale qu'il ne trouvait plus en région parisienne. Avant de réussir le concours de facteur, l'un des derniers (2001), Jean-Bernard a effectivement travaillé 12 ans chez Castorama comme comptable. S'il dit avoir détesté ce métier, il a néanmoins développé de solides compétences relationnelles en se proposant comme délégué du personnel. Tout à la fois acquis à la culture d'entreprise et soucieux de protéger le personnel (méritant) des abus de leur direction, Jean-Bernard se veut impartial.

C'est le produit, affirme-t-il, d'une éducation à la fois libérale et rigoureuse, dans une famille d'enseignants qui votent à droite. Son parcours scolaire le conduit sans encombre jusqu'au bac B. Après un passage « éclair » en IUT de Logistique (quelques jours) et une année de service civil (il fait un TUC), il entre donc comme comptable dans les premiers magasins ouverts par la chaîne de bricolage en région parisienne.

Lassé, c'est son frère, facteur dans le Nord de la France, qui l'informe de la tenue du concours. Depuis sa titularisation dans un bureau situé à la périphérie d'Aix, il s'épanouit dans son travail, ravi qu'il est d'entretenir des relations très amicales avec ses clients et de pouvoir mener les activités extra-professionnelles qu'il aime (essentiellement s'occuper de sa nouvelle vie de famille).

Le conflit du mois de mars 2005 auquel il participe activement, lui permet d'observer les pratiques syndicales. Il finira par prendre sa carte à la CGT, pour voir. Cette position d'attente s'explique aussi pour des raisons familiales, car son compagnon, un postier, a un enfant de 14 ans. Avec la mère de ce dernier, ils inaugurent ensemble une nouvelle forme de parentalité.

Sa conception du syndicalisme, légaliste et combative, est imprégnée de ses valeurs morales et de son expérience de délégué du personnel dans le privé.

Le point de vue de Jean-Bernard sur le conflit est construit par son appartenance au bureau des « Pinèdes ». Les relations sociales y sont plus tendues que la plupart des autres bureaux. Dans ce cas, le conflit a permis de ressouder plus fortement le collectif de travail, à la fois par le rapprochement de ses membres, par les liens de solidarité qui se sont créés avec le bureau voisin de Vitrolles et enfin par opposition à une hiérarchie méprisante et méprisée.

Le conflit favorise également des attitudes d'observation et d'écoute, une pratique de l'argumentation, ce que l'on pourrait résumer sous l'idée d'un développement des pratiques démocratiques.

Les temps forts du conflit sont les prises de parole dans le bureau, le mouvement d'élargissement, les manifestations, les négociations à la DOTC, les négociations de reprise.

« Bien aménager son effet », les résultats du travail de prises de parole (Aubagne/Marseille 01)

« Ils ont bien aménagé leur effet en faisant venir les gens d'Aix. Je pense que ça a aidé à faire déclencher les plus indécis. Et donc on est majoritairement parti. » Sylvain, fonctionnaire, délégué FO, Vitrolles.

Jeudi 3 mars, je ne me trouve pas à Aubagne en compagnie de Pascal et Albert, respectivement militant CGT départemental, et secrétaire du syndicat FO départemental. Je n'ai pas assisté à la première prise de parole d'Albert, qui ne réussit pas ce jour-là à convaincre les facteurs du Cdis (Centre de distribution) d'Aubagne de partir en grève. Je n'y suis pas davantage le lendemain quand Pascal finit par briser la glace et emporter le collectif aubagnais dans la grève. Non, jeudi 3 mars et vendredi 4 mars – deux journées décisives pour le lancement du mouvement -, je suis à Marseille en train d'effectuer des entretiens avec de jeunes facteurs du bureau de Mazarin, tout en assistant aux premiers défilés de facteurs et chauffeurs grévistes dans les rues de Marseille.

Je ne serais présent dans ce centre de distribution que deux semaines plus tard, le mercredi 16 mars.

Le « Cdis » d'Aubagne, car c'est ainsi que l'on dénomme dans le langage vernaculaire, n'est pas un bureau de poste. Les militants m'ont pourtant prévenu : il constitue le prototype des nouveaux centres de distribution, « tu verras, on dirait l'usine ». Ce qu'ils ne m'ont pas dit, ou peut-être n'ai-je pas prêté attention à leurs explications, c'est qu'avant de le voir, il faut pouvoir le trouver ! Le « Cdis » se situe dans une zone commerciale de la périphérie d'Aubagne. Comme la plupart des zones commerciales, son accès est facilité par une multitude d'embranchements routiers et même autoroutiers. De ce point de vue, ces infrastructures routières apparaissent plus adéquates aux besoins des facteurs véhiculés que les rues et ruelles étroites qui entourent les places principales des villes ou villages dans lesquelles ont été en général bâtis les bureaux de poste. Comme la plupart des zones commerciales, une fois qu'il y pénètre, le visiteur de passage découvre

un véritable labyrinthe d'entrepôts, d'enseignes commerciales, de hangars ou de PME, certes délimité par un zonage chiffré ou lettré et parsemé d'une multitude de pancartes aux noms les plus divers qui donnent l'illusion d'un terrain balisé. Après bien des tours et des détours, j'aperçois enfin le « Cdis ». C'est un hangar de grande taille, bleu, protégé par une ceinture grillagée, qu'un large portail ouvre en son milieu offrant ainsi la possibilité aux agents de garer leur véhicule personnel dans un vaste parking caillouteux. Contrairement aux usines ou aux centres de tri, l'entrée du parking n'est pas surveillée. Seule l'entrée du hangar fait l'objet d'une surveillance, bien peu tatillonne comme j'ai eu souvent à le constater. L'absence de machines et de produits dangereux est sans doute à l'origine de ce relatif laxisme. Et si la comparaison avec les espaces usiniers peut venir à l'esprit, il faut néanmoins marquer ici une certaine nuance. Par son aspect et son environnement extérieur, le « Cdis » tient davantage de l'univers uniformisé des grandes surfaces commerciales, loin de la sécurisation visible des périmètres d'une usine. Il n'est alors qu'un hangar supplémentaire, attirant l'œil par ses couleurs criardes, dans les rayonnages uniformisés d'une zone commerciale, indiquant de façon sans doute trop éclatante aux yeux de l'ethnographe les évolutions actuelles d'une entreprise qui fut il y a encore une vingtaine d'années une administration d'Etat. Mais une telle évolution ne répond pas qu'à des nécessités commerciales. Le lieu, par sa fonctionnalité, répond également aux attentes des salariés qui, comme on l'a vu, se plaignent régulièrement de l'exiguïté des bureaux de poste.

Cette fonctionnalité se révèle avec une plus grande évidence une fois que je pénètre à l'intérieur du hangar. L'éclairage est renforcé, la distance entre les travées et entre les différents chantiers de tri est plus prononcée, le revêtement du sol favorise le glissement des roulettes des chariots tout en atténuant leur grincement. En somme, il répond bien aux conditions de l'activité. L'éclairage aux néons et le hangar ajouté à l'alignement des modules de tri et aux roulis des chariots font penser aux espaces des grandes surfaces commerciales. Le positionnement des bureaux de l'encadrement sur deux niveaux - le niveau supérieur étant attribué à l'encadrement supérieur- avec leurs passerelles et leurs plates-formes permet d'offrir une vue plongeante, mais non panoptique, sur les allées et venues des salariés. Il s'agit là d'une indiscutable nouveauté qui peut autoriser une certaine surveillance, mais sans comparaison avec les dispositifs de contrôle de l'espace des enseignes commerciales. Si la vidéo-surveillance n'y est pas de mise, c'est sans doute parce que l'encadrement postal est encore attaché à exercer son autorité par l'entremise de relations interpersonnelles.

Or, en pénétrant vers 7h30 dans le Cdis d'Aubagne, ce n'est pas un discours syndical que j'entends, pas plus que les questions ou témoignages des salariés ; ce sont les admonestations du chef d'établissement. Je reconnais alors l'ancien receveur d'un des

bureaux que j'ai longuement étudié et avec lequel j'eus de fréquents et cordiaux entretiens. Mais la situation m'oblige à la discrétion, et bien qu'ayant revêtu un polo de la Poste, au milieu duquel j'ai collé un badge syndical (CGT), je cherche à m'éloigner de son champ de vision. Pascal et Albert sont à ses côtés et tentent de calmer ses esprits comme ceux des salariés. Visiblement agacé par un mouvement dont il ne comprend pas le sens, le chef d'établissement tente courageusement d'écouter les doléances des salariés tout en ne cessant de leur répéter que le projet de « DDU » ne les concerne pas. Mais peu importe la justesse de son argumentation : le spectacle d'un chef d'établissement cédant à l'énervement pousse quelques agents à le singer. L'attitude ne m'est pas étrangère. Certains agents sont passés maîtres dans ce mode particulier de raillerie. L'imitation des gestions et expressions du chef d'établissement, en accentuant leur gravité, transforme la scène en commedia del Arte. J'entends alors fuser les gloussements et les rires qui constituent pour Albert et Pascal le signal de la fin de la « récréation ». Si les grévistes sont les véritables acteurs de cette farce qui tourne en dérision l'autorité hiérarchique, elle apparaît implicitement orchestrée par les responsables syndicaux, renforçant par la même leur autorité. Ajoutons également que cette scène se situe aux bords des travées, près de la machine à café, c'est-à-dire dans le domaine réservé des facteurs.

Deux semaines auparavant, cette scène n'eut pas lieu. La première prise de parole d'Albert, considéré comme le militant le plus légitime du centre, n'avait pas réussi à entraîner les agents dans la grève. Pascal me confie alors le secret qui permit d'emporter l'adhésion des facteurs aubagnais au mouvement de grève. Le lendemain, il ne se dirige pas comme à l'accoutumée vers la petite salle du chef d'équipe, situé dans le fond du hangar. C'est là que se trouve le micro qui sert traditionnellement à annoncer le début et la fin de la séance de tri général, micro qui sert tout aussi traditionnellement aux prises de parole syndicale. Pascal se rend directement dans les travées afin de demander aux facteurs de se rassembler autour de lui pour écouter sa prise de parole, cette fois effectuée de vive voix. En décidant de rompre la routine inextricablement syndicale et professionnelle, Pascal installe un climat de gravité qui force l'attention des facteurs et oblige le receveur à intervenir pour le rappeler à l'ordre. D'après Pascal, « en prenant de haut les facteurs », il contribue à assurer le succès de la prise de parole des deux responsables syndicaux et les facteurs aubagnais d'entrer dans le mouvement.

La mise en mouvement à retardement du collectif de travail aubagnais laisse ouverte la question de la part qu'on peut attribuer au contenu des discours. Notre présentation laisse en effet entendre que les principales raisons du déclenchement tiennent à la capacité des orateurs syndicaux à mettre en scène l'opposition d'un collectif de travail et de sa hiérarchie. Pourtant, si Pascal insiste également sur le sérieux qu'il accorde au contenu de son discours, ainsi qu'à sa structuration : « présenter d'abord les

faits, les faits tels qu'ils sont. Après, donner son avis, orienter… », on ne peut écarter l'hypothèse que les facteurs aubagnais d'abord réticents, et habituellement peu contestataires, ont également pu céder à la pression collective. Or, cette pression collective n'est pas non plus étrangère au travail syndical comme nous le verrons ultérieurement en décrivant la venue des grévistes dans un bureau de poste de village.

À Mazarin, le vendredi 4 mars, Christian prend la parole. Bien qu'il s'efforce de lui donner une gravité supplémentaire, le geste n'a pas la même solennité que celui de Pascal, tant les pratiques syndicales du bureau sont entrées dans l'ordre de la normalité. Comme à son habitude, son exposé se construit en plusieurs temps : une phrase introductive choc, l'exposé des faits et une proposition d'action. La grève est bien l'objectif recherché, mais il connaît l'état d'esprit des agents de son bureau, son attitude de repli comme son côté frondeur, prêt à se lancer dans une bataille difficile pour sauvegarder ses acquis, mais frileux dès qu'il s'agit d'un mouvement plus large. Il ne sait donc pas quelle sera la position des agents, et il m'avouera avoir été surpris par la facilité avec laquelle ses « collègues » sont entrés dans la grève. C'est que Christian a su exposer l'intérêt de s'inclure dans un mouvement naissant, non tant par solidarité avec les bureaux en conflit, que pour tenter de maintenir la pression sur la hiérarchie, pression qui avait pris la forme depuis quelques années d'altercations essentiellement individuelles. Enfin, comme il tient à me le souligner, cette prise de parole ne devait pas trop faire référence aux conflits du passé afin de ne pas laisser penser que les agents allaient entrer dans un long conflit. Bien qu'il soit difficile de mesurer à l'observation les agents les plus enclins à participer au mouvement, mes notes de terrain indiquent une plus forte propension des jeunes agents contractuels à participer au conflit. Sur ce point, l'attitude révoltée de William fut sans doute déterminante pour emporter l'adhésion des plus hésitants.

William incarne la figure du sympathisant syndical. Quand je l'interroge quelque temps auparavant, en février 2005, il se montre très réticent par rapport à l'engagement syndical. Il apprécie le côté « emmerdeur » du délégué syndical, mais il se montre d'abord peu enclin à effectuer les tâches quotidiennes d'un syndicaliste, d'une part par manque de connaissances, et d'autre part par rejet de toute forme d'embrigadement. Par contre, comme il l'a montré à plusieurs reprises dans sa trajectoire d'insertion professionnelle à la Poste, William n'hésite pas à s'engager, à prendre le risque de se mettre en grève pour ses propres intérêts, mais aussi par solidarité pour des causes qui lui semblent justes, en particulier sur la question des retraites. En janvier, il fait grève avec ses collègues fonctionnaires à l'occasion de la journée nationale d'action de la Fonction publique. Auparavant, en 1999, il aura participé à l'une des rares manifestations de CDD organisées par les syndicats Sud et CGT. En se rendant dans la permanence des

Restaurants du Cœur, la manifestation avait pour objectif de dénoncer symboliquement la situation de paupérisation des précaires de la Poste. L'idée fut avancée à l'origine par le syndicat Sud, mais elle fut vite « récupérée » puis appropriée par la CGT. Bien qu'adressée à l'ensemble des agents du département, la manifestation n'a réuni que les CDD des bureaux du centre-ville. William dit y avoir participé « tout naturellement », afin de marquer son indignation par rapport à sa condition de rouleur soumis à l'arbitraire des chefs d'équipe. Ainsi, au fur et à mesure, William se construit une réputation de jeune homme révolté qui suscite la sympathie d'une majorité de ses collègues de travail. Pour autant, sa défiance vis-à-vis de l'*organisation* syndicale n'est pas le produit d'un préjugé. Toujours curieux, désireux d'apprendre par lui-même, William s'est rendu dans quelques réunions syndicales. Il dit avoir été « dégouté » par la façon dont « chacun voulait avoir raison », alors qu'il se montrait impatient de dépasser les querelles individuelles et de se mettre à l'action. Mais contrairement à ses collègues du même âge, eux-mêmes rouleurs le plus souvent, il ne prend pas le parti de rester inactif. Les liens de sympathie qui se tissent avec Christian et Sergio lui permettent de maintenir une attitude revendicative. William participe alors aux distributions de tracts, « peu importe le syndicat, CGT ou Sud, je m'en fous… ». Et surtout, il mène un travail de sensibilisation auprès des jeunes rouleurs afin qu'ils refusent leur condition de « bouche-trou » :

> « J'en parle avec eux . Il y a une fille qui s'appelle Marie. Elle était embauchée en CDD à temps incomplet ici. Je me rappelle avec le chef d'équipe, il manquait des trucs. Je lui disais « pourquoi vous appelez pas Marie ? Pourquoi vous lui donnez pas le temps complet ? À force, à force, à force, elle s'est fait embaucher comme moi à temps complet ».
>
> Entretien William, février 2005

En somme, William est un des militants les plus actifs du bureau. Il pallie à sa façon les déficiences de la section syndicale, et notamment son repli, et redonne des lettres de noblesse à l'engagement militant et permet ainsi de soutenir les actions de Christian, bien souvent trop isolé. Ce dernier, réticent à mener une activité de syndicalisation, tient alors un discours similaire à celui de Christian Corouge sur le rôle de ces agents, proche des O.S. du point de vue de la hiérarchie du bureau, dans le maintien d'une ligne combative au sein d'un collectif de travail divisé[438].

> « Non, moi j'aime pas la politique de la carte. C'est pas mon truc. Je considère que les gens sont responsables. D'ailleurs, c'est bien souvent des non-syndiqués qui distribuent

[438] C. Corouge, M. Pialoux, « Chronique Peugeot », *Actes de la recherche en sciences sociales*, Vol. 57, n°1, 1985, p. 116.

> les tracts de la CGT. C'est pas ça le problème, Sud, CGT…Non, c'est une question d'attitude. Tu vois, un mec comme William, il en fait vachement plus pour la CGT que bien des syndiqués. En plus, tu vois, sa position de rouleur rend son discours plus crédible. Moi c'est pas pareil… »
>
> Entretien Christian, délégué CGT Mazarin, avril 2005

Au moment où Christian finit sa prise de parole, le point de vue de William sera donc déterminant. À travers lui, c'est une majorité des jeunes (et moins jeunes) rouleurs précarisés qui s'expriment. Mais, conscient de l'importance qu'accordent les anciens aux acquis et aux luttes antérieures, William rappelle que son engagement s'inscrit aussi dans la défense des conditions de travail de tous les agents. Indéniablement, William aura progressivement mesuré, au fil de ses discussions – en « faisant régulièrement les travées »- avec les collègues de travail et les militants syndicaux l'importance de ne pas chercher la division. En 2005, William s'est en quelque sorte assagi, et si le ton de sa voix et ses expressions (« faut foutre le bordel maintenant !, y'en a marre… ») rappellent sa posture antérieure, son attitude diplomate vis-à-vis des anciens constitue un tournant décisif et sans doute, une des raisons qui permit au personnel de s'engager dans la grève.

En comparant deux prises de parole, ce n'est pas tant les raisons profondes de la mise en mouvement du personnel qui sont explicitées[439] que l'importance pour l'action syndicale de la compréhension du type de relations sociales qui s'effectue au quotidien dans deux unités de distribution. La grève, par son extension géographique, permet à l'ethnographe d'accéder à de nouveaux bureaux, et de prendre conscience de l'importance de la structuration spatiale des lieux de travail. Ceux-ci non seulement ne sont pas totalement uniformisés, mais dans chacun d'entre eux, on soupçonne des potentialités diversifiées de mise en forme de l'opposition entre un collectif de travail et sa hiérarchie. De ce point de vue, l'observation de l'activité syndicale est sans doute une clé d'entrée pertinente dans la compréhension des cadres spatiaux qui façonnent certains rapports sociaux de production. Comme le suggère J.-P. Durand et N. Hatzfeld, le caractère éminemment labile des rapports sociaux de production[440] n'est pas sans lien avec l'évolution des techniques ou des conceptions spatiales de l'activité qui contribuent à les agencer, et à modifier sinon les formes de la contestation, du moins à expliciter les

[439] Nos discussions avec les grévistes, tout au long du mouvement, montrent l'importance de la préservation des conditions de la professionnalité. A Mazarin, c'est toujours la préservation des horaires de travail qui est déterminante.

[440] J.-P. Durand, N. Hatzfeld, *La chaîne et le réseau*, Cahiers Libres, Ed. Page deux, 2002, p. 10-11.

variations ou les nuances de formes préétablies. Il n'y a donc pas *une* manière de prendre la parole, pas plus qu'il n'y a *une* manière de faire grève.

En route pour un bureau « rural »

Vitrolles et Aix sont en grève à 95%. Leur personnel n'a qu'une envie : se déployer dans les bureaux voisins. Chaque matin, une partie du personnel se divise alors en deux ou trois groupes, avec à leur tête un délégué syndical. Des petits convois de voitures se forment vers 7h du matin, formant ou reformant des groupes d'affinités. L'ambiance est électrique. On choisit d'un commun accord une destination. En général, le bureau choisi est prévenu par l'intermédiaire de son délégué syndical, car l'objectif n'est pas d'entrer par effraction sur le lieu de travail, mais de s'appuyer sur les règlements intérieurs, afin non pas de les subvertir, mais de montrer combien les grévistes sont des agents disciplinés, attentifs à la bonne tenue de leur mouvement.

Se révèle ici une nouvelle fois la présence d'un ordre bureaucratique intériorisé, qui n'est pas nécessairement propre aux agents d'une ancienne administration d'Etat. Rappelons s'il en est besoin que le terme de bureaucratie ne se limite pas au domaine des entreprises publiques, mais a constitué et constitue encore une forme dominante de structuration des activités de travail[441]. De ce point de vue, les formes actuelles de la rationalisation des activités, en particulier la profusion des normes ISO, installent ou réinstallent le phénomène bureaucratique dans un large éventail d'activités.

Mais avant de parvenir au bureau désigné, un bureau de « campagne », je fais le trajet en compagnie de grévistes non-syndiqués. Dans la voiture, je prends part aux récriminations contre le chef d'établissement et je cède tout aussi vite que mes compagnons à la plaisanterie et à l'enthousiasme : on s'exalte à l'idée de semer les graines de la révolte, on se moque gentiment de propos syndicaux maladroits. Je constate alors que les agents adoptent une attitude tout aussi irrévérencieuse envers leur encadrement hiérarchique, qu'envers ce qu'il faut bien appeler ici leur encadrement syndical. S'ils singent de la même façon leurs gestes et expressions, l'empathie est aujourd'hui de mise, laissant momentanément de côté les critiques récurrentes sur le manque d'efficacité de l'action syndicale. Dans l'habitacle, on pense aussi à celles et ceux qui ne font pas grève. Pour mes compagnons, leurs justifications sont comprises et leur décision respectée. Même si ma présence peut influer sur leur comportement – « l'intello » étant perçu comme un être poli et mesuré, il peut éventuellement assagir le

[441] Voir notamment, A. Gouldner, op. cit., 1954.

comportement des enquêtés -, je constate que le ton est grave, sérieux, comme si les dernières plaisanteries n'avaient pas eu lieu. Ils évoquent alors les situations personnelles des non-grévistes qui leur sont proches, distinguant les CDD des fonctionnaires. Pour les premiers, les causes de leur comportement sont évidentes : peur du licenciement, besoins financiers. Mais à mes yeux, les raisons invoquées indiquent une franche évolution. Quand je les ai connus et interrogés 3 ans auparavant, leurs discours étaient très critiques contre ces « contractuels de passage », « qui n'étaient là que pour la paye ». Désormais, il semble que leur comportement soit accepté, indiquant peut-être une acceptation socialement plus large de la condition des précaires. Quant aux fonctionnaires, ce sont les charges des crédits, et les problèmes familiaux ou conjugaux qui sont brièvement avancés comme les causes principales de leur attitude. Mais j'aurai l'occasion de m'apercevoir tout au long du conflit que les grévistes ne cherchent pas à s'enquérir précisément de la condition des non-grévistes. « Chacun a ses raisons », tel est leur leitmotiv.

Alors que le petit matin est vécu par les facteurs comme le temps du travail répétitif et posté du tri, il prend dans cette grève des allures de « road-movie », action souvent plus exaltante que les rassemblements et les manifestations qui auront cours par la suite. La voiture, espace clos, cadre social d'intimité, favorise des discussions à la fois légères et profondes ; elle rassérène ses passagers et construit des dispositions nouvelles à l'action revendicative à travers un cercle social restreint. Elle se présente également comme un lieu d'élaboration du jugement sur les actions proposées par les organisations syndicales. Mes compagnons ont en effet l'occasion de soupeser le bien-fondé de leurs actions, d'estimer par exemple s'il vaut mieux continuer à étendre le mouvement ou bien l'enraciner sur le lieu de travail. En croisant ainsi leurs opinions, hors de la portée du groupe de grévistes en son entier et des militants les plus chevronnés, les passagers-grévistes-non syndiqués peuvent élaborer avec une plus grande sérénité leur jugement. Bien que l'assemblée générale du matin comme les rassemblements près de la direction soient les véritables lieux de prise de décision de la conduite du mouvement, ce n'est pas dans ces moments, selon nous, que le jugement des grévistes trouve matière à s'aiguiser. Aussi, les acquiescements plus ou moins bruyants des grévistes observés à l'issue d'une prise de parole ne doivent pas nécessairement être compris comme une marque de subordination à l'autorité du ou des porte-parole. La voiture, mais aussi d'autres espaces-temps que nous étudierons par la suite, constitue le laboratoire social d'élaboration du jugement en temps de grève.

Dans un mouvement qui nécessite de multiples déplacements, d'abord pour étendre la grève sur de nouveaux lieux de travail puis, une fois le mouvement à son acmé, pour rejoindre les différents lieux de rassemblement (direction, parcours de manifestation en centre-ville de Marseille), la voiture apparaît donc comme un espace social décisif.

Elle peut également provoquer la construction de nouvelles sociabilités, et favoriser de nouvelles solidarités (entre grévistes de bureaux voisins notamment). Cet objet, la voiture, qui participe du processus social d'individualisation dans les sociétés contemporaines n'a donc pas que des effets d'isolement.

Après nous être ainsi remotivés, mes compagnons et moi-même arrivons au petit bureau de Roquevaire, à deux pas de la place de l'Eglise. Le village est composé d'environ 5000 habitants et la recette de 5 ou 6 facteurs. Bien que nous nous soyons tous répartis dans les voitures, elles sont encore trop nombreuses pour entrer dans le petit parking de la recette. Nous sommes une quarantaine à attendre que la porte arrière du bureau nous soit ouverte. L'effet de masse est garanti. Et en effet, le groupe de grévistes s'avère trop nombreux pour occuper les locaux. En entrant, je découvre un nouvel univers, l'ancien univers. Ici, les modules de tri moderne ne sont pas arrivés. On peut le comprendre, car ils nécessitent un vaste emplacement et de solides fondations. À la place des modules, je découvre des casiers de tri fixés sur de vieilles tables en bois, aussi tailladées que les anciennes tables d'écolier. Le local, sombre et exigu, est quasiment entièrement occupé par la table d'ouverture. De l'autre côté de la table, le délégué syndical du bureau (CGT) et le receveur nous attendent, calmement. Autant dire que le discours du porte-parole des grévistes sera des plus brefs. L'effet du nombre lui assure une écoute sans pareil. Mais c'est une écoute craintive que je peux le lire dans les yeux des facteurs de la recette. À l'évidence, les voilà embarqués, à leurs yeux, dans un mouvement qui ne porte pas de manière évidente leurs intérêts. Le bref entretien que m'accorde le délégué syndical me le confirme, mais il me confirme surtout le caractère paternaliste des relations sociales qui s'exercent au quotidien dans la recette : « *vous savez, ici, on s'arrange. On n'a pas besoin de faire de grand barouf…* »

D'ailleurs, la tonalité de la prise de parole n'est pas véhémente. Le porte-parole déploie un langage mesuré. Une fois son discours terminé, comme à l'accoutumée, mais avec une plus grande circonspection, il laisse un temps de réflexion aux facteurs de Roquevaire. Ces derniers se regardent à peine et le délégué du bureau, d'un ton laconique, décide l'arrêt de travail. Deux jours plus tard, ils reprendront le travail.

L'enjeu est en apparence maigre pour les grévistes des « gros bureaux », mais ils prennent à cœur le déplacement. Il leur permet de nouer, voire de renouer (plus rarement) des contacts avec des collègues auxquels ils accordent une grande estime. Se joue à cette occasion, de façon implicite, la volonté de présenter et de se présenter au regard de la direction comme une profession unie et rassemblée dans un même combat. Aussi, cette incursion, aussi brève soit-elle, est un des indices qui révèle le sens d'un conflit,

éminemment centré sur le devenir d'une corporation, et révèle, en creux, les profondes disparités qui existent au sein de la profession.

Au cours de ces pérégrinations, un accent a été placé sur l'acte de la prise de parole. Employant selon sa personnalité un style mêlant plus ou moins la mesure et la révolte, elle réussit le plus souvent à emporter l'adhésion des agents. Si elle peut être spontanée, le plus souvent, elle s'avère le produit d'une intelligence pratique de la situation. Supportée par l'effet du nombre, elle permet néanmoins d'aménager un temps de réflexion, de partage des opinions individuelles des facteurs « visités ». Le délégué insiste alors pour que toutes les opinions soient exprimées, et dans le plus strict respect. Même si dans la plupart des cas, les agents n'osent pas s'exprimer individuellement, un accord s'est réalisé implicitement avant la venue des grévistes. Mais encore une fois, il nous faut quitter l'horizon singulier de la grève pour comprendre l'efficacité du discours syndical.

Implantation

Une fois la grève disséminée dans la grande majorité des bureaux du département, l'objectif que s'assigne l'organisation syndicale est de maintenir le niveau de combativité. Dans un premier temps, il s'agit d'accentuer la pression sur la direction en montrant les intentions velléitaires des grévistes. Alors qu'une première séance de négociation a eu lieu, exposant les divers motifs des grévistes, il est temps de faire la démonstration que le mouvement est déterminé à mener une longue bataille. C'est à cet objectif syndical que répond l'annonce de la généralisation des piquets de grève. Mais très rapidement, la CGT décide de ne pas les maintenir. Plusieurs raisons l'y poussent et d'abord les risques de sanction juridique et économique. En second lieu, les risques de débordement.

Piquets de grève : mise en scène des rapports sociaux de génération et de sexe

C'est la deuxième semaine de grève pour les agents d'Aix, mais la première pour nombre d'agents, et en particulier pour les agents marseillais. À Mazarin, la grève a été décidée avant le week-end, mais elle ne débute vraiment que dans la semaine du 7 mars. Les différents porte-parole syndicaux du bureau (CGT, SUD et CNT) n'ont pas attendu de consignes de leur hiérarchie pour décider d'un commun accord de lancer l'action des piquets de grève. Il semble qu'à ce moment du conflit, les principales figures militantes du bureau, syndicales ou non, revêtent avec un plaisir et un enthousiasme certain les habits de l'anarcho-syndicaliste. Sergio (CNT), qui suggère l'idée le premier, ne tarde pas

à mettre ses convictions en pratique et propose d'organiser le piquet de grève sous la forme d'un feu de camp. Et pour donner au lieu une plus grande convivialité - et sans doute aussi pour mieux faire passer l'idée-, il propose ses services pour élaborer une de ses spécialités, la sangria. Si ses propositions font l'objet d'un assentiment unanime, la sangria comme le feu de camp ne devront pas se situer à l'intérieur du bureau. Sergio ne proteste pas. Connaissant le caractère légaliste des actions revendicatives des facteurs, il est déjà satisfait que ses idées aient été prises en compte. Aux yeux des syndicalistes et de Christian en particulier, l'essentiel est de montrer la détermination des grévistes, d'abord auprès de la hiérarchie du bureau et ensuite auprès des agents non grévistes. Au cours du conflit, le piquet de grève sert d'arguments à la direction pour prétexter l'entrave à la « liberté du travail ». Cette attitude est recherchée par les syndicalistes. Il s'agit de désigner clairement l'adversaire, de se gausser de ses prises de position et d'accentuer volontairement ses traits les plus condamnables.

Extrait du manuscrit de la prise de parole de Christian, lundi 14 mars, 6h30, Mazarin.

« Alors que jeudi après-midi les négociations avec la direction avaient permis des avancées sur les 3 chantiers de négociation, vendredi midi, la DOTC a décidé de rompre les négociations.

Le prétexte : « ENTRAVE ». Il y aurait soi-disant 15% de grévistes et 85% d'agents non-grévistes ! C'est FAUX !

Pourquoi ?

L'entrave, c'est qui : la possibilité de se réunir devant les bureaux, de discuter nos intérêts, de s'organiser pour les défendre.

Ce que nous entravons, ce sont des projets de destruction.

OUI, ça nous voulons l'entraver.

Ce prétexte a permis deux choses pour la boîte :

de partir en W-E et de se reposer

de jouer le pourrissement, l'étiolement du conflit, « Faire gamberger », voilà l'objectif.

1 C'est de la provocation, 2 y'en a marre de se faire balader. 3 C'est dégueulasse. »

Le piquet de grève a deux principales fonctions : faire entrave, symboliquement plus que matériellement, à l'arrivée des « camions jaunes », et donc perturber la fluidité de la chaîne de distribution du courrier ; organiser un espace d'échanges pour le développement puis l'enracinement du mouvement, échanges à la fois entre grévistes et avec les non grévistes. La première fonction ne répond pas vraiment au mot d'ordre

général lancé par les organisations départementales Sud et CGT. Ce sont plutôt celles-ci qui tentent de canaliser par une action précise le mécontentement grandissant, et surtout les ardeurs bien connues des militants de terrain, « toujours prêts à en découdre ». Comme le souligne le responsable départemental CGT, il s'agit de « surfer sur la vague », tout en harmonisant les pratiques militantes qui visent à faire pression sur les directions locales et départementales.

À Mazarin, l'entrave s'avérera essentiellement symbolique. En privant les militants d'une réelle opposition, la grève des « camions jaunes » amoindrit la portée de l'action. De fait, seuls les militants les plus chevronnés se retrouveront autour du petit feu de camp, dont les braises ont peine à être attisées. Cela permet néanmoins aux militants, dans les premiers instants de la grève, de se donner une opinion sur la motivation du collectif de travail. À Mazarin, malgré l'enthousiasme militant, à peine plus de la moitié des agents sont en grève. Pour Christian, c'est déjà satisfaisant. En gardant un œil attentif à celles et ceux, non syndiqués, qui participent du mouvement, il espère qu'une section syndicale sera prête à se remonter, même si à aucun moment il ne sollicite les agents pour une adhésion au syndicat. Il met néanmoins en évidence le badge de son organisation, comme tous les militants syndicaux. Pour Sergio, c'est la déception, sa sangria n'a pas le succès attendu. Non qu'il se soit attendu à une prise de conscience « révolutionnaire » de la part de ses collègues, mais c'était pour lui l'occasion de dépasser les clivages délétères qui subsistent au sein du bureau. Ces clivages perdurent en effet, et parmi eux, celui qui oppose la jeune génération à l'ancienne. Ayant été récemment embauché, en 2003, moins « politisé » que Sergio, Stéphane se montre également moins désenchanté. Stéphane veut absolument s'adresser aux non grévistes et en particulier aux anciens. Il connaît l'histoire du bureau dans ses grandes lignes, notamment « le grand conflit de 93 » (il se trompe sur la date), et sait qu'une grande partie des acquis du bureau sont dus à « des gens qui ont combattu pendant des mois ». Dans cette rencontre, permise par le piquet de grève, se joue un des ressorts essentiels du conflit : la solidarité entre les générations. Stéphane se fait alors le porte-drapeau d'une génération qui réclame le soutien, « l'expérience » des anciens.

Maintien des acquis et solidarité intergénérationnelle

« Non, j'avais jamais fait la grève. Enfin, oui, des grèves d'une journée, à titre national, où ça touchait un peu...plusieurs secteurs d'activité. Mais au niveau de La Poste, j'ai jamais eu l'occasion en fait. Mais non, ça touche plusieurs couches de personnes, que ce soit des débutants aussi bien que des anciens. Moi, ce matin, j'ai vu un ancien qui est très indécis, un coup il vient, un coup il vient pas. Je lui ai dit, écoutes - je l'ai interpellé — on compte sur toi, les jeunes sont avec toi. Je lui ai fait comprendre, j'espère que tu vas pouvoir soutenir les

jeunes...En fait, j'ai voulu lui faire comprendre que la nouvelle génération a besoin d'eux par rapport à leur expérience. Mais bon, ça, c'est à chacun de se remettre en question.[…] J'ai été normal, j'ai expliqué mon cas, dans quelle intention j'ai fait la grève, pour obtenir des...comment dire, de garder les privilèges qu'on a aussi, et d'obtenir des choses intéressantes pour nous. »

Entretien Stéphane, mars 2005

Facteur rouleur, sur une tournée entreprise, Stéphane vient à peine d'obtenir son CDI et son premier enfant vient de naître. Il est le fils d'un père kabyle dépanneur d'ascenseurs. Sa jeunesse se déroule dans un contexte familial marqué par la froideur des sentiments paternels. Fils de parents divorcés, le père installe en effet une relation d'autorité qui fait peu de cas des aspirations de son fils. Par manque de confiance en soi, il renonce aux études en 3ème après son Bep et commence ses premières expériences professionnelles. Après quelques essais infructueux avec son père dans les ascenseurs, il fait l'apprentissage des métiers de la plomberie. Si l'apprentissage est tout aussi infructueux, cela ne tient plus à son père mais « au manque de pédagogie des anciens ». Après quelques mois d'intérim, et tout en effectuant quelques « extras » dans la restauration, Stéphane rejoint le corps des pompiers volontaires pour deux ans. La dernière année, il doit renoncer à passer le concours pour défauts de vue. Au cours de ces deux années, son intégration dans les équipes est rendue progressivement impossible par les nombreuses remarques racistes de ses collègues, certains pompiers se réclamant ouvertement lepénistes. Au chômage, il part à la Mission Locale et apprend qu'un concours s'ouvre pour intégrer la formation délivrée par la Poste pour obtenir le CAP de « Tri, acheminement, distribution ». Il « bûche à fond », le réussit et intègre Formaposte[442] en décembre 2002. Au cours de cette année, il fera ses apprentissages au bureau de Mazarin. Un an plus tard, il est 3ème de sa promo et peut décider où il veut être affecté. Il décide de revenir à Mazarin malgré les avis de ses collègues : *« tu vas te confronter à des gens qui vont vouloir t'influencer dans des syndicats, t'engrainer et tout ça »*. Peu lui importe, il dit « ne pas se laisser magner facilement ». Au bout de 6 mois, il se fait approcher par *« Paoli, le responsable de marseille 02 »*, qui lui demande d'intervenir dans une négociation au nom des *« jeunes »*. Malgré ses premières réticences, Stéphane m'avoue qu'il songe à se rapprocher des deux syndicats qui ont sa préférence, Sud et la CGT.

[442] Formaposte est le centre d'apprentissage de la Poste. Nombre d'agents ont considéré les formations « théoriques » qui y sont dispensées comme inutiles. « Le métier s'apprend sur le tas ». Formaposte permet néanmoins de susciter des formes de sociabilités importants entre apprentis, et parfois en opposition à la direction. Voir P. Kergoat, « De l'indocilité au travail d'une fraction des jeunesses populaires. Les apprentis et la culture ouvrière », *Sociologie du Travail*, n°48, 2006, pp. 545-560.

Au moment où Stéphane va rencontrer un « ancien », il incarne avec William cette génération de jeunes *hommes* qui après avoir fait l'expérience de la *galère*, se trouve en situation de stabilisation professionnelle. La grève, sa première grève, est alors l'occasion non seulement de renouer avec l'histoire sociale du bureau, mais surtout de renouer les fils distendus entre les générations. La question n'est pas secondaire pour Stéphane. Elle renvoie non seulement à ses inquiétudes personnelles du moment, et en particulier à la naissance de son enfant, mais aussi à sa trajectoire sociale et professionnelle. Entre les deux trajectoires, se dresse la figure du père. Cette figure est déterminante dans son appréhension des expériences professionnelles. Longtemps, le père a cherché à imposer son point de vue. Alors que son fils abandonne ses études, il lui demande de renoncer à une carrière dans la vente afin qu'il prenne la voie d'un métier considéré comme rémunérateur : plombier-chauffagiste. Parce que c'était le métier du grand-père, dont la figure est valorisée à la fois par le père et le fils, ce choix bien qu'inscrit dans un horizon contraignant est plus facilement consenti. Pourtant, l'expérience s'avère frustrante. Elle s'exprime dans le manque de coopération des anciens dans son apprentissage du travail.

> « C'est-à-dire que les anciens n'ont pas eu une bonne communication avec les jeunes en général, ça manque de pédagogie en fait »

L'évocation de cette expérience va modifier la construction de son « roman biographique ». Un glissement s'opère qui permet de mettre à distance le poids de l'héritage familial professionnel. Stéphane ne se sent plus tenu de poursuivre la lignée de son père et de son grand-père. On peut supposer que le manque de soutien et de reconnaissance des « anciens » sur le chantier constitue une expérience décisive. Décisive en ce sens qu'elle l'oblige à prendre en main son devenir. À un âge où l'on est encore soumis aux projections parentales, et plus généralement aux discours émanant des anciens, l'expérience frustrante du chantier de plomberie lève un coin du voile. La reprise d'un héritage professionnel paternel ne s'avère plus une contrainte nécessaire. Pour autant, s'il fait ses propres choix professionnels, chacune de ses expériences professionnelles ultérieures indique une forte propension à mettre l'accent sur la qualité de ses relations aux membres des groupes de travail auxquels il participe. Que l'on évoque ensemble son comportement sur et en dehors d'un terrain de football - parce que j'insiste sur mes propres expériences afin d'éliminer toute honte, et surtout la honte de

classe[443] -, ou sur un chantier, et c'est le désir de (se) solidariser l'équipe ou le groupe qui devient primordial. Et s'il s'y prend avec prudence avec l' « ancien », en ne voulant pas imposer son point de vue (« j'ai été normal »), c'est qu'il sait par ses expériences antérieures combien le rapprochement qu'il tente d'opérer peut froisser les opinions de son interlocuteur. En montrant sa connaissance et sa reconnaissance des luttes qu'ils ont menées, il tente de prouver la communauté de leurs intérêts. Mais il n'est pas sûr que l'intérêt collectif qu'il défend réponde aux interrogations individuelles de « l'ancien ».

En effet, ce scepticisme m'est donné à voir, comme la plupart des militants installés près du piquet de grève, par les entrées et les sorties des non-grévistes. Mes maigres tentatives d'approche aboutissent systématiquement à des paroles maugréées qui indiquent une indéniable réticence. Ce ne fut pas le cas dans d'autres bureaux où anciennes et nouvelles générations se sont engagées résolument dans la grève.

Quoi qu'il en soit, le piquet de grève ne sera pas véritablement une « entrave » à la circulation des correspondances, mais un espace social de circulation de la parole entre les générations. Or, il n'en a pas toujours été ainsi. En 1968, pour les plus âgés, les piquets de grève étaient avant tout le théâtre d'affrontements parfois violents entre grévistes et non-grévistes. Si l'on ne peut tirer de conclusions trop hâtives de cette évolution, on peut néanmoins souligner que la « guérilla » entreprise en 2005 s'écarte dans les faits de pratiques agressives. Avec le piquet de grève « symbolique », on peut alors parler d'une guérilla *sociale*[444] dans ce sens précis où elle met en scène la confrontation des rapports sociaux qui structurent le collectif de travail, et ici les rapports sociaux de génération.

Des rapports sociaux de sexe, ou plutôt de la vie de famille ou conjugale, il sera également question dans l'échange que tient Stéphane avec l'ancien. Mais les propos sont brefs, pudiques comme s'ils ne devaient pas prendre place dans la conversation, comme s'ils étaient impropres à la situation. Et pourtant, la situation qu'il évoque est celle à laquelle est confronté un grand nombre de grévistes. En dévoilant qu'il s'est disputé avec sa femme, il veut surtout souligner qu'il a « imposé sa personnalité », indiquant en creux la façon dont il présuppose l'attitude « normale » qu'un agent de son sexe doit tenir dans le couple.

La solidarité du couple à l'épreuve de la grève :

[443] Gaulejac V. (de), *La névrose de classe. Trajectoire sociale et conflits d'identité*, Paris, Hommes et groupes éditeurs, Coll. Rencontres Dialectiques, 1987, 310 p.

[444] Cette idée est suggérée par P. Naville, « Les arguments sociaux de la stratégie », *Revue Française de Sociologie*, vol.2, n°2, 1961, pp. 4-14.

« Chacun a ses problèmes, familiaux...mais bon, on a tous comme on dit des problèmes familiaux. Moi aussi, au début de la grève, je veux dire, avec ma femme, on s'est disputé. Mais après, j'ai imposé ma personnalité...je veux dire, j'ai pas été...diktat

Qu'est-ce qu'elle répondait au début?

Ma femme m'a répondu que ouais, en fin de compte, que ça risque de pas marcher, que ça marche pas les grèves, que tu risques de perdre beaucoup d'argent là-dedans...Moi je lui ai rétorqué que le jour où elle serait dans une situation comme ça avec son entreprise, moi je l'assisterais à tenir quoi. Je serais plus en train de l'aider moralement qu'à lui dire "bon, écoutes,..." Je veux dire, j'insisterais pas à faire des choix en fait. ça serait à elle de décider en fait, d'elle-même.

Mais quand même, tu as une prise de parti plus favorable à la grève?

Oui, voilà, tout à fait, mais je pourrais dire, si elle, elle fait son choix, je m'y opposerai pas en fait.

Tu donnes ton opinion, mais tu la laisses choisir, la sienne?

Tout à fait.

Entretien Stéphane

Or, nous avons pu constater autour du piquet de grève, comme dans nos investigations antérieures, que la norme machiste qui peut se déceler dans les plaisanteries matinales du temps de tri s'accompagne tout aussi bien de multiples formes de respect, moins ostentatoires. Stéphane, d'ailleurs, se reprend, « j'ai pas été…diktat ». Il sent qu'il lui faut mesurer son propos. Certes, les qualités sociales de son interlocuteur l'y obligent un tant soit peu. Mais, à l'observation, on sent que lui, le jeune embauché, est en train d'apprendre les codes d'une nouvelle masculinité. L'entre soi masculin qui se développe à l'occasion du piquet de grève atténue l'humour machiste que l'on peut entendre quotidiennement dans la vie sociale du bureau. La présence prépondérante des militants de la dernière génération, moins enclins à ce type d'humour, et conscients de cet enjeu (surtout Sergio et Christian), contribue à assouplir la norme machiste. Il ne s'agit pas de se censurer complètement, mais d'atténuer le propos ou de calmer la verve de certains. Aussi, est-ce peut-être à l'occasion de cette grève, par les multiples échanges qu'elle provoque, que Stéphane prendra conscience d'autres normes de la masculinité. Mais s'il s'appuie incontestablement sur le modèle traditionnel de l'homme « bread-winner », en grande partie acquis par ses héritages sociaux et culturels, le voilà gêné aux entournures par le travail qu'effectue sa femme, ouvrière qualifiée chez Coca-Cola. Mais ce n'est pas ainsi qu'il présente son travail. Dans l'échange suivant, Stéphane adopte des circonvolutions frappantes afin de ne pas qualifier le type d'emploi de sa femme. Il ne s'agit pas là d'une forme de déconsidération de la condition ouvrière, puisqu'il en est issu et l'incarne d'une certaine façon. Il est gêné par le fait que sa femme occupe un emploi

considéré comme masculin qui s'avère (les 3-8), à tout le moins, plus dur à la comparaison que celui qu'il détient. Le voilà contraint d'avouer que son métier, par ses horaires, l'oblige à prendre la position de la « femme au foyer » et d'aussitôt préciser qu'il se fait aider par sa belle-sœur, comme s'il y avait là une tâche qu'il n'est pas prêt d'assumer seul.

Quand le travail de sa femme est difficile à assumer

« Elle fait quoi?

Elle travaille chez Coca-Cola.

Elle est commerciale?

Non, elle est production en fait. Elle fait la production, c'est-à-dire qu'elle gère tout ce qui est la composition du coca. Quand le sirop il est amené en France, eux, Coca-Cola s'occupe de faire le mélange entre le sucre, le sirop et le gaz.[…](il évoque le secret de la composition du coca-cola)

Et dans la production, c'est quelle qualification ?

Je crois que c'est niveau BTS. Notre situation actuelle...elle travaille en 3-8 maintenant. C'est-à-dire qu'elle a les heures...C'est compliqué en fait quoi. Donc d'être facteur, ça me permet de pouvoir alterner la garde de notre enfant. En parallèle, il y a ma belle-soeur qui me la garde aussi quand moi j'ai des choses à faire. »

L'entretien lui-même, mené à son domicile alors qu'il garde son enfant, le place dans une position inconfortable. Alors que le bébé commence à pousser des cris, il se montre gêné de devoir se déplacer et d'interrompre notre conversation. C'est une situation nettement en contraste avec celle que j'ai vécu dans mes entretiens auprès des factrices et de quelques facteurs. Il faut néanmoins distinguer deux scènes de « la vie-d'entretien-à-domicile-en présence-d'enfant-s ». La première, la plus fréquente, place l'enquêteur dans l'embarras quand l'enfant réclame l'attention de son père ou de sa mère qui se dirige alors spontanément vers lui, oubliant la situation d'entretien. La seconde, plus rare mais significative, oblige « le facteur » à endosser ses habits de parent, de mère. Dans cette dernière situation, c'est le rôle maternel qui cherche à être mis à distance et qui provoque une gêne en apparence semblable à celle que j'observe chez Stéphane. Ces situations rappellent les conditions horaires singulières de l'emploi de facteur, et la façon dont elles imposent une prise en charge des tâches domestiques et familiales plus ou moins acceptée en fonction des dispositions des agents à endosser les rôles socialement sexués qu'elles impliquent.

Ici, l'on peut convoquer les propos de Nadia. Les conditions de leur recueil indiquent déjà une différenciation importante entre les deux agents. Alors que Stéphane me propose de le suivre chez lui après les actions du matin, Nadia refuse d'effectuer

l'entretien à son domicile. La raison essentielle ne tient pas à une quelconque pudeur. C'est en lui précisant que je recherche un certain calme qu'elle me propose de le faire dans la salle de repos du bureau, car elle dit avoir beaucoup de travail à faire à la maison. Comme on l'a vu, Nadia a une ancienneté certaine dans le bureau. Compte tenu du taux de rotation du bureau (estimé par les syndicalistes), et par sa participation aux deux derniers grands conflits, elle finit en effet par acquérir ce « titre » singulier. Mais l'entretien montre une mise à distance de cette mémoire militante. Si elle ne s'en prévaut pas, c'est que depuis le dernier conflit de 1995 où elle obtient son CDI, sa stabilisation professionnelle n'a pas été achevée. Il lui faudra attendre 8 ans pour acquérir une tournée, le véritable sésame de la stabilité professionnelle chez les facteurs. 8 ans au cours desquels Nadia doit s'occuper de ses jeunes enfants avec un mari peu enclin à partager les tâches domestiques et familiales. Aussi, lorsque j'évoque avec elle et son amie le devenir de la grève, si elle commence à échafauder des scénarios montrant ainsi sa connaissance des tactiques de lutte, elle met très rapidement l'accent sur un des acquis essentiels du bureau : le samedi sur deux. Certes, elle aura précisé auparavant que sans la dimension collective de la lutte, rien n'est acquis. Son attachement au samedi sur deux est avant tout le résultat des contraintes, physiques, de l'activité de travail (qu'elle partage avec son amie) et de ses contraintes domestiques et familiales personnelles.

L'enjeu du samedi sur deux pour deux factrices

« T : Revenons à la grève, là pour toi, ça se passe comment ?

N : De toute façon, les négociations, ça a toujours été comme ça… Ils font traîner le maximum pour lasser les gens et pour qu'ils reprennent… Ça a toujours été comme ça. Bon, mais c'est vrai que là on est quand même super majoritaire. Tu as quand même pas mal de bureaux en grève. Si carrément les centres de tri s'arrêtent ou si les guichets… ça a quand même un impact les guichets… C'est là où ils perdent le plus de ronds ! Alors tu te dis que si les guichets sont encore avec nous, je pense que ça se débloquera… Et je pense que si on a pas les guichets avec nous, et le centre de tri, je sais pas si ça va donner quelque chose. Moi c'est mon opinion. Je sais pas trop hein…

T : Non mais c'est bien parti, moi je pense…

N : Ouaih ! Moi je pense que…

T : c'est pas pour passer de la pommade, mais…

N : C'est vrai que c'est quand même rare de voir autant de bureaux… En 92 on était 2 bureaux… En 94, on était 2 bureaux… On avait eu quand même des avancées… On avait eu le CDI pour tous les CDD.

O : 35 heures… Un samedi sur 2.

N : Bon 1 samedi sur 2, on l'avait déjà…

O : Ouaih mais bon on l'a confirmé…

N : Ouaih on l'a confirmé, mais on l'avait déjà…

O : Ils auraient pu nous le sauter… Comme là ils comptent le sauter ! Sortir le samedi avec les recommandés…

N : ça, c'est les facteurs quand ils viennent, ils te disent… C'est ça qui me tue, quoi ! Ils parlent, ils parlent en l'air… Et ils mesurent pas la portée de leurs paroles… Quand ils viennent et qu'ils te disent : « Ah mais moi, je veux travailler tous les samedi parce que la fesse gauche, elle devient lourde. Bon alors tu fais 4 mois de grève pour un acquis et tu veux le reperdre maintenant. Alors je trouve qu'ils devraient mesurer leurs paroles avant de… Parce que les murs ont des oreilles comme on dit hein ! Tu lances ça comme ça et les autres ils entendent à côté et puis tu dis : « Bon on va leur enlever si ils sont d'accord hein ».

O : Parce que tu l'apprécies ton week-end putain ! Quand vendredi midi tu as fini, tu te dis : « C'est bon ! ».

N : Oui tu sais que les petits ils ont pas école samedi, tu peux partir en week-end.

O : Voilà, tu apprécies un bon week-end… Quand tu travailles le samedi et que tu as que le dimanche, le lundi tu es crevé hein ! On dirait que t'as rien fait, que t'as pas passer de week-end.

T : Le dimanche, ouaih… Quand vous travaillez le samedi, vous êtes…

N : Ah oui ! Tu as pas l'impression de t'être reposer.

O : Parce que dimanche, tu vas te dire : « Bon je vais faire mes courses ! ». Je vais à P. (centre commercial)… Il est déjà 5 heures, tu rentres… Le lundi matin tu es au travail, quoi ! Tu t'es pas reposé… Alors que quand tu as le week-end tu te dis : « Oh le samedi je fais mes courses ! Je fais ce que j'ai à faire ». Et le dimanche, tu zappes à la télé ; tu es tranquille. Et le lundi tu es en forme. Quand tu travailles le samedi…

N : J'ai toujours dit qu'on devrait pas travailler le samedi. (rires) »

T : Tanguy ; N : Nadia ; O : Ouria

De ce point de vue, si l'entretien se déroule dans la salle de repos, cela ne tient pas seulement aux conditions posées par l'enquêteur, mais aussi au besoin de délassement que Nadia réclame. La grève constitue alors un temps de repos appréciable. L'heure n'est donc pas pour elle à la militance, ou plutôt sa militance, moins « agitée » et moins visible, ne consiste pas moins à être tout simplement présente sur son lieu de travail, alors que tant de travail l'attend à son domicile.

Ainsi, la grève bouleverse à la fois les cadres temporels de la vie de travail et de la vie sociale. En laissant les agents grévistes libres de leur temps, elle leur impose de définir personnellement leurs équilibres sociaux. Le temps de la grève suppose alors un arbitrage, débarrassé de la contrainte salariale, entre les activités familiales et domestiques et la participation à la grève. Mais ne manquons pas de souligner que les temps forts de la grève (piquets, AG, rassemblements, manifestations…) se situent très majoritairement pendant les horaires de travail des agents. Seuls les agents des bureaux

aixois, concernés par une négociation spécifique, se trouvent contraints de rester plus longuement sur leur théâtre d'opération.

Plus que les autres moments de l'action gréviste, le piquet de grève permet de mesurer les arbitrages sociaux, sexués et générationnels, qui donnent forme aux relations sociales dans l'atelier. La dimension sexuée de ces arbitrages montre à la fois l'inégale capacité des agents pour mettre à distance les stéréotypes de sexe et le potentiel de redéfinition de ces stéréotypes que recèle l'activité de facteur. De ce point de vue, la grève peut, à notre sens, tout à la fois contribuer à diminuer la force de ces stéréotypes, comme à renforcer les inégalités face au travail militant. Si les militants que nous avons rencontrés sont conscients des contraintes de la vie familiale et domestique, et peuvent dans leurs déclarations (à l'enquêteur comme aux agents) souligner cet aspect dans la dynamique du mouvement, il n'en demeure pas moins que l'inégalité se creuse dans les faits. La distance au militantisme de certaines femmes comme de certains hommes n'est pas le produit d'un désintérêt pour cette activité, mais se trouve être la rançon des priorités qu'ils accordent à leur vie familiale et conjugale. Or, d'après nos entretiens, cette priorité est davantage ressentie comme un « libre choix » chez les hommes et, inversement, comme une « contrainte choisie » chez les femmes. Dans ces conditions, la participation plus importante des jeunes, hommes et femmes, aux événements qui rythment la grève peut aussi se lire comme le produit de la moindre emprise de ces contraintes particulières.

Du point de vue de l'action syndicale, les piquets de grève ont été l'occasion de montrer une détermination collective face à la hiérarchie. Mais comme le rappelle Christian, il s'agit aussi de pouvoir discuter de la conduite du mouvement, des actions à organiser. Dans ce cas, le syndicaliste d'un bureau se trouve à choisir entre plusieurs options : aller étendre la grève dans d'autres bureaux, se rassembler avec les autres grévistes devant la direction départementale, ou participer aux manifestations. Ce sont des derniers points que nous allons maintenant aborder.

Rassemblements et manifestations : une épreuve épistémologique pratique

En lançant l'action des piquets de grève, les militants syndicaux du département savent qu'elle n'a pas vocation à durer. La présence d'huissier est en soi une première contrainte, mais surtout il s'agit de pouvoir annoncer à la direction qu'en faisant le geste de les lever, les organisations syndicales se montrent à la fois responsables des agissements des grévistes et soucieuses de négocier. Au fond, comme le signale le responsable de la CGT Poste 13, cette action permettait de conserver une manche

d'avance dans le face à face entre la direction et les organisations syndicales et de montrer ainsi au personnel qui sont les véritables responsables de l'enlisement du conflit. Reste le problème de la consolidation du moral des troupes. En choisissant d'alterner régulièrement entre rassemblements à la direction départementale et manifestations, les organisations syndicales trouvent un moyen d'éviter le risque de l'attentisme chez les grévistes. Ce que Christian dans sa prise de parole nomme « faire gamberger ».

Commençons par la manifestation. L'analyse sociologique des mouvements collectifs, des foules plus précisément, n'est pas chose aisée. L'ethnographe qui déambule parmi des manifestants ne sait pas exactement ce qu'il faut retenir : est-ce l'enthousiasme de celles et ceux qui entonnent le refrain du « vociférateur », ou bien les inquiétudes que partagent un petit groupe de marcheurs isolés ? C'est sans doute tout cela à la fois, mais qu'en conclure ? Peut-être d'abord ce fait que ces divers groupes d'individus, ou d'individus isolés se sont regroupé un temps pour un acte commun, celui de manifester. La participation des facteurs en tête du cortège de la manifestation du 10 mars à l'appel des fédérations syndicales départementales[445] est-elle la preuve de la solidarité du groupe professionnel envers leurs homologues d'autres professions, d'un secteur en particulier, des salariés en général, chômeurs compris ? Face à tant d'incertitudes, le carnet de notes en main, l'ethnographe tente de prendre le pouls et interroge ici et là les facteurs manifestants. Ses conclusions semblent limpides. Les facteurs dans l'ensemble profitent de cette manifestation pour exposer, en tête de cortège, leur mécontentement et populariser leur mouvement. De solidarité inter-professionnelle, il ne semble pas être question. Or, loin d'en être surpris, et tout en soulignant la logique de popularisation du mouvement, les militants syndicaux considèrent que c'est une occasion pour les grévistes de prendre conscience qu'ils ne sont pas seuls à souffrir d'un certain nombre de désordres sociaux : « le libéralisme qui casse les services publics », « la loi de l'argent qui précarise », « le gouvernement qui ne dit pas ce qu'il fait », etc. Sans faire l'épistémologie de l'analyse sociologique des mouvements de foule[446], il faut convenir que l'ethnographe est quelque peu dessaisi par l'objet qu'il observe. Néanmoins, il peut s'appuyer sur quelques éléments et d'abord sur l'observation de celles et ceux qui l'organisent : les organisations syndicales, dans leur pluralité pour la manifestation du 10 mars, la CGT et Sud pour les suivantes. Sur ce point, leur savoir-faire se fonde sur des pratiques bien rôdé : déploiement de banderoles pour les uns (CGT), agitation de drapeaux pour les autres (Sud), vente ou distribution de badges, de casquettes, voire de t-

[445] Il s'agit d'un nouveau rendez-vous de manifestation posé par les fédérations nationales de la fonction publique, suite aux trois jours de manifestation du mois de janvier.

[446] Nous ne pouvons que conseiller la lecture de N. Mariot, « Les formes élémentaires de l'effervescence collective, ou l'état d'esprit prêté aux foules », *Revue française de science politique*, vol. 51, n° 5, octobre 2001, p. 707-738.

shirt. Le critère décisif ici aisément observable est la visibilité. Pour ce qui concerne l'audition, un net avantage matériel est donné à la CGT puisqu'elle dispose d'un camion et d'une sono, quand le porte-parole de Sud, lui, s'égosille à travers un mégaphone. Slogans et chants se succèdent et les facteurs de placer leur cortège à des niveaux inégalés en termes de décibel. Ici, le rôle du vociférateur est de tenter de donner de l'allant à ses troupes. Est-ce un hasard si les vociférateurs de Sud et de la CGT ne sont autres que ceux qui mènent les négociations à la DDU d'Aix, dont l'un sera le futur successeur de Thomas à la tête du syndicat départemental CGT ? Jeunes hommes, tous deux de forte constitution physique, leur verve virile fait l'objet de controverses auprès de leur public, féminin ou masculin. Certains pensent que c'est leur dynamisme, leur enthousiasme qui compte ; pour d'autres, ils ne reflètent pas les évolutions sociologiques de la profession, sa féminisation et la part plus grande des jeunes recrues diplômées. Dans ces échanges, l'ethnographe sent qu'une profession s'interroge, évalue ses ressemblances et ses différences, ses forces et ses faiblesses. La manifestation du 10 mars, plus que les autres, est alors l'occasion d'offrir une image de la diversité de la profession. D'ailleurs, les vociférateurs ne s'y trompent, ils n'hésitent pas à tendre leur micro à de jeunes filles. Et les facteurs, non syndiqués, ne sont pas en reste. Ils manifestent sinon de leur voix du moins de leurs parures professionnelles, sorties pour l'occasion : veste, parka, polo, t-shirt du sigle de l'entreprise et même anciens képis. Il s'agit bien de faire la démonstration qu'une profession en péril sait jouer de sa propre image. Les jeunes sont nombreux et les plus exaltés. Je reconnais William en tête de cortège, entouré d'agents de son âge. Il me dit que « ça change de toute la parlotte du bureau, que ça défoule… ». Il semble alors que les « exaltés » entendent mettre en application l'acte de manifester : rendre collectivement visible, sensible leurs opinions. Quant aux anciens et aux militants habitués à ce type d'exercice, c'est l'occasion de voir celles et ceux qu'ils représentent sous un autre jour. La manifestation rend visible et se rend visible. Les organisateurs se laissent ainsi volontiers surprendre par les ardeurs des jeunes agents, réconfortant leur moral.

Il y eut plusieurs manifestations lors de la grève de mars 2005. La première se rendait de la délégation Méditerranéenne de la Poste à la Préfecture (4 mars). La seconde reprenait le parcours traditionnel des manifestations syndicales à Marseille, et plus globalement du département, qui part de la Bourse du travail pour rejoindre la Préfecture. Dans la dernière semaine du conflit, celle du 14 mars, deux manifestations reprendront le tracé Délégation Méditerranéenne-Préfecture (15 et 17 mars). Les lieux visés ont bien sûr leur portée symbolique, mais l'Etat, incarné par la Préfecture, n'est pas l'ennemi principal. Certes, il agit comme un médiateur potentiel dans le conflit. Dans le cas présent, seule la direction fait appel à son autorité pour réclamer la continuité du service public (voir revue de presse, en annexe). Aussi peut-on supposer que les manifestants ne

cherchent pas tant à s'opposer à l'Etat, qu'à travers lui à la direction. Mais plus essentiel encore est l'acte de traverser les artères principales de la ville. Manifester, au sens propre, c'est déclarer publiquement son opinion, et il semble bien que les postiers aient désiré marquer ainsi leur mécontentement. De ce point de vue, les actions de pétition sur les marchés ou sur les lieux passants des grandes villes du département constituent d'autres formes de manifestation.

Signe de l'autonomie d'action laissée aux comités de grève locaux (le terme ne sera pas employé dans la grève), les facteurs de La Garde décident, le 14 mars, d'un commun accord de faire signer une pétition sur le marché. Le but : faire expliquer aux usagers les raisons de leur mouvement. Le tract-pétition est aussi sommaire que son titre :« Les facteurs de La Ciotat et des Bouches-du-Rhône en grève contre la réforme de la Poste ». Voici son contenu :

Non à la privatisation
Non à la délocalisation du bureau de Poste à la zone Athélia
Non à la suppression entre 5 et 10 tournées facteurs

OUI POUR LA DÉFENSE DES USAGERS
OUI POUR UNE POSTE À VISAGE HUMAIN

Le tract n'est signé par aucune organisation syndicale. À La Garde, aucun syndicat ne faisant plus l'unanimité, les porte-parole syndicaux se sont entendus avec le personnel pour ne rien en laisser transparaître. Des rivalités de personne ont tendu leurs relations depuis quelques mois, mais face à la détermination des agents, ces querelles sont vite oubliées : tout le monde s'affaire autour des tables de pétition, timidement dans un premier temps. En effet, s'exposer au public comme gréviste n'est pas sans susciter quelques craintes. Elles seront rapidement dépassées par l'accueil chaleureux qui leur est réservé sur le marché, qui se situe il est vrai en face du bureau. Je constate que les clients du marché, ceux que les postiers cherchent à nommer pour une fois « usagers » (et non « clients »), se composent pour l'essentiel de personnes âgées. À cette heure de la journée, entre 9h et 11h, il n'est en effet pas rare de les rencontrer. Si l'accueil est si chaleureux, c'est que les facteurs retrouvent en fait la grande majorité de leurs clients réguliers. Dans ces instants, je peux observer l'efficacité des liens régulièrement tissés entre les facteurs et cette partie de la population, en nombre grandissant. L'action se déroule ainsi pour le mieux quand une journaliste du quotidien « La Provence » vient sur les lieux. Elle cherche un porte-parole. Bien que sa venue ait été demandée par Zoher, délégué syndical Sud, la surprise est de mise pour les grévistes. Ils se réunissent quelques

minutes entre eux afin de désigner celle ou celui qui sera interrogé-e. Personne ne voulant se proposer, c'est Zoher qui officie devant le micro de la journaliste et dresse la liste de leurs principales revendications, celles que l'on trouve sur le tract pétition. L'accent est porté sur la satisfaction des besoins des usagers. Zoher, d'habitude si colérique, fait preuve d'une grande maîtrise dans son discours. Les grévistes qui l'entourent, très attentifs, sont satisfaits de ses propos. Les tensions syndicales sont définitivement mises de côté : « *C'est pas politique, c'est le travail, ça nous concerne tous, nous les facteurs. On n'a pas besoin de se diviser* », me confie Zoher. En retournant à la DOTC (direction départementale du courrier de la Poste) pour prendre les dernières nouvelles des négociations, les facteurs de La Garde se taillent un franc succès quand Thomas, porte-parole général des grévistes du département, cite leur action matinale en exemple.

C'est à cette occasion, notamment, que l'ethnographe comprend le sens de ces rassemblements. Bien sûr, il s'agit de montrer la cohésion et la détermination du groupe des grévistes face à la direction, comme il s'agit pour chacun des collectifs de travail en grève de s'enquérir du déroulement des négociations. Mais avant tout, le but, recherché par les organisations syndicales, est de rassembler la profession sur le lieu de travail de la direction. La DOTC, situé dans un quartier populaire excentré du centre-ville de Marseille est un bâtiment neuf, construit sur le flanc d'une petite colline. La grève aidant, les barrières et les dispositifs de contrôle à l'entrée sont momentanément symboliques. Pourtant, je constate que les voitures des grévistes ne pénètrent pas dans le vaste parking fraîchement bitumé. Seul le camion de la CGT et sa sono, et les voitures des principaux négociateurs syndicaux (CFTC, Autonomes, Sud, FO, CGT, CFDT) sont autorisés à rentrer. Bien que les négociations avec la direction départementale soient ouvertes aux agents, non sans l'avoir âprement négocié, certains grévistes sont plus privilégiés que d'autres, du point de vue du stationnement.

Les prises de parole s'effectuent selon un ordre réglé, qui ne fait pas l'objet de fortes négociations. La CGT officie toujours la première, tendant ensuite le micro à Sud, puis, de façon aléatoire, c'est au tour des représentants syndicaux de FO, des autonomes ou de la CFTC (la CFDT ne prend pas le micro) de se succéder. Cet ordre sera continûment respecté au cours du conflit. La grève est alors le théâtre d'une rivalité réglée entre les organisations syndicales. Plus que les tracts, banderoles, ou badges syndicaux, c'est l'ordre de prise de parole qui indique la puissance d'une organisation syndicale. Et l'ethnographe de ne pas s'étonner d'entendre les grévistes souligner le poids de la CGT dans le conflit, et le caractère « suiviste » des prises de parole de Sud. Malgré tous les talents oratoires de son porte-parole, le représentant de SUD se trouve systématiquement placé dans une position de redite ou de surenchérissement, qui finit par être inévitablement ressentie par les agents. Nul hasard si le nombre d'adhésions à la CGT

suite au conflit s'élève à 56 (pour 1000 grévistes environ), pour une dizaine chez Sud : le rôle hégémonique de la CGT dans l'animation du mouvement semble réelle. Elle *semble* réelle, car les agents regroupés à la DOTC ne sont pas dupes de ces rivalités et de la démonstration de puissance de la CGT. Ses effets peuvent même être contre-productifs, du point de vue syndical. Tant de démonstration donne l'impression pour certains d'une tentative d' « embrigadement ». Pour remédier à cette vision, les organisations syndicales multiplient les points de rencontre, avant et après les négociations. Il s'agit de se montrer le plus transparent possible, d'expliquer les différents points de revendication. Alors que les hommes, les « fortes têtes », se succèdent au micro, j'assiste à une autre forme de communication, plus personnalisée, et prise en charge pour une grande partie par les militantes. Le discours est alors plus posé, moins centré sur l'organisation syndicale, attentif aux remarques de l'interlocuteur ou de l'interlocutrice, le plus souvent les débutants dans le métier. C'est dans ces moments que l'organisation syndicale acquiert la sympathie voire l'adhésion des agents. C'est ainsi que Yasmina raconte son engagement à la CGT, après avoir assisté à une discussion entre un ou une gréviste et une militante syndicale. Ne comprenant pas certains points de la discussion, elle décide de se rapprocher et entame une discussion approfondie. Pour comprendre la portée de cet acte, un retour sur sa trajectoire s'avère nécessaire.

- La première grève : de la hantise à l'adhésion syndicale

Quand le conflit se déclenche, Yasmina est entrée dans le métier depuis moins de trois ans dont une année de formation en apprentissage. Durant la première semaine, elle m'avoue sans détour qu'elle ne « comprend pas le pourquoi du comment » de cette grève. Elle hésite à s'engager et observe ses collègues. Factrice rouleuse, elle effectue des remplacements sur une grande variété de tournées, qui vont du centre-ville à la campagne aixoise, en passant par les grands bâtiments qui font la ceinture de la ville. Si elle peut porter quelques griefs sur certains titulaires qui « laissent des choses derrière », autrement dit qui alourdissent sa charge de travail, elle n'exprime que très rarement son mécontentement.

« J'aime pas les disputes »

« Ça a dû arrivé 1 ou 2 fois mais après ça dépend. Je veux dire , il y a eu un problème au niveau du courrier, tout le monde était énervé ce jour-là. Le courrier est arrivé en retard, fallait gérer. Mais bon, ça arrive vraiment rarement. En général, je vais m'excuser quand j'ai envoyé bouler quelqu'un « excuse-moi, tout à l'heure j'étais énervé – non, y a pas de problèmes » non non non. Jamais restée en conflit grave avec quelqu'un. Ça peut être

des paroles, style voilà : « ah, tu me fais chier ou quoi » bon, ça y est : prise de tête après c'est passé. Mais jamais jamais grosse dispute. J'aime pas les disputes. J'aime bien m'entendre bien avec tout le monde. »

Cette attitude pour le moins diplomatique n'est pourtant pas dans son caractère, qu'elle a plutôt bien trempé. Si on ne peut faire abstraction de sa position dominée dans le collectif de travail des facteurs (rouleur), celle-ci n'explique pas tout. Comme bon nombre de rouleur-se, Yasmina recherche également l'assentiment de ses pairs, leur reconnaissance. Plus que toute autre chose, faire preuve de conscience professionnelle est le meilleur passeport pour la reconnaissance de sa valeur professionnelle. Or Yasmina n'a pas à forcer son comportement de ce point de vue : ses multiples expériences dans le travail intérimaire ont pu développer un sens certain de la probité professionnelle[447], sens que la Poste a su détecter et entretenir. Soulignons ici qu'elle fut mise sur la voie de l'apprentissage du métier de facteur par sa conseillère financière (de la Poste) qui avait connaissance de ses divers engagements professionnels. Quant à la façon dont la Poste, et plus encore les facteurs eux-mêmes, entretiennent ce type de disposition, il n'est pas d'indicateur plus explicite que « l'enveloppe des rouleurs », qui n'est autre que la répartition volontairement consentie aux rouleurs des gains engrangés par les facteurs titulaires à l'issue des étrennes. Si le montant de la répartition peut varier d'un individu à l'autre, la pratique fait désormais partie des règles –officieuses- du métier. Pour Yasmina, cette enveloppe est amplement justifiée compte tenu des efforts consentis tout au long de l'année.

L'enveloppe des rouleurs : une pratique légitime :

« Ben c'est normal, enfin pour moi c'est complètement normal, étant donné que les facteurs, ils se font quand même pas une petite…enfin ils touchent pas des millions non plus mais bon. Je veux dire, je parle pas de donner 50-100-150euros. Mais ne serait-ce que 10 euros, je veux dire un facteur il va pas mourir quoi. Surtout que nous on a pas droit au calendrier, c'est quand même nous que.. Rouleur, faut dire ce qui est, c'est le plus mauvais dans le tout puisqu'on remplace tous les facteurs qui sont malades, qui sont en maladie, qui sont en vacances. Quelques fois on arrive sur une tournée, si le facteur était malade et qu'il a laissé des choses un peu derrière. Ou alors quand on a loupé un jour, et qu'on a est obligé de rattraper un découvert, c'est pas évident quand même. Faut avoir quand même du caractère. »

[447] Sens qui peut être suscité dès lors que l'on veut maintenir une relation de confiance entre la société d'intérim et les sociétés qui utilisent la force de travail. En l'occurrence, Yasmina savait créer ce lien.

Or, cette somme d'efforts se traduit chez Yasmina sous la forme d'une force de caractère qui permet de dépasser les multiples contraintes de son travail. Autrement dit, la condition de rouleur se révèle être non seulement une manière de conformer des comportements à une situation professionnelle déterminée, ici dominée, mais se trouve être aussi un dispositif de production d'une morale professionnelle érigée par les agents eux-mêmes, avec ses droits et ses devoirs. Pour une jeune factrice débutante, en voie de titularisation faut-il préciser, tout arrêt de travail doit être dûment justifié. Or, c'est ce qu'elle ne comprend pas durant la première semaine de grève, allant même jusqu'à qualifier ce moment comme une « hantise ». Puis, cherchant à comprendre les raisons de la mobilisation, elle va s'adresser aux responsables syndicaux, d'abord timidement, en prêtant l'oreille à certaines discussions, puis, plus franchement, en s'adressant directement à eux. La conversion est radicale, mais quelle que soit la diversité des motifs invoqués, le rôle du syndicat est amplement souligné. Il apparaît dans le discours de Yasmina sous deux modes: celui de passeur des luttes antérieures, et celui de relais de l'expression des travailleurs. Quand j'interroge Yasmina, elle est encore sous le feu de l'action. Pour autant, à maintes reprises, elle n'hésite pas à souligner le caractère personnel de ses réflexions et de ses démarches, et notamment celle de se syndiquer.

> « Eh ben, je voyais la secrétaire passer avec les feuilles. Elle était en train justement de discuter avec un autre facteur qui était à côté, qui était en train de se syndiquer. Et du coup, j'écoutais ce qu'elle lui disait. Puis après, elle m'a demandé, elle voyait que je rigolais. Elle m'a dit : « pourquoi tu veux te syndiquer ? » moi je me syndique pas parce que je vois pas en quoi ça consiste. Donc deux-trois jours après on a parlé, j'ai posé plein de questions et après euh. C'est moi qui ai fait la démarche de me syndiquer. Et voilà, au fur et à mesure, elle m'a bien expliqué et puis j'ai bien compris. »

Cette décision personnelle est toute relative. Sans les efforts déployés consciemment par les militant-es de la CGT, il n'est pas certain que Yasmina aurait pris sa carte même si elle fait preuve d'une grande curiosité. J'ai en effet pu constater à maintes reprises que la question de l'adhésion était systématiquement posée aux grévistes, et en particulier aux plus jeunes d'entre eux. Cette attitude très volontariste de la CGT, comme de Sud, est bien une des priorités de l'organisation au plan local. L'interrogeant sur le rôle qu'ont pu jouer les principales personnalités du syndicat, Yasmina me répond sur un tout autre registre. En évacuant mon questionnement, elle tient sans doute à me dire les raisons profondes de son adhésion. Elles vont en effet au-delà de la sympathie pour les personnes rencontrées. En réalité, ce qu'elle apprend au travers d'elles n'est autre que l'histoire des luttes ouvrières et syndicales qui ont concouru à

l'existence de droits sociaux aujourd'hui menacée. La surprise est de taille pour Yasmina, qui ne soupçonnait pas que ces droits avaient pu faire l'objet de luttes. Adhérer au syndicat n'est dès lors plus simplement un acte de défense de sa condition de factrice, mais offre la possibilité de s'inscrire dans une histoire collective plus large. Même si elle n'est pas sûre d'être « syndicat à 100% », l'adhésion représente un acte symbolique d'importance pour une fille de maçon-charpentier, dont elle dit qu'il était très peu politisé. Elle trouve là une nouvelle filiation qui prend la forme d'une dette, celle de se battre pour ne pas abandonner les conquêtes des aînés.

Se syndiquer : s'inscrire dans une filiation sociale

« Ça a compté beaucoup les personnes, les discours dans l'idée de se syndiquer ?

Ben oui, parce qu'on a quand même des droits au travail et ces droits si y a des gens qui s'étaient pas battus pour qu'on les ait, mais que ce soit dans n'importe quel travail, ben on les aurait peut-être même jamais eus donc euh, quand on calcule même sur la lecture qu'il y a, quand on parle des syndicats, quand on voit depuis perpèt', depuis 1919, tout ce qu'ils ont fait pour se battre, pour certains droits qu'on a aujourd'hui. Enfin, je savais même pas que certains droits qu'on avait aujourd'hui, c'était le fait que certains syndicats s'étaient battus des années en arrière pour qu'on les ait. Donc je me dis que s'ils s'étaient jamais battus, heureusement qu'il y a des personnes comme ça. Bon maintenant, je me dis pas que je serais syndicat à 100% jusqu'au bout, à manifester toujours comme ça. Mais c'est vrai que le fait d'être syndiquée, ça apporte beaucoup parce qu'on se dit que si certaines personnes ne s'étaient pas battues pour qu'on ait ce qu'on a aujourd'hui, ben je me rends compte qu'on vivrait, qu'on travaillerait dans des conditions cent fois pire que. On est pas dans les meilleures conditions de travail aujourd'hui, mais on est loin aussi d'être dans les pires. Mais le meilleur qu'on a, c'est pas venu tout seul non plus, c'est grâce au(x) syndicat(s). »

L'importance qu'elle accorde à l'organisation syndicale n'est évidemment pas sans lien avec travail militant. En somme, sans l'expérience pratique de la grève, c'est-à-dire sans les actes et les discours qu'elle peut voir et mesurer chaque jour, dans les assemblées générales, ou lors des prises de paroles syndicales, il aurait été difficile pour Yasmina de comprendre le sens de cette histoire collective. Ici, dans la grève, elle finit par assister à une confrontation entre les discours syndicaux, ceux de l'encadrement, et celui des agents,. Elle peut ainsi établir son propre verdict et se rendre compte que les syndicats répondent mieux que « les supérieurs » aux attentes des agents. Cette simple constatation n'est pas secondaire. L'on sait d'après notre enquête par questionnaire que les agents en CDD ou récemment « cdisés » ont plutôt tendance, au-delà d'eux-mêmes, à faire confiance à leur direction pour résoudre un problème plutôt qu'à leurs organisations syndicales. Indéniablement, la grève permet de mettre en valeur les capacités

organisationnelles des syndicats et de les opposer à celles de la direction. Dans cette situation antagonique, Yasmina fait valoir un point déterminant : la capacité d'action démocratique des syndicats. Le rôle des assemblées générales est décisif : c'est là que s'exprime la parole des agents, désormais transmués en ouvriers. C'est là que s'exerce le pouvoir d'attraction du syndicat.

Le syndicat comme canal d'expression démocratique

« Je comprenais pas forcément pour quoi ils faisaient grève les gens. Pourquoi autant de temps, je me disais que si on faisait grève un autre jour, en fait je savais pas que les grèves aboutissaient tous les jours aux négociations par rapport à tous les syndicats et que c'était les syndicats qui répondaient en nos noms, nous les ouvriers, mais en prenant nos considérations. C'est ça la différence entre les syndicats et les supérieurs. Parce qu'ils prennent les décisions sans prendre compte de nous. Alors que les syndicats sont là pour tenir compte. On veut faire ça ça ça y a ça ça ça comme problème, qu'est-ce que vous pensez ? Et les syndicats se battent par rapport à ce que les ouvriers décident.

Ça tu l'as bien sentie ?

Oui, parce que nous on n'a pas forcément les bonnes paroles au bon moment à sortir. Eux, ils savent exactement. Ils sont là pour nous syndiquer justement. »

Yasmina, fille d'un entrepreneur artisan, utilise pour la première fois (et par deux fois) le mot ouvrier dans ce passage de l'entretien. Il est tout à fait remarquable de constater qu'elle ne l'emploie à aucun autre moment de l'entretien, ni en évoquant ses expériences d'intérimaire, ni en parlant de politique. On sait par ailleurs que ses premières expériences la rattachaient à l'héritage paternel du monde artisanal.

Quand elle évoque ses expériences professionnelles, elle désigne soit les activités elles-mêmes (baby-sitting, ménage, danse…), soit l'objet de la production pour ce qui est de ses expériences d'intérimaire (quand j'étais dans les « fruits », le « frigo », les « emballages »). Dans les deux cas, les termes utilisés désignent une expérience où l'activité ne compte pas tant pour elle-même que pour les revenus qu'elle octroie. Mais dans les deux cas, il s'agit bien d'évoquer des expériences de travail. Or, tel n'est pas le cas du mot ouvrier, qui fait référence, entre autres, à la revendication démocratique d'intervention des agents dans la gestion des entreprises, par le biais de leurs organisations syndicales. Il s'agit en fait de désigner un collectif de travailleurs en lutte contre les intérêts d'une direction méprisante.

Tracts et communiqués : « faut faire simple » (Sud et CGT)[448]

La question de la communication pour les organisations syndicales est considérée comme un enjeu central. Si nous avons beaucoup insisté sur la forme « prise de parole », c'est qu'elle est considérée comme le média le plus efficace et le plus apprécié des facteurs. Néanmoins, la production écrite fait partie des tâches les plus courantes d'un militant syndical. L'écriture d'un tract répond en premier lieu au souci de mettre à disposition des agents les informations principales qui concernent leur catégorie d'appartenance. En général, il s'agit d'informations locales, et ce n'est qu'en second lieu que les syndicalistes font mention des projets plus généraux de la Poste, toujours pour la catégorie concernée. La rédaction et la distribution de tracts sont généralement considérées comme le b-a-ba de l'action syndicale. Il faut cependant distinguer les tracts qui visent à présenter des informations brutes, accompagnées de quelques commentaires (Accords salariaux, accords d'avancement, etc.) et les tracts qui appellent à l'action (pour une grève, un arrêt de travail, une action de pétition, etc.). Au cours du conflit, les tracts syndicaux émis par Sud et la CGT ont eu pour vocation de tenir les agents informés de l'avancement de la négociation tout en leur donnant l'entrain nécessaire à la poursuite du conflit. Si ces tracts répondent à une situation exceptionnelle, ils n'en sont pas moins révélateurs de leur rapport différencié à la communication. Pour en comprendre les ressorts, notre analyse mettra en évidence le poids des héritages idéologiques des deux centrales, c'est-à-dire des représentations de la *pratique* syndicale qui se forgent au fil de leurs actions.

Avec l'élévation des niveaux de diplôme pour les nouvelles générations d'agents, on peut se demander si le rapport à l'écriture ne s'est pas modifié au sein des organisations syndicales. De ce point de vue, la hausse des niveaux scolaires des facteurs se présente à la fois comme une ressource pour l'organisation syndicale et comme un élément supplémentaire de différenciation au sein du groupe professionnel comme au sein des organisations syndicales. Précisons que le rapport différencié des militants à l'écriture n'est pas du même ordre et n'implique pas les mêmes effets quand on le met en relation à la profession ou quand il est circonscrit au champ de l'organisation syndicale. Si dans les deux « mondes », l'écriture est une pratique courante, elle n'en est pas moins plus travaillée dans le monde syndical. Ici, l'arrivée d'une nouvelle génération de militants, indéniablement mieux dotés scolairement, peut se présenter à première vue comme un apport appréciable. Ce serait néanmoins oublier la façon dont le rapport à l'écriture des

[448] Sur l'acquisition des dispositions à l'écriture de tracts et à leur mise en œuvre, voir P. Rimbert, S. Crespo, « devenir syndicaliste ouvrier », *Actes de la recherche en sciences sociales,* n°155, 2004.

anciennes générations a été construit et valorisé à la fois par les réquisits et préceptes imposés par l'administration des PTT comme par les principes et les actions de formation proposés par les syndicats. L'administration des PTT, comme bien des administrations d'Etat, exigeait non seulement la maîtrise de l'écrit mais suscitait un style d'écriture indissociablement scolaire et bureaucratique. Il en allait de son image auprès de ses administrés. Rigueur, déférence, précision en étaient les maîtres mots. Pour les organisations syndicales, la maîtrise de l'écrit était non seulement une exigence de l'activité, mais en l'inscrivant dans l'horizon d'un projet d'émancipation individuel et collectif, elle conférait une dimension symbolique décisive pour nombre de militants. Écrire, plus exactement *bien* écrire était en soi une pratique militante, un signe de l'honorabilité militante. Avec la démocratisation de l'accès aux savoirs scolaires, l'écriture perd alors son caractère distinctif et finit par devenir une pratique socialement banalisée, ce qui ne signifie pas qu'elle soit aisée à maîtriser. En effet, à l'observation, la maîtrise de l'écrit demeure une épreuve difficile pour des salariés d'exécution, issus pour l'essentiel des classes populaires, et d'autant plus difficile qu'ils ne disposent plus des mêmes ressorts symboliques pour en soutenir la pratique. Il n'est dès lors pas étonnant que nos observations nous conduisent à penser que les militantes et militants qui prennent cet exercice sinon à cœur du moins avec sérieux soient globalement des hommes et des femmes ayant non seulement connu des trajectoires scolaires longues (au moins le bac), mais appris à le développer dans des filières spécifiques (sciences humaines). Aussi peut-on encore observer la coexistence au sein d'une organisation syndicale de deux rapports à l'écriture : l'un construit dans les linéaments des expériences administratives et militantes ; l'autre élaboré essentiellement au sein de l'appareil éducatif.

Or, du point de vue stylistique, l'analyse des tracts (de la CGT) sur plusieurs décennies montre que l'écriture des anciennes générations s'avère globalement plus distinguée que celle des nouvelles, que l'on s'adresse aux usagers ou à l'employeur. Si le lexique de la lutte, de la nécessité du combat collectif et de l'unité des travailleurs rassemble les diverses générations, la tonalité stylistique des dernières générations, du moins dans les Bouches-du-Rhône, est, elle, beaucoup plus directe et orale. On peut s'interroger sur le sens de ce glissement. En adoptant un langage plus direct et moins rigoureux, certains militants de la CGT recherchent avant tout à se faire comprendre de leurs mandants, sociologiquement diversifiés et moins enclins à s'identifier à l'entreprise. Les vocables qui qualifient l'entreprise évoluent et le terme « boîte » fait régulièrement son apparition dans le langage syndical, oral comme écrit. En adoptant un langage peu « soigné », qui use de phrases courtes et exclamatives, qui adopte les codes langagiers d'une certaine jeunesse (« c'était dément », « méga-grève », « ça va péter ! »…) ou de certaines pratiques populaires, en particulier sportives, (« les facteurs répondent présents

sur le terrain », « la boîte n'a pas encore gagné la partie », « une manche de gagnée dans le face-à-face avec la direction »…), la CGT renouvelle le lexique de la lutte en s'écartant des stéréotypes « politiques ». La désaffection par rapport aux idéologies politiques traditionnelles est ici entièrement assumée par l'organisation syndicale. Thomas comme son successeur Jean-Paul tient le même discours qui vise à se rendre accessible des agents : *« moi je fais avec mon temps », « Il faut que les militants sortent de leur bulle. C'est pas avec des grands discours, même si c'est nécessaire, hein, que l'on fait avancer les choses. Faut parfois faire simple… »* ou encore *« faut agir en fonction des réalités qui sont dans la tête des agents »*. Si le risque de la démagogie est réel pour certains militants de l'ancienne école, il semble qu'il fasse son effet auprès des nouvelles générations d'agents dans la mesure où il s'accompagne d'analyses sérieuses des projets présentés par l'entreprise et d'une action concrète dans les diverses instances de négociation. L'écriture des tracts doit alors alterner entre les registres de l'action et ceux de l'analyse. C'est sur ce point qu'une forte différence se révèle entre Sud et la CGT. En schématisant, les productions écrites de Sud sont plus approfondies dans leur contenu et plus soignées formellement que celles de la CGT, qui, elles, se présentent bien souvent dans le seul registre de l'action.

Les différences d'expression, matérialisées par les tracts, constituent pour nous l'indice d'un double processus social qui renvoie à la capacité de *transmission* des patrimoines militants d'une part, et d'autre part à la capacité de les *traduire* au présent dans l'objectif de *communiquer*. Or sur ce point, les deux organisations syndicales ont des héritages militants distincts, mais dont la dynamique est le produit de leur conception du rapport à l'idéologie. En schématisant, pour Sud, l'idéologie politique, dans la diversité de ses expressions, est un élément central de l'identité syndicale. La pratique syndicale doit en quelque sorte pouvoir en traduire les aspirations. Pour la seconde, l'idéologie est d'abord le produit d'une conception pratique de l'action syndicale, qui découle selon nous de la vision communiste, dite « léniniste », du partage des tâches entre le syndicat et le parti. D'un côté, on trouve Arnaud, un des fondateurs de SUD PTT en 1988, dont le passé militant incarne de façon sans doute assez exceptionnelle l'ensemble des expériences politiques de la génération 1968 : « mao-spontex », « trostkard », anarchiste-libertaire, socialiste autogestionnaire sont quelques-unes des figures qu'Arnaud se plaît à évoquer, non sans auto-dérision. De l'autre côté, on trouve René et Daniel, dont l'apprentissage militant se fait d'abord dans les expériences du travail, puis du travail syndical. René comme Daniel se sont certes inscrits par la suite au parti communiste, mais ce n'était là qu'un « supplément d'âme », une manière d'accéder à la culture du débat idéologique, qui ne devait pas interférer dans la pratique syndicale. Au fond, pour le premier,

l'idéologie est une condition première de l'action syndicale et pour les seconds, son résidu.

Qu'en est-il des nouvelles générations de syndiqués qui prennent le relais d'Arnaud et de René et Daniel ? Nous insisterons ici sur l'organisation SUD[449].

Katia, les logiques d'engagement et de désengagement à SUD PTT 13

Katia est la fille d'un clerc d'huissier et d'une mère au foyer. Au milieu de sa seconde, elle décide de faire une école hôtelière. Elle obtient son CAP puis son BEP en hôtellerie, option cuisine. Elle continue ses études pour obtenir un bac pro, mais il n'y parvient pas. Elle décide alors de conserver sa place d'apprentie, puis réussit au bout de quelques mois à prendre des responsabilités de management au sein du restaurant qui l'emploie : elle est responsable du personnel, des achats, des paiements et de la comptabilité. Cet emploi dure deux ans jusqu'à ce que le propriétaire du restaurant décide de vendre son affaire. Après deux jours de recherche d'emploi, elle devient représentante de commerce en vin pendant quinze jours avant de trouver un emploi comme comptable et serveuse dans une boîte de nuit. Elle y reste quelques mois avant qu'une amie lui annonce un appel à candidature pour entrer à la Poste en contrat de qualification. Elle passe un entretien où elle fait la démonstration de son sens des responsabilités et de l'autonomie au travail. Elle précise qu'elle ne recherche pas la « sécurité d'emploi » et se dit prête à déménager dans le périmètre du département. Elle entre en septembre 1998 en contrat de qualification, est nommée en CDI en mars 1999, passe en juin 1999 le concours de fonctionnaire et est nommée à ce titre en janvier 2000. Au bout de six mois d'expérience de factrice rouleuse, elle « pète les plombs » et réclame une position de travail comme agent de cabine qu'elle obtient au moment où elle passe son concours de fonctionnaire. C'est à ce moment-là qu'elle décide d'adhérer à Sud à la fois pour sanctionner les comportements « favoritistes » du syndicat majoritaire (voir chapitre précédent), la CGT, et par attirance pour le discours « musclé » du représentant de Sud. Elle se montre d'emblée curieuse de connaître le fonctionnement de son organisation, réclame « un peu de docs » et lit « un peu de publication ». Cette posture curieuse n'est pas tout de suite repérée par les militants de son organisation. Connaissant son nouvel engagement syndical, c'est un ami qui lui demande ce que Sud peut faire pour dénoncer les conditions de travail « inouïes » dans lesquelles lui et ses collègues se trouvent. Elle appelle alors le syndicat, et la réponse des militants départementaux, « débordés », est de

[449] Sur les formes de sociabilité spécifique de la fédération syndicale SUD-PTT, voir G. Renou, « L'institution à l'état vif. Sociabilités et structuration des groupes dans un syndicat de salariés », *Politix*, vol. 16, n°63, 2003, pp. 53-77.

lui proposer de prendre en main l'affaire. Commence alors les débuts de son engagement syndical. De façon notable, elle passe de la posture de lectrice, à celle de « reporter syndical » puis d' « écrivain militant »: « *Donc j'y suis allée, je leur ai fais un topo par écrit, qui est devenu un tract* ». L'initiative est alors remarquée par les militants départementaux qui l'encouragent à poursuivre sa démarche et à mener l'audience syndicale du bureau concerné. Ainsi, de fil en aiguille, Katia « se sent intégrée à une équipe » qui finit par lui confier des responsabilités départementales. C'est dans ce cadre qu'elle rencontre son *« mentor »*, un des fondateurs historiques de Sud, qui l'initiera à une culture politique jusqu'alors inconnue, celle de l'extrême-gauche[450]. Elle se montre avide de lectures :

> « J'ai lu beaucoup de livres qu'il m'avait conseillé de lire… Je me souviens de pas mal de trucs de Daniel Bensaïd, des trucs comme ça, si tu veux. Bon après, y compris de choses pas politiques, comme « Le Poulpe ». Je ne connaissais pas forcément avant. »

La rencontre n'est pas fortuite : ils sont tous deux administrateurs du site de leur syndicat, l'un à l'échelle nationale et l'autre à l'échelle départementale. Trait remarquable de son apprentissage militant : il est dans le même temps technique et politique. Katia devient progressivement experte en logiciel de traitement de texte et acquiert de solides bases politiques.

La transmission d'un double savoir

« C'était des discussions dans les cafés, les bars ?

Ouais,…beaucoup par mails, beaucoup au téléphone. je pense qu'au tout début, j'ai du passer une heure au téléphone tous les jours quoi. Parce que j'avais besoin de comprendre, j'avais besoin de savoir l'histoire de Sud, j'avais besoin de savoir pourquoi, comment...Alors, autant des trucs très techniques : comment on fait un tract, comment est-ce qu'on fait le maquetage de tracts, l'utilisation des logiciels Quark Express, des choses comme ça que politiquement qu'est-ce que c'est la Ligue, qui c'est Alain Krivine, qu'est-ce que c'est le PC,...Voilà quoi, c'était vraiment...j'avais vraiment besoin d'apprendre. donc lui, je pense qu'il était à une période où il ne voulait plus être dirigeant, il avait besoin de transmettre son savoir, etc. Je pense que ça été un échange de bons procédés: moi j'avais envie d'apprendre et lui envie de transmettre. J'ai profité quoi, voilà. »

[450] Culture politique éminemment plurielle qui ne se réduit pas à une définition étroite de la politique, comme l'indique Katia. Voir Philippe Raynaud, *L'extrême-gauche plurielle. Entre démocratie radicale et révolution*, Autrement, « Cevipof/Autrement, 2006.

Les outils de communication moderne (téléphone et mail) deviennent le canal de transmission d'un patrimoine militant à la fois riche et singulier. Sa relation avec ce militant historique de Sud ne s'arrête cependant pas là. Toujours « branchée » avec son mentor, Katia fera l'apprentissage des techniques de communication orale, des manières d'être « capable de faire le pour et le contre d'un argument », d' « avoir moins d'états d'âme » et parfois dans le cours même d'un « petit conflit ». Dans ce cas précis, elle ressent alors le besoin de l'écourter, de « faire rentrer les gens au travail » mais, incertaine de sa décision, elle appelle son mentor pour lui demander conseil. Celui-ci approuve sa décision, non sans aller à l'encontre « du côté jusqu'au-boutiste » du secrétaire départemental de SUD. Les tensions entre Katia et ce dernier vont commencer à voir le jour. Katia, toujours soucieuse de répondre aux revendications des agents sans les « mener droit dans le mur », insiste par exemple sur le rôle des audiences qui « permettent bien souvent de régler des problèmes sans conflits ». Et déjà, au bout de six mois, elle contribue à relever spectaculairement les scores de Sud aux élections professionnelles de 2002 dans le bureau où elle est présente. Trois ans plus tard, les élections professionnelles de 2005 voient Sud prendre la place du syndicat majoritaire CGT du bureau et obtenir 3 élus au CHSCT sur 5. En 2005, à 26 ans, Katia est alors secrétaire adjointe du syndicat, essentiellement en charge de la partie distribution. Avec son amie Dominique, deux femmes sont désormais à la tête du syndicat.

Du point de vue de la communication, Katia fait prendre un important virage à Sud. Il s'agit de se mettre à la portée des agents, de *« s'adapter à la population de la distri »*. La question soulève un vif débat au sein de l'organisation. Katia ne se démonte pas, elle vaut apporter la preuve de ses dires et fait d'elle-même un questionnaire par QCM s'adressant aux facteurs. Se déplaçant dans chaque bureau, elle finit par avoir la preuve qu'elle recherchait. Plusieurs facteurs lui demandent de lire les questions, avouant pudiquement leur illettrisme, ou ne les comprennent pas. Cette expérience sera décisive et lui permet de prendre l'ascendant sur le secrétaire départemental, représentant l'ancienne génération, celle des « intellectuels entre guillemets ». Katia développe alors tout son savoir-faire dans la communication, appris par téléphone et mail ainsi que dans les stages de communication du syndicat. La posture est très professionnelle et mérite d'être amplement citée. Mais il ne s'agit pas d'une simple posture individuelle. En suivant Katia, c'est tout à la fois, dans le fond comme dans la forme, de la reprise d'un héritage militant et de sa traduction au présent dont il est question. Dans un département où la CGT tient des positions hégémoniques, Katia provoque une concurrence qui favorise un aggiornamento des pratiques de communication des deux syndicats.

« C'est nous qui devons nous adapter »

« Je sais plus, les tracts qu'écrivait Christophe (secrétaire du syndicat départemental SUD) auquel les 3/4 des gens n'en savaient rien. Je veux dire, si tu veux que ce soit...C'est un petit peu comme un journal. Il faut que le tract, en gros, entre le petit résumé qu'il y a en haut, le titre et la conclusion, le mec il doit avoir la possibilité de savoir si ça l'intéresse, s'il va avoir envie de le lire et de pouvoir le lire en l'attachant à sa botte de courriers ou au café, en parlant avec ses collègues. Je pense pas qu'il y ait beaucoup de gens qui ramènent les tracts chez eux pour les lire tranquillement avec un dictionnaire à côté. Y'en a peut-être qui le font, mais c'est assez marginal comme situation. Donc, à un moment donné, je dis il faut simplifier, il faut rendre attrayant, il faut donner aux gens l'envie de lire et je suis un cours à Paris sur la rédaction de tracts, qui s'inspire beaucoup de ce que fait la presse: pourquoi *Libération* fait des titres qui choquent, ou la presse « People » qui te fait un titre sur machin, qui te donne envie de lire, d'aller plus loin. Ou des titres du style *Le Monde*, où tu as un petit résumé, où tu as déjà une bonne partie de l'article. Si tu veux pas lire, tu as déjà un certain niveau d'information. Et donc, on décide de travailler là-dessus, on va simplifier, on va s'adapter, on va pas demander aux masses de s'adapter à nous, c'est nous qui devons nous adapter. Sans perdre notre identité. Là, ça fonctionne un peu mieux déjà, on syndique plus de jeunes, on s'adresse différemment et puis je pense que le fait d'avoir une image qui est véhiculée par quelqu'un qui est jeune dans le bureau, ça aide. Les contractuels, ils viennent plus facilement, ils comprennent que le syndicalisme, c'est pas une histoire de vieux, etc. Et là, Bouteillier (son homologue à la CGT, actuel secrétaire départemental de la CGT), il laboure le même champ que moi, on va dire. Ou c'est moi qui laboure le même que lui. Après, c'est à voir. »

En contribuant à faire évoluer les méthodes de communication de son syndicat, et en améliorant ses résultats aussi bien électoralement qu'en termes de syndicalisation, Katia prend un indéniable ascendant « politique » dans le syndicat et cherche à « assouplir » ses visées idéologiques, en se refusant à jouer systématiquement la carte du surenchérissement. Les obstacles qu'elle rencontre alors tiennent en grande partie à la contradiction qu'elle expose avec clarté : « c'est nous qui devons nous adapter. Sans perdre notre identité ». Est-ce la fille d'un clerc d'huissier, dont l'expérience scolaire et professionnelle est marquée par une forte propension à la gestion (dans ses dimensions humaines et matérielles) qui prend ici le pas ? C'est possible, mais il faut rappeler ici le fil conducteur de sa pratique syndicale, l'efficacité. Or, la fréquence des négociations en audience comme dans les instances paritaires de l'entreprise (CAP, CTP) multiplie ses contacts avec l'encadrement dirigeant de la Poste. Elle prend alors conscience des possibilités qui sont offertes aux syndicalistes de trouver des compromis qui, selon elle, ne peuvent qu'améliorer l'image des syndicats, et de son syndicat en particulier. En

somme, l'idéologie est passée au second plan, et avec elle les conceptions du syndicalisme d'une certaine génération.

> « il faut garder les pieds sur terre, il faut que le syndicalisme soit en phase avec les revendications des personnels qu'il y a aujourd'hui. Je veux dire, on peut pas faire du syndicalisme…Je pense que le syndicalisme à l'ancienne, à un moment donné, il prend une gifle. »

Comme nous le signale Arnaud, la naissance de SUD PTT répondait au besoin d'une génération militante de faire exister les pratiques et les idées qui les ont mobilisées pendant plusieurs années et que le recentrage de la CFDT dans les années 1980 avait fini par trahir. Conscients qu'ils allaient ajouter de la division dans le paysage syndical, ils se refusaient néanmoins à laisser ce paysage dominé par des organisations considérées comme trop hiérarchiques. Cette posture idéologique les conduit à inscrire la rotation des mandats dans l'organisation, et à donner à chaque structure syndicale une grande autonomie d'action. Katia se syndique à Sud au moment où cette génération passe le témoin, mais à la veille du conflit de mars 2005, les orientations de Katia sont durement combattues.

La tâche est donc difficile pour les militants. Elle doit tenir compte de la diversité sociologique de leurs mandants, de leurs attentes professionnelles comme de leurs exigences vis-à-vis de l'organisation syndicale, mais elle doit aussi composer avec des héritages militants, où les rapports sociaux entre générations jouent par définition un rôle déterminant. On ne peut pour autant manquer de s'interroger sur la place des rapports sociaux de sexe dans l'histoire de SUD 13 incarnée ici par Katia. La passation de témoin entre la génération 1968 et celle de Katia se trouve être également l'histoire d'une transmission du pouvoir des hommes aux femmes. Dans ces conditions, l'aggiornamento réussi des pratiques de communication syndicale comme l'échec d'une réorientation plus pragmatique de l'action syndicale à Sud, montrent les limites que surimposent les rapports sociaux de sexe dans la capacité à gérer et maintenir des relations de pouvoir au sein d'un syndicat. De quelles limites s'agit-il ? Katia nous indique qu'au moment où le conflit va éclater, elle commence à se lasser de ces querelles idéologiques. Absente pendant la première semaine du conflit, pour cause de congés programmés avec son mari (« je pouvais pas lui faire ça »), elle laisse alors le terrain libre à un nouveau militant, un jeune homme au style combatif et radical qui convient mieux aux orientations traditionnelles du syndicat. À la suite du conflit, ce jeune homme conscient de sa popularité acquise dans la grève, va mener un travail d'opposition à la ligne de Katia, à la

veille du congrès départemental du syndicat. Considérant que les efforts qu'elle a consentis pendant plusieurs années ne méritent pas tant d'oppositions, elle se montre rapidement « désenchantée » et décide de renoncer à la conquête du pouvoir et de se consacrer, comme son mari le lui demande prestement, à sa vie de couple. En 2006, son premier enfant naît, et elle se dit prête à tenter une nouvelle aventure syndicale dans une centrale dont elle tient à me taire le nom : « c'est pas à la CGT, c'est sûr… ».

S'il nous semble que les formes de production et de reproduction d'une trajectoire militante féminine ascensionnelle sont toujours fragilisées par les contraintes sociales qui pèsent plus spécifiquement sur le sexe féminin, les obstacles que rencontre Katia sont davantage le produit d'une incompatibilité idéologique qui ne renvoie pas à une propension spécifiquement féminine pour le pragmatisme. On peut même remarquer que la propension de Katia à la combativité, propension socialement considérée dans la profession comme masculine, a été décelée et entretenue par l'organisation syndicale, indiquant la capacité du syndicalisme postal à se renouveler.

Sur le théâtre de la négociation

Jeudi 16 mars, je me trouve à Aix-en-Provence pour assister à ce qui sera la séance de négociation décisive du conflit. Les négociations ont commencé tôt dans la journée, vers 9h30 du matin après les assemblées générales et prises de parole des grévistes. La table de négociation se situe à deux pas de la table d'ouverture, au cœur de l'atelier, en bordure des travées. Le choix du lieu de négociation est déjà en soi le produit du succès du mouvement. Les négociateurs syndicaux peuvent alors orchestrer la confrontation.

L'atmosphère s'est tendue depuis le début du conflit. Les postiers se montrent agacés par la longueur des négociations, par l'intransigeance de leur direction locale et départementale. Un des points majeurs de conflit concerne la mise en place d'une brigade de tri vers 5h du matin, qui correspond à la nouvelle heure d'arrivée du courrier. Ce glissement horaire d'environ une heure est le produit d'une réorganisation de la chaîne d'acheminement du courrier, qui a connu un processus rapide de déconcentration-reconcentration des unités de tri. Si ce processus a permis à la Poste d'améliorer sa productivité (mécanisation, éclatement des bastions syndicaux…), il n'en demeure pas moins l'objet de contraintes logistiques intangibles. Ce sont ces contraintes qui obligent les « camions jaunes » à venir plus tôt dans les unités de distribution et donc à déplacer les régimes horaires des différentes catégories d'agents. Les plus touchés sont les agents manutentionnaires (une petite dizaine) qui doivent décharger les « camions jaunes » vers

4h du matin. Ensuite, ce sont des agents de tri, constitués en brigade, qui doivent prendre le relais du travail des manutentionnaires. La prise de service est donc avancée à 5h du matin.

Les agents qui la composent refusent avec fermeté de voir leurs horaires de travail modifiés et par là même leur mode de vie. Les porte-parole syndicaux insisteront à plusieurs reprises sur les conséquences en termes de santé et de conditions de travail et de vie d'un tel décalage horaire. Ils proposeront d'avancer l'horaire de la brigade en début de nuit, ce qui donnerait un avantage financier indéniable pour ces agents, même s'il ne peut compenser les importants désagréments d'une modification drastique de leurs équilibres sociaux. La direction refuse fermement, car cet horaire ne correspond pas aux contraintes logistiques de l'acheminement du courrier. En s'adressant jeudi matin en AG aux grévistes, Jean-Paul fait comprendre aux agents qu'il s'agit d'une ligne rouge de la direction et que le seul moyen de sortir de l'impasse serait d'accepter sous certaines conditions ce nouveau régime horaire. Les discussions vont bon train, les agents de la brigade de tri voient d'abord dans la proposition du responsable syndical une reculade. Ils semblent abattus. Pour les facteurs, le décalage horaire n'est acceptable qu'à la condition d'améliorer leur condition de travail, dans toutes ses dimensions : limitation des suppressions d'emploi, amélioration du taux de vacance d'emploi, conservation voire amélioration des repos de cycle. Autrement dit, une palette assez large de solutions existe afin de limiter ce que tous les facteurs s'accordent à dénoncer : une aggravation de leur condition de travail par un allongement du temps de travail extérieur, avec à la clé un alourdissement de la charge de travail.

Si les agents de la brigade de tri sont abattus, c'est qu'ils sentent qu'ils ne font pas le poids face à la corporation des facteurs. Le conflit a pris de telles proportions qu'ils ne s'imaginent pas être les seuls responsables de son enlisement. Une telle situation n'est pas originale. Elle rappelle le poids inégal des groupes professionnels réunis dans les services arrière. Si certains facteurs se montrent solidaires de ces agents, une grande majorité, silencieuse, acquiesce à la proposition du délégué syndical :

- ne mettre que des volontaires sur ces positions de travail ;
- engagement de la Poste à proposer des reclassements ;
- dédommager le « désagrément » du décalage horaire par des repos compensateurs et par une prime salariale supplémentaire.

Ces revendications sont obtenues vers midi. La négociation se poursuit alors sur les revendications spécifiques des facteurs aixois.

1. Le premier point de revendication concerne **la titularisation des agents CDD en CDI**. La direction acquiesce rapidement, tout en annonçant la difficulté à comptabiliser le nombre réel d'agents concernés. Une polémique s'engage alors et se conclut assez rapidement par un accord sur une liste à éditer en fin de conflit. La tension se relâche, les facteurs sentent que la direction commence à céder peu à peu aux revendications.

2. Reste le problème de **la prise de service**. La proposition « 7h30-13h40 », fait hurler les agents. L'un d'entre eux détend l'atmosphère : « et vous, vous allez quand chez le coiffeur ! ». Une nouvelle fois, la direction est tournée en ridicule. Cette proposition signifie une fin de tournée dans le temps du déjeuner. On sait que cette heure est une estimation qui ne peut tenir compte des inégalités de traitement entre les tournées. Pour rassembler la profession sur une revendication, les responsables de la CGT proposent l'obtention de tickets restaurant, ce qui signifie que l'organisation syndicale accepte le nouveau régime horaire. À ce stade du conflit, les facteurs aixois ont compris que la direction n'entendait pas céder sur l'heure de la prise du travail. La compensation par les tickets restaurant est globalement bien acceptée : elle signifie surtout une amélioration du pouvoir d'achat des agents, et une reconnaissance de la difficulté du travail réalisé dans la tournée. Comme le dit le responsable de la CGT, « vous ne raisonnez pas sur l'organisation en tant que telle. Vous raisonnez en activité ». Et la direction de répondre : « l'important, c'est l'activité. Et après, on ajuste ». Cet échange bref montre au grand jour combien la situation productive des facteurs est le produit d'un ajustement entre les exigences du flux (de « l'activité ») et celles de la vie sociale des agents (« aller chez le coiffeur »).

3. La négociation sur **l'organisation du travail des rouleurs** s'ouvre avec une grande attention chez les jeunes agents. La proposition syndicale est de constituer une charte des rouleurs qui spécifie en particulier le nombre maximum de tournées à effectuer. La direction évoque une moyenne départementale à 12 tournées ; la CGT en demande 8. Une nouvelle polémique s'engage sur leur temps de travail effectif. Ici, les jeunes agents présents dans la négociation cèdent à la colère : « on n'arrête pas de dépasser, vous rigolez ou quoi ! ». Le responsable de la CGT se réjouit de ces incartades. Son stratagème fonctionne, celui de l'orchestration des saillies drôles ou colériques des agents afin de provoquer irritation et énervement chez les négociateurs de la direction. Avant chaque négociation en effet, le responsable syndical demande aux agents de se « tenir à carreaux » quand il mène la discussion, et de se montrer « virulents, comme vous savez le faire » lorsque les dirigeants ont un écart de langage. Cette stratégie est en effet très efficace et a le mérite de montrer qu'une négociation ne réside pas seulement dans la qualité des argumentaires échangés, mais dans son rythme même, qui tient, pour

beaucoup, aux variations des registres langagiers des protagonistes. Soulignons ici la créativité des saillies des facteurs (et parfois leur médiocrité), qu'ils exercent, il est vrai, chaque jour dans leur atelier.

Une suspension de séance est demandée de part et d'autre à 16h15. Les négociateurs syndicaux réunissent les grévistes, expliquent leur stratégie. Ils s'assurent également du bien-fondé de leurs revendications. Les agents apportent, eux, quelques précisions dans une bonne entente. La pause est ici le bienvenu pour les organismes. Les grévistes s'offrent mutuellement cafés et biscuits. Ils se prennent également en photos, surtout les plus jeunes : les postures sont généralement comiques.

La négociation durera jusqu'à 20h. La plupart des revendications avancées précédemment sont obtenues. Les suppressions de tournée, de 26, passent à 9. Jean-Paul appelle alors son confrère Thomas, qui mène la négociation sur le plan départemental. Il lui dit, en substance, qu'il est allé au terme de ce qu'il pouvait obtenir et que les agents commencent à penser à la reprise du travail.

En effet, le lendemain matin, la négociation n'apporte pas d'éléments décisifs. Jean-Paul réunit ce qui sera la dernière assemblée générale du mouvement aixois. Il dit très clairement qu'il ne pense pas pouvoir aller plus loin et propose la reprise du travail. Son confrère de SUD ne tient pas le même avis, que les agents des centres de tri peuvent rejoindre le mouvement. Personne ne semble convaincu de la solidarité des agents des centres de tri et la reprise du travail est finalement acceptée.

Le lendemain, j'assiste à la dernière séance de négociation au plan départemental. Thomas, en stratège, décide alors de jouer le va-tout. Son cahier de revendication en main (voir annexe), il tente d'obtenir un accord sur les principes de négociation des futures réorganisations. Un de ses principaux objectifs consiste à réglementer la variabilité de la charge de travail à emporter dans des fourchettes acceptables par les facteurs. Pour ce faire, il demande un meilleur taux de remplacement des agents titulaires (le taux de vacance d'emploi) et la possibilité d'effectuer un comptage contradictoire du niveau de trafic à écouler quotidiennement. Par ailleurs, il exige et obtient que les critères de productivité adoptés tiennent compte des caractéristiques sociologiques des agents (il insiste tout particulièrement sur la féminisation de la profession et sur son vieillissement partiel).

La reprise du travail s'effectue pourtant dans un climat mitigé pour les postiers. Si la moitié des emplois menacés a été sauvée et une petite prime arrachée, le tri alphabétique se met bel et bien en place : la plupart des facteurs de l'agglomération – sauf ceux de l'unité locale à laquelle a été confiée le tri général - ne participent plus au TG et

voient leur tournée allongée. Sur le plan départemental, la reprise du travail s'est négociée en fonction des rapports de force locaux. En effet, le niveau (en volume et en rémunération) du traitement du courrier non écoulé fait l'objet d'âpres négociations. Traditionnellement, les receveurs acceptaient la proposition des facteurs d'assurer un taux d'heures supplémentaires correspondant peu ou prou au paiement des jours de grève, dans l'objectif de retrouver la sérénité dans l'"atelier". Or, cette fois, consigne a été donnée par la direction départementale de limiter la compensation. Dans l'esprit des facteurs, il s'agit d'une mesure "revancharde", visant à sanctionner un mouvement qui, par bien des aspects, a pris les directions locales et départementales par surprise. On peut ajouter que ces dernières mesures répondent à une technique managériale cherchant à ne pas donner aux grévistes le sentiment d'une victoire sans partage[451].

Pour autant, quelques mois après le conflit, la conflictualité collective demeure à un fort niveau:: le projet « Facteurs d'avenir » a fait l'objet d'une négociation, non sur les conditions de sa mise en place, mais sur sa mise en œuvre elle-même. Les facteurs des Bouches-du-Rhône sont, d'après les syndicalistes de ce département, les seuls facteurs de France à avoir conquis ce droit. « Facteurs d'avenir » vise à mettre en place un système d' « auto-remplacement », en d'autres termes à faire faire par les titulaires eux-mêmes, et non plus seulement par les rouleurs, les tournées restées vacantes. Il s'agit d'une remise en cause du principe de la « propriété individuelle » d'une tournée, autrement dit d'un des principaux éléments qui permettaient d'accepter les contraintes fortes de l'apprentissage de l'activité.

L'emploi de facteur, ce qu'il procure comme ressources et comme formes de reconnaissance sociales observés tout au long de ce travail de recherche, se trouve placé dans les contraintes d'une situation productive où s'entremêlent une série de rapports sociaux qui nécessitent de nouveaux ajustements. La grève ne les suspend pas mais contribue à les exposer au grand jour. Le moment de la négociation finale peut être sociologiquement considéré comme « désillusif » dans la mesure où il (se) présente avec cette violence que suscite le dévoilement des rapports sociaux qui assurent confusément et chaque jour l'ordonnancement instable mais réel d'une situation productive. Négocier dans ces conditions met donc en jeu autre chose qu'un réagencement de règles. Une

[451] Voir P. Mathiot, *Etude socio-politique d'un conflit ouvrier de la fin des années 80: monographie de la grève Peugeot-Sochaux (septembre-octobre 1989)*, mémoire, Institut d'Etudes Politiques de Paris, 1990. Publié dans "la grève Peugeot-Sochaux (septembre-octobre 1989)", *Les cahiers du CEVIPOF*, n°7, mars 1992, p.86, cité dans J.-P. Durand, N. Hatzfeld, op. cit., 2002, p.232.

sociologie des relations de travail qui ne prend pour seul objet la règle nous semble sinon masquer du moins euphémiser la portée des divers rapports sociaux qui la constituent.

Enjeux

Automatisation, qualification et contrôle dans un travail de service

Toute l'originalité du travail des facteurs réside dans la conjonction plus que la juxtaposition d'un travail posté de tri et d'un travail de livraison géographiquement *étroitement circonscrit*. Si la mécanisation concerne la première partie de leur temps de travail, les gestes effectués par les facteurs ne sont pas comparables à ceux des ouvriers devant une machine. Le cadre est certes fermé, les gestes sont certes répétitifs, le corps est effectivement immobilisé, mais ce dernier n'est pas commandé par le rythme d'une machine. Il se déploie devant des casiers fixes, sous la surveillance pas toujours très stricte d'un chef d'équipe. Or, il semble que ce *mouvement social* indique la crainte de voir les normes qui encadrent l'écoulement du trafic de correspondances se renforcer. Les enjeux soulevés par le tri alphabétique, notamment, tiennent à la fonction sociale du tri général dans la vie de cet atelier particulier qu'est un centre de distribution. Ces enjeux sont-ils si éloignés de ce qui se passe dans un atelier d'usine ? Nous ne le pensons pas.. Comme nous l'enjoint Leroi-Gourhan, il serait tout à fait possible de penser que les casiers (de simples objets inanimés) sont dépositaires d'un important savoir-faire, que la disparition du TG puisse avoir une fonction expropriatrice. En réalité, le tri alphabétique risque de modifier essentiellement les modes de coordination historiquement établie entre les facteurs. Rien ne dit cependant que de nouvelles formes de coopération ne verront pas le jour.

Or, dans le conflit, la réaction des salariés ne se porte pas sur cette question. On peut le comprendre tant les enjeux portés par le tri sont intériorisés par les agents. Ce sont donc les conséquences en termes de conditions de travail qui prévalent dans leur sentiment d'incompréhension. C'est tout l'art de la réaction syndicale que d'insister sur les effets d'une modification du plan de tri sur le rôle social du facteur dans sa tournée. Si le rejet du tri alpha est réel, toute la difficulté réside à ne pas se figer sur des évolutions techniques que la direction considère nécessaires, mais dont les conséquences en termes d'emploi sont inévitables. Les revendications syndicales ont donc porté sur l'utilisation des gains de productivité. Puisqu'il doit s'agir d'un progrès social et économique, il faut qu'il bénéficie à tout le monde et en priorité aux agents de la distribution directement

concernés, en second lieu et indirectement, aux usagers. Le temps de travail apparaît alors comme une des variables cruciales d'ajustement. Le réduire permet tout à la fois de répondre aux plaintes des salariés sur les conditions de travail et de sauvegarder une bonne partie de l'emploi existant. D'une pierre deux coups.

S'agit-il d'une déqualification ? Si l'on demeure « navillien », la qualification qualifie d'abord un travailleur et non un poste. Dans ce débat, il faut donc surtout s'en remettre aux modalités de négociation de la force de travail au sein de la partie distribution de La Poste. On verra que cette négociation est assez favorable aux salariés et on notera que les organisations syndicales, particulièrement bien organisées dans les Bouches-du-Rhône (ce qui n'est pas forcément le cas ailleurs et limite de ce fait la portée de nos analyses), ont déjà pris le parti de valoriser les fonctions « service » du travail des facteurs.

Du point de vue des modalités de contrôle du procès de travail, il est possible d'émettre l'hypothèse que la mécanisation en amont du tri général par la machine TG4 couplée au tri alphabétique n'est pas simplement un outil d'amélioration de la productivité pour la direction de La Poste, et, pour les salariés, une dépréciation relative de leur tâche. Il faut sans doute quitter ici l'horizon du temps présent et plonger dans les méandres de la division et de l'organisation du travail de distribution du courrier. Même sous influence des techniques de management de son temps, qu'elles soient d'ordre bureaucratique ou taylorien, l'administration des PTT a finalement considéré que l'organisation spécifique de cette tâche relevait de la compétence des facteurs eux-mêmes. Pour comprendre un tel parti pris, l'histoire sociale d'une activité de travail devenue « métier » s'avère d'une grande utilité, car elle met en avant l'idée que l'attachement toujours fragile des facteurs à leur activité de travail s'est réalisé sous les modalités d'un ajustement étatico-bureaucratique à l'institution postale. La construction d'un tel ajustement n'est pas le fruit du hasard. Il est d'abord le produit d'une période historiquement déterminée dans laquelle les processus de socialisation des hommes issus des classes populaires sont plutôt linéaires et homogènes et leurs horizons professionnels limités. La thèse de M. Cartier montre que l'administration des PTT s'est préoccupée en premier lieu d'attirer sa future main-d'œuvre : petites annonces, utilisation de réseaux locaux, usage d'une main-d'œuvre socialement marginalisée comme les anciens combattants de la Première Guerre Mondiale. Puis, par le biais du concours, elle tenta de s'assurer de sa bonne moralité. Enfin, une fois entrés dans l'administration, les nouveaux agents entamaient un circuit de socialisation institutionnelle particulièrement prescriptif. Pour autant, c'est, selon nous, le jeu social de l'atelier qui procurait les éléments fondamentaux de leur attachement à l'activité. C'est pourquoi, au vu des éléments

internes et externes au procès de travail, l'on a évoqué le concept de « régime de production hégémonique de production ».

En conséquence, les nouveaux modes de gestion de l'emploi couplée au projet de restructuration de l'organisation risquent de modifier l' « autonomie » du procès de travail, dans ce sens précis où les cadres qui le régissent doivent se modifier pour en assurer la production et la reproduction. Comme dans la situation des livreurs de chips aux Etats-Unis[452], comparable à la situation des chauffeurs-livreurs en général, les procédures de contrôle du procès de travail seraient considérablement modifiées. La perspective de sa reprise en main à la fois par le management et par les clients est envisageable, à l'aide de techniques électroniques de contrôle à distance[453], ce qui rapprocherait la situation de travail des facteurs de celle d'une majorité des emplois de service.

Le temps

L'événement double «Aix-Vitrolles » interrompt dans l'esprit des facteurs une lente sédimentation de craintes vaguement ressenties, productrices d'un sentiment d'angoisse diffus par rapport à l'avenir. Or, il est tout à fait essentiel de souligner ici que le bouleversement des cadres spatio-temporels de l'activité des facteurs de Vitrolles, non sans liens avec les phénomènes d'interdépendance économiques et parfois techniques des différents segments de l'activité de la distribution du courrier, a des conséquences directes sur les équilibres sociaux extra-professionnels des facteurs. L'angoisse des facteurs par rapport à l'avenir est un sentiment structuré par le degré de précarité de leurs expériences sociales. C'est tout à la fois la labilité des relations sociales qu'ils éprouvent quotidiennement, comme la force des héritages ou des dispositions acquises et celle des projets recherchés ou désirés qui contribuent à faire naître ce sentiment. L'attachement des facteurs aux stricts respects des normes temporelles qui cadrent leur activité n'est pas simplement lisible en termes de conditions de travail, mais de conditions de vie. Une grande majorité des nouveaux facteurs se sont progressivement destinés au « métier » en

[452] Voir S. H. Lopez, «The politics of service production: route sales work in the snack-food industry», pp 50-73, *in* Carmen Sirianni and Careron MacDonald (dir), *Working in the service society*, Philadelphia, Temple University press, 1996.

[453] Parce qu'il était présent dans le récit des expériences professionnelles antérieures de certains facteurs, et parce que la possibilité d'une transformation du métier nous était apparue envisageable, la phase d'enquête nous a conduits à faire la rencontre du monde des chauffeurs-livreurs. Brève rencontre certes, mais elle permet d'observer ces nouvelles techniques de contrôle de leur activité issues des multinationales de la messagerie. L'analyse comparée de procès de travail relativement similaires apparaît comme une approche éclairante de certaines structures de la relation salariale.

vue de réaliser des projets de vie extra-professionnels : fonder une famille, acheter une maison, vivre une passion non professionnelle, etc. Pour le sociologue du travail attentif aux répercussions sociétales des formes d'organisation du travail salarié, cet aspect est déterminant. Il confirme une intuition de P. Naville[454] sur la progressive émergence de « l'exigence de *l'usage* et de l'utilisation du temps ». Sans pouvoir entrer dans le détail, il apparaît assez clairement qu'il s'agit là d'un conflit essentiel des sociétés contemporaines, à savoir « l'emprise des rapports de valeur marchande sur la *totalité* du temps et pas seulement sur le temps de travail »[455]. Il serait tout à fait intéressant d'analyser une situation de travail, subalterne ou non, selon la part d'angoisse relative à l'emprise de ces rapports de valeur marchande sur le temps hors-travail. Notons simplement l'idée que la dimension temporelle, à la fois normée et réappropriée, de leur situation de travail peut favoriser une expression revendicative en termes d'usage du temps. Les observations réalisées au cours de la grève, et en particulier lors des négociations face à la direction, confirment cette idée. Les facteurs, et surtout les factrices, mentionnent explicitement les nouvelles contraintes temporelles auxquelles elles et ils auront à faire face en cas d'adoption du projet. Les répercussions sur la vie de famille sont citées en tout premier lieu.

En d'autres termes, le rapport entre le procès de travail et son régime de production laisse toujours une place à une « politique » de la production, dont le sens et la portée est probablement une des tâches du syndicalisme.

[454] P. Naville, *La maîtrise du salariat*, Ed. Anthropos, 1984, p.70.

[455] *Ibid*. p.92.

Conclusion du chapitre 7

Pendant près de trois semaines, l'ensemble des agents qui assurent le fonctionnement des unités de distribution postale ont découvert, ou redécouvert la communauté de leur destin. Isolés les uns des autres le restant de l'année, ils aperçoivent que les projets de réorganisation des uns, aixois et vitrollais, pourraient bien advenir pour leur propre compte. Si ce jugement n'est pas forcément juste, il indique néanmoins la prise de conscience, claire dans la grève, que leur activité va être soumise à un régime de productivité qui risque de déstabiliser leurs équilibres sociaux, pour les plus stables, et la perspective de ces équilibres pour les plus « précaires ».

Notre analyse ne s'est pas concentrée sur les raisons de l'engagement, mais sur ses modalités, ses mécanismes. Comme le dit Christian, « chacun sait pourquoi il fait grève ». Ce « chacun sait » indique combien les raisons en sont multiples et variées, et selon nous, le produit de la plasticité de leur situation productive. Il nous est apparu important de saisir une dynamique sociale particulière, dans ses temporalités ainsi que dans ses espaces d'expression. Dans ce laps de temps assez court, de nouvelles relations sociales se sont exprimées :

- Des liens parfois distendus se retissent entre les générations, entre les sexes, entre agents d'un même atelier.
- Les rapports à la hiérarchie se clarifient en ce sens où ses projets, souvent confus et menaçant, révèlent leurs intentions principales : une course à la productivité.
- Les rapports aux militants syndicaux se clarifient également. Celles et ceux qui sont souvent considérés comme des « emmerdeurs » deviennent des techniciens adroits de l'action protestataire, et les véritables catalyseurs des malaises de la profession (des professions, en fait). Alors que ces militants agissaient régulièrement de façon isolée, ils peuvent ressentir dans la grève le poids de la confiance qui leur est momentanément accordée. Sans préjuger de son devenir, l'action syndicale apparaît pour ce qu'elle est probablement censée faire: coaliser des intérêts qui s'expriment souvent de façon individuelle, à l'adresse d'un syndicaliste ou d'un supérieur hiérarchique. La grève aura alors permis de marquer un temps des distances avec ceux qui ont la charge d'organiser le travail, et un rapprochement avec ceux qui sont censés en défendre les conditions.

Cette « guérilla », comme l'a nommé le responsable de la CGT Poste 13, est peut-

être le seul moyen qui est donné aujourd'hui aux agents des Bouches-du-Rhône d'exprimer un mécontentement dans le cadre d'une situation productive désormais ramifiée.

Conclusion générale

Riposte brève et intense, localisée et ponctuelle à un mouvement d'ampleur historique et géographique, la grève du mois de mars 2005 des facteurs des Bouches-du-Rhône est un des signes des ajustements sociaux que provoque l'émergence d'un nouveau régime de production, un « despotisme hégémonique de marché », supplantant un long patronage d'Etat. Bien sûr, dans la pratique des agents, le patronage d'Etat est encore, mais les valeurs dont il était porteur sont mobilisées dans un nouveaux contexte, un nouveau régime de production.

La fin d'un patronage d'Etat

Administration d'Etat née il y a près deux siècles, incarnant l'idéal républicain notamment avec la réforme du timbre unique (Réforme Arago de 1848), les PTT ont consolidé voire contribué à la formation de cette entité sociale et économique, culturelle et politique bien singulière qu'est l'Etat-Nation. Tout au long du XIXème siècle, la présence postale s'est progressivement généralisée, sur la base d'anciens systèmes postaux principalement non étatiques, mais également en s'attachant à unifier le territoire français par la présence de dépôts relais partout en France et surtout en l'incarnant par la figure du facteur.

Les débats naissants puis incessants sur la fonction économique d'une administration d'Etat, sur son degré d'autonomie (en particulier budgétaire) montrent un conflit de rationalité sur la manière de concevoir les activités postales. L'Etat aura considéré un temps qu'il en allait de sa responsabilité d'organiser et de structurer cette activité économique. Progressivement, il délèguera cette responsabilité à une administration, tout en maintenant son pouvoir par le biais des crédits budgétaires qui lui sont alloués. Les caractéristiques morales, et même militaires, des dispositifs administratifs de gestion et d'organisation du travail, nous ont conduits à qualifier cette situation productive de patronage d'Etat. Ce patronage d'Etat postal n'a pas été synonyme, loin s'en faut, d'une mise au travail harmonieuse. Les origines et les caractéristiques sociales ouvrières et paysannes des hommes et des (rares) femmes entrant dans cette institution ne les prédisposaient pas à l'investir sans tensions et sans conflits. Les postiers, et en particulier les sous-agents (facteurs) et les ouvriers des Lignes, ont ainsi été d'actifs propagandistes de la revendication du droit syndical pour les

fonctionnaires. La référence au mouvement ouvrier est alors clairement revendiquée, et a peut-être contribué à mettre à jour un débat sur les conditions de l'emploi statutaire.

S'affranchir de la tutelle de l'Etat par la reconnaissance de l'exercice du droit syndical montre cependant l'importance qu'accordent les agents aux respects des règles édictées. Les sous agents des PTT (les facteurs), comme les ouvriers d'Etat, s'ils se considèrent appartenir à la classe ouvrière naissante, n'en demeurent pas moins influencés par l'ordre administratif. La diversité des dispositifs de socialisation administrative et professionnelle (concours, notation, règles d'avancement et d'attribution des tournées, embauche par auxiliariat …) de la situation productive des facteurs va contribuer à fabriquer une nouvelle classe de travailleurs qui, avec le Statut de 1946, trouvera d'importantes ressources pour faire valoir ses droits, tout en acceptant ses devoirs. Des années d'Après-Guerre au début des années 1980, plusieurs générations de facteurs vont investir cette tâche lui donnant ses lettres de noblesse, en s'appuyant sur les caractéristiques mêmes de l'activité. Un « métier » voit le jour qui a permis à une fraction des classes populaires d'être considérée comme une élite populaire et honorable[456]. Pour autant, à partir des années 1970 et surtout dans la décennie 1980, l'administration se voit confier par l'Etat d'importantes marges de gestion qui lui permettent d'orienter son activité à des fins commerciales. Dans le même temps, un processus de déréglementation partielle des activités postales s'observe à l'échelle internationale, favorisé par certains Etats et certaines entreprises postales publiques étrangères. Un marché postal concurrentiel se met en place, sans véritables réglementations dans un premier temps. Alors que des directives européennes commencent à tenter de réglementer ce qui est devenu un marché, l'Etat français modifie le statut de l'administration des PTT. La réforme Quilès de 1990 doit d'abord s'entendre comme une modification structurelle des modes de gestion de l'emploi postal. Dès lors, quatre facteurs vont contribuer à donner naissance à un nouveau régime de production :

1. Les **liens entre l'administration de la Poste et la tutelle étatique** se distendent, autorisant une plus grande autonomie de gestion de l'administration des PTT.
2. **La mise en concurrence partielle des activités postales** est désormais engagée sur des segments de plus en plus larges de produits et services.
3. Les nouvelles **modalités de recrutement et de gestion de la force de travail** remettent en cause les dispositifs de socialisation administrative, marginalisant progressivement et numériquement la main-d'œuvre sous statut de fonctionnaire, et relâchant de fait (comme de droit) le lien à l'employeur des nouvelles recrues.

[456] M. Cartier, thèse cit., 2002.

4. **L'état des marchés du travail** des années 1990-2000 accroît la dépendance de cette force de travail à l'emploi, et à l'emploi stable plus particulièrement.

Ce nouveau régime de production, selon la terminologie de Burawoy, est une forme singulière de « despotisme de marché ».

Autonomie d'un procès de travail ?

Au fil des ans, les caractéristiques du procès de travail n'évolueront que très marginalement. Ses dimensions manutentionnaires et relationnelles demeurent centrales et font l'objet d'appropriations diverses. Comme toute activité de travail, elle génère un sens du jeu, évoluant avec l'âge physique et social de l'agent, que l'on a décrit en fonction de trois caractéristiques : être dehors, mener une diversité d'interactions sociales et entrer dans les temps. Cette économie essentiellement individuelle de l'activité s'inscrit dans une division sociale du travail de distribution qui instaure les hiérarchies et les différenciations internes et externes propres à assurer les contours d'un collectif de travail. Dans ce cadre institutionnel, les facteurs développent des jeux sociaux dont nous avons cherché à montrer les ambivalences, associant de façon variable les trois acteurs de la *production* du service de distribution des correspondances : la hiérarchie, le facteur et le client. Si ce jeu social rappelle celui qu'observait D. Roy dans un atelier d'usine et A. Gouldner dans une mine de gypse, il méritait néanmoins d'être spécifié afin de tenir compte de la situation productive dans laquelle se déploie l'activité de travail des facteurs. Indéniablement, il suscite et permet de développer des compétences et des routines essentiellement relationnelles. Ce sont ces compétences qui sont sans doute à l'origine de l'usage du terme « métier ».

De nouvelles classes de travailleurs

En étudiant les conditions d'entrée dans l'atelier de deux générations, leur mode de socialisation scolaire et familiale, un tournant confus peut être observé. Une administration d'Etat se transforme juridiquement en entreprise certes (1991), mais ce sont surtout les conditions de recrutement des dernières générations qui révèlent la disparition d'un patronage d'Etat. C'est une nouvelle classe de travailleurs qui s'introduit alors dans l'atelier. Certaines figures ont été décrites, non exhaustives, qui signalent par exemple l'émergence du travailleur à la fois peu diplômé (William), et ayant expérimenté les formes de disqualification sociale et symbolique de l'appareil éducatif comme les

attraits d'une situation de travail, pourtant difficile à apprendre et n'assurant qu'une relative stabilité. Mais la stabilité n'est probablement pas, pour ce travailleur, un horizon recherché. Du moins pas encore. Il s'introduit dans l'atelier avec les élans singuliers d'un « grand adolescent ». Au fil du temps cependant, la perspective de s'y insérer s'avère nécessaire. D'un tempérament revêche, il peut être à la fois critique de sa hiérarchie comme des organisations syndicales. Les militants syndicaux ont néanmoins sa faveur.

Il y a également la figure de l'étudiant déclassé socialement et professionnellement (Sébastien). Celui-ci, contrairement à son prédécesseur, a pu goûter les études avec un certain intérêt. La situation du marché du travail étant difficile, son parcours professionnel est heurté. Son expérience du travail est parfois instrumentale, parfois enrichissante. En intégrant l'atelier de facteur, il trouve une situation qui lui permet de mener ses aspirations extra-professionnelles. Il deviendra syndicaliste quand son « atelier » sera mis en danger.

C'est une nouvelle classe de travailleurs qui devient facteur, mais c'est aussi une nouvelle classe de travailleuses. Comment comprendre l'entrée des femmes dans l'atelier ? À cette question, on ne peut répondre avec assurance. Nous avons tenté néanmoins de montrer en quoi la culture professionnelle de facteur révélait une norme androcentrique. En déplaçant notre regard dans la situation des centres de tri, il est fort possible que nous ayons eu tendance à accentuer cette norme. Pourtant, en se réintroduisant au moment de la phase d'apprentissage et d'insertion professionnelle, on peut découvrir les formes spécifiques d'appropriation féminine de la situation. La vie domestique et familiale y tient une place prépondérante. Dès lors, nous pourrions dire que l'atelier, par sa plasticité, ses horaires, peut représenter, au bout d'un certain temps, une situation sociale commode pour elles. Ces femmes ne militent pas, du moins syndicalement. Leur lutte est, semble-t-il, ailleurs, et cet ailleurs (vie familiale et domestique, mais aussi activité de petit commerce) peut être à la source de leur attachement au « métier » et certainement constituer une des raisons de leur participation à la grève.

Le refus de la bureaucratisation des relations professionnelles

L'étude des modalités institutionnelles de régulation des relations sociales montre un fait d'importance : tous les syndicats ne jouent pas le jeu de l'entreprise et de ses nouvelles orientations. Et pourtant, la plupart des principes managériaux avancés de négociation ou de concertation ont un objectif : faire participer les syndicats au nouveau régime de production. S'affirme à ce niveau d'analyse, une résistance. Alors que certains

chercheurs s'étonnent encore de la permanence d'un syndicalisme de revendications, on peut ici apercevoir, dans les Bouches-du-Rhône, un lieu où s'expriment de fortes revendications, à la Poste comme dans d'autres secteurs économiques et sociaux (SNCM[457], RTM…). L'étude du passage aux 35h dans ce département indique que ces résistances s'appuient, non seulement sur des valeurs syndicales de justice et de combat, mais sur les ressorts du procès de travail: en échange d'un temps de travail réduit, le courrier trié et emporté est augmenté. Il s'agit de résister à une course à la productivité. À l'issue de ce moment intense de négociations, la situation des facteurs des Bouches-du-Rhône s'avère relativement favorable. Un détour par l'analyse de l'action syndicale peut éclairer ce phénomène.

L'action syndicale postale: la transmission d'un patrimoine de luttes toujours fragile

Avant d'entrer dans l'atelier et observer l'action syndicale au travail, nous avons réouvert une page d'histoire, celle du syndicalisme postal : traitements statut, titularisation constituent les boussoles de l'action syndicale. Les postiers, et parmi eux les facteurs, se montreront attentifs et combatifs lorsque leurs autorités de tutelle, administration mais surtout ministère, tenteront de réduire leurs droits. On observe déjà que la question de la stabilisation de la force de travail variable (les auxiliaires) est une donnée récurrente. La grande grève de 1974, où s'affirme à grande échelle la défense d'un service public, permettra à un grand nombre d'agents d'accéder à la titularisation dans l'emploi.

Au sein de cette génération d'agents, nous retrouvons Robert et Denis, entrés en militance de façon toute « naturelle » : leur bureau d'affectation est un bastion syndical, dominé par la CGT ; la période (fin des années 1970) est marquée par les tentatives d'Union de la gauche. Bureau éminemment singulier par sa taille et sa combativité, il permet de rendre compte d'un certain type d'action syndicale, que nous avons observé dans plusieurs autres bureaux. La conquête de l'espace de travail par l'usage de la prise de parole (« le second coup de sonnette ») fait entrer l'action syndicale au cœur de la situation productive. Des années 1970 aux années 1990, ce bureau est le théâtre d'importants affrontements. Cette génération de militants fera la rencontre d'une nouvelle classe de travailleurs.

Parmi ces derniers, certains ont tendance à qualifier les militants syndicaux d' « emmerdeurs », d'autres, tout simplement, ne les voient pas ou ne les entendent pas.

[457] SNCM : Société Nationale Corse Méditerranée ; RTM : Régie des Transports Marseillais.

Les paroles des « précaires » que nous avons interrogés collectivement contribuent à affiner nos analyses du procès de travail en mettant à jour des forces externes (notamment le poids des contraintes de gestion du salaire différé) qui agissent dans la situation productive. En conséquence, les rapports au syndicalisme des nouvelles recrues se complexifient. Pour autant, il faut souligner que l'accès à une position stable s'accompagne généralement d'une adhésion syndicale.

De ce fait, nous ne pouvons que constater, dans ce bureau comme dans les bureaux que nous avons visité, la présence régulière d'une action syndicale de terrain.

En admettant que dans d'autres régions de France, cette présence ne soit pas régulière[458], la Poste demeure une entité économique où le fait syndical est incontournable (cf. taux de syndicalisation, taux de participation aux élections professionnelles, journées de grève…). Dans notre analyse, nous laissons entendre que l'on peut comprendre le haut niveau de syndicalisation en dévoilant une autre facette de l' « action » syndicale : celle du « jeu des lignées postales », qui perturbent certes le jeu « pseudo-bureaucratique » et la défense de la professionnalité, mais qui répond au désir de cette classe de travailleurs d'assurer le devenir social et professionnel de leurs proches. Est-ce là le « retour de la question corporative » posée par O. Schwartz[459] à la suite du mouvement de décembre 1995 ? Si l'on s'en tient à une définition précise du terme « corporation » - la capacité d'un collectif de travail à contrôler et gérer l'organisation du recrutement et du travail-, il ne nous paraît pas rendre compte de la complexité des jeux sociaux observés dans et hors de l'atelier des facteurs. Dans cette partie conclusive de notre travail, nous n'entendons pas définir cette situation productive, défendue par les facteurs sous le terme « métier ». Disons simplement que les termes « métier » et « corporation » nous paraissent incomplets et réducteurs, sous-entendant que ces agents n'auraient d'autres visées que la défense d'une situation de travail.

L'atelier façonne les luttes

En concluant notre travail par le récit de la grève vue de l'intérieur, nous avons mis l'accent sur les conditions d'émergence et les formes d'organisation d'un *mouvement social*. Quels que soient ses résultats à court et à moyen terme, on peut d'ores et déjà affirmer qu'il s'appuie sur les ressorts de l'activité de travail des facteurs et sur les capacités d'organisation et la légitimité acquise par les organisations syndicales.

---

[458] Comme le soulignent D. Bourgeois, J.-M. Denis, N. Mauchamp, *Tensions et compromis dans les bureaux de poste*, 2000, GIP-Mis, p. 29. Ces auteurs s'interrogent alors sur la « très grande culture du vote dans l'entreprise », non sans avouer une certaine perplexité.

[459] Voir, art.cité, 1997.

Nous avons montré comment cette légitimité s'acquiert et s'incarne par les actions quotidiennes de ses militants, au plus près des agents. La Poste se présente alors comme un terrain d'investigation des relations de travail singulier dans le salariat contemporain. Singulier en ce sens où la présence institutionnellement admise et réglementée de l'action syndicale est loin, très loin, d'être une réalité observée dans le monde du travail à l'échelle française, et surtout à l'échelle internationale[460]. La singularité de l'univers postal, celui de la distribution du courrier, tient également aux modalités mêmes de la pratique syndicale. Alors qu'il est institutionnellement reconnu, le syndicalisme des agents d'exécution de la distribution n'en demeure pas moins essentiellement contestataire, du moins dans les Bouches-du-Rhône. Les organisations syndicales dominantes, CGT et SUD, demeurent des foyers de contestation, refusant à la fois idéologiquement et, dans une certaine mesure, pratiquement, la « bureaucratisation » de leur action. Rotation des mandats, radicalisation des revendications pour l'une (SUD), travail d'organisation militant pour l'autre (CGT), sont quelques-unes des conditions que se donnent ces organisations pour éviter cet écueil. Les difficultés sont néanmoins réelles. La transmission des patrimoines militants s'accomplit, non sans mal. Les dynamiques générationnelles, les rapports sociaux de sexe pénètrent le syndicat, non sans créer des tensions, voire des désaffections militantes.

L'histoire du syndicalisme postal permet de prendre la mesure des ressorts idéologiques et pratiques qui ont fondé cette « culture » d'opposition. L'analyse du système des relations professionnelles offre, lui, de solides éléments d'analyse pour comprendre le sens du discours syndical, et met en évidence la position combative de SUD et de la CGT. Si le terme de négociation est employé par tous les acteurs, il ne signifie pas une moindre emprise du conflit dans les relations sociales. Notre travail tend précisément à démontrer le contraire.

La négociation est, comme le montre la grève de mars 2005, un objet même de conflit, et d'abord un moyen d'exposer des revendications non admises par les directions. De ce point de vue, la décentralisation de la négociation reproduit, comme l'a bien montré le passage aux 35h, les travers du système des relations professionnelles antérieures. Parce que l'encadrement n'a pas de réelles marges de manœuvre, les conflits ne peuvent se régler au plus près, mais doivent être construits afin de peser sur les directions locales, départementales et régionales, voire nationales.

Alors que la plupart des mouvements sociaux à la Poste se situaient ou bien à l'échelle locale d'une unité de distribution ou bien à l'échelle nationale de l'institution,

[460] Citer ici le rapport de l'OIT sur la répression syndicale dans le monde, *Liberté syndicale*, Réédition 2006.

celui-ci dégage une tendance à leur localisation à l'échelle des activités de travail[461]. Son intensité constitue également une donne nouvelle en ce sens où elle ne vise pas à construire un rapport de force sur la durée, mais dans un temps court. « Guérilla » fut le terme prononcé par l'un des principaux acteurs du mouvement. Action de déstabilisation, courte, précise et sans objectifs de maintien durable d'une position, ce mouvement s'y apparente en effet et d'abord par le caractère bref et surprenant de la riposte. Offensif dans son déroulement et dans ses objectifs de conquête d'une position favorable pour de futures négociations, il est aussi défensif dans la mesure où il se présente comme une résistance nécessairement localisée et ponctuelle à un mouvement de réorganisation des activités Courrier d'ampleur national.

Prises de parole, tracts, manifestations, piquets de grève, rassemblements, ont formé la panoplie relativement classique des moyens d'expression du mécontentement professionnel, et de sa canalisation. Vecteurs, moteurs, canalisateurs du *mouvement*, les organisations syndicales et les syndicalistes ne s'appuient pas moins sur les aspirations profondes des salariés. Lesquelles ? Il nous semble que, derrière la notion de « métier », les agents cherchaient à exprimer l'importance des équilibres sociaux qu'il autorise. C'est pourquoi l'on ne peut circonscrire l'analyse aux seuls jeux sociaux observés dans l'atelier. Rendre compte des trajectoires sociales et professionnelles de ces *acteurs* nous permet de mesurer l'importance de certaines aspirations (et notamment, une vie familiale et domestique sereine).

La participation des agents à la conduite du mouvement se réalise dans une entente bien comprise avec les syndicats. Ces actions révèlent selon nous l'étendue des ressources et des compétences mobilisées par les militants, essentiellement syndiqués. Le syndicaliste est en effet la figure dominante de l'organisation de ce mouvement. L'attention aux dimensions matérielles et symboliques de l'activité syndicale permet de montrer combien l'action revendicative se construit dans une connaissance pratique des lieux d'exercice de la professionnalité des agents. Les ressorts symboliques de l'action syndicale, ou plus exactement langagiers (mêlant pratique et représentation) ont été mis en évidence. La prise de parole, de ce point de vue, pourrait bien être un vecteur essentiel d'une « culture » d'opposition, davantage que la diffusion des tracts.

Les limites des tentatives de popularisation du mouvement, par le biais des actions de pétition ou par voie de presse, indiquent une difficulté à traduire les enjeux professionnels en termes politiques pour les usagers. Pour autant, les liens étroits qui se

[461] Voir, à la Poste, la multiplication des conflits dans les centres de tri, ou à Coliposte, P. Bouffartigue et alli., rapport cité, 2007. Voir également sur un plan national, J.-M. Denis (dir.), *Le conflit en grève ? Tendances et perspectives de la conflictualité contemporaine*, Paris, La Dispute, 2005.

tissent dans l'activité de travail entre usagers et facteurs, permettent à ces derniers de s'appuyer sur une solide popularité.

Dans la tourmente de la grève, des revendications se sont exprimées (défense d'un « métier »), certaines ont été entendues (titularisation), d'autres tues (aspirations sociales hors travail). Les grévistes concluent leur mouvement sur un traité qui vise à établir de futurs cadres de négociation. La chose est sans doute assez rare dans les situations de travail contemporaines.

Ce constat n'en est pas moins le produit d'une situation productive déterminée. Cette situation, rappelons-le, est elle-même comprise dans un régime de production qui s'est transformé. Le patronage d'Etat n'est plus ; il laisse place à un régime « hégémonique » d'un genre nouveau, dans lequel les modalités institutionnelles de la régulation des jeux sociaux de l'atelier conservent les marques du régime antérieur. Cette situation nouvelle, nous l'avons dénommée un « despotisme de marché », afin de bien montrer que les règles qui le constituent sont d'abord et avant tout définies par les aléas des marchés du travail ainsi que ceux des marchés des produits et services postaux.

Notre thèse consiste alors à dire que les conditions actuelles de la conflictualité sociale à la Poste tendent à circonscrire les capacités d'action des agents sur un terrain local et sur quelques ressorts de la professionnalité.

On peut se demander si la volonté de la direction de déposséder les facteurs de leur ancienne professionnalité n'est pas avant tout une volonté de modifier les jeux que nous avons observés dans un sens plus disciplinaire, ou, plus exactement, avec la volonté d'introduire des dispositifs de contrôle plus sévères. Il y a de fortes probabilités en effet que la direction, en mécanisant le Tri Général, réduise les potentialités de coalition des travailleurs qu'offrent ce temps et cet espace de travail. Avec la mise en place de « Facteur d'avenir », synonyme d'une remise en cause de la « propriété » individuelle d'une tournée, les jeux observés seront nécessairement modifiés. Mais nous pensons que ce système peut offrir des potentialités de coopération entre travailleurs, peut-être plus importante que le système actuel de « propriété individuelle » des tournées (la vente des quartiers). Du moins, est-ce là une des tâches à venir du syndicalisme des facteurs.

Ces conclusions s'appuient sur un des présupposés centraux de notre travail : la centralité de la production dans la compréhension des relations sociales. Comprenons bien qu'il ne s'agit pas là de recourir à une forme de détermination des rapports sociaux « en dernière instance ». Notre souci était avant tout méthodologique, car en se donnant

une perspective précise, l'analyse évite des généralisations abusives. Tel est le point de vue avancé par Burawoy :

« While all these works[Les travaux d'histoire sociale de la classe ouvrière anglaise] recognize that production had ideological and political as well as economic consequences, this insight is too often burried in the search for the totality of working-class experiences. With some notable exceptions, social historians have sought to expand *rather than contract* the arenas shaping working-class struggles. »[462] (c'est nous qui soulignons)

Réduire la focale de l'analyse à ce qui se passe dans « l'arène » de la production permet de mieux souligner ce qui se passe en dehors, dans d'autres arènes tout aussi politiques. Contrairement aux analyses d'A. Touraine, nous n'entendons pas suggérer que la société, qu'elle soit industrielle ou post-industrielle, se révèle et se déduise de ce qui se passe dans les ateliers ou bureau de poste. La perspective doit être renversée, non qu'il n'y ait pas de politique dans les ateliers, mais c'est la société, ou plutôt les différentes arènes où elle s'exprime qui impriment plus ou moins fortement ses marques, ses préoccupations dans la sphère productive. Bien entendu, celle-ci construit également sa propre idéologie. Notre analyse du procès de travail montre que le patronage d'Etat s'appuie pour produire et reproduire les relations sociales qui s'y observent sur un système « pseudo-bureaucratique ». Du point de vue des acteurs, ce système est le vecteur d'une idéologie essentiellement « corporative », le « métier », parfois mâtinée d'une revendication plus générale, celle du service public..

Ouvrir des possibles

Le régime de production des activités postales, aussi systémique en soient les logiques, n'est pas une réalité intemporelle. Il suppose la construction et la définition d'un appareil politique de production. Si cet appareil politique de production consacre aujourd'hui une logique capitaliste, il n'en a pas toujours été ainsi. Or, l'appareil de production antérieur ne peut être tenu, selon nous, pour un contre-modèle efficace. Il nous semble alors, que si le patronage d'Etat doit être effectivement abandonné, c'est en raison de la centralisation, à la fois étatique et administrative, des modalités de définition des

[462] M. Burawoy, *Politics of production*, London, Verso, 1985, p. 87. « Alors que tous ces travaux reconnaissent que la production a des conséquences tant politiques, idéologiques qu'économiques, ce point de vue est trop souvent noyé dans la recherche de la totalité des expériences de la classe ouvrière. A quelques exceptions notables, les praticiens de l'histoire sociale ont cherché à étendre plutôt qu'à réduire les espaces qui façonnent les luttes de la classe ouvrière » (trad. pers.)

besoins sociaux qu'est censé procurer un service postal. La réduction du champ de la politique de la production à l'Etat a réduit inévitablement les capacités d'intervention de la société civile (citoyens, associations d'usagers, syndicats…). Le patronage d'Etat s'avère donc une impasse.

Que pouvons-nous dire du régime de production actuel ? Quelles luttes y seront menées ? Comme nous venons de l'indiquer, il nous semble que la portée des luttes peut être liée au degré et aux formes de politisation de la figure du client. Si le client n'apparaît que résiduellement dans notre travail, c'est qu'il n'a eu historiquement qu'une existence administrative abstraite d'une part, et qu'il n'est qu'un support relativement peu actif dans la production du service postal, d'autre part. Si la figure du client supplante celle de l'usager, c'est, selon nous, en raison des carences du modèle antérieur, et du travail actuel de fabrication d'un individu consommateur. Indéniablement, l'appareil politique de production actuel s'appuie sur de nouveaux ressorts afin de supplanter la figure du « client-usager ». Son efficacité idéologique tiendrait selon nous de l'engagement, non de la Poste seule, mais d'une diversité d'entités économiques et politiques dans ce travail de redéfinition idéologique. On ne peut en effet sous-estimer le poids des alliances capitalistiques entre les différents groupes postaux internationalisés, ni le rôle décisif de certains acteurs internationaux (cabinets de consultant, Commission européenne, Conseil des ministres européens…) Un appareil politique de production dont l'armature s'internationalise nous semble voir le jour.

Cette nouvelle donne nous invite à réinterroger certaines catégories d'analyse et à s'engager sur de nouveaux terrains d'investigation. On peut bien sûr, à la manière des élèves de Burawoy, investir et comparer diverses situations productives à l'échelle mondiale[463], mais il est tout aussi pertinent de tenter de comparer internationalement des situations productives équivalentes[464]..

Si la perspective marxiste qui est la nôtre a du sens, c'est dans la mesure où elle indique les conditions d'une nouvelle définition des rapports de production, conditions nécessairement politiques. Les politiques de la production, pour reprendre la terminologie de Burawoy, n'ont d'intérêt en effet que dans la mesure où elles permettent de signaler la

[463] Voir M. Burawoy, J. A. Blum (dir), *Global ethnography : forces, connections, and imaginations in a postmodern world*, University of California Press, 2000.

[464] Les travaux de comparaison internationale des ateliers d'usine mené par M. Burawoy dans *Politics of production* constituent une référence désormais classique. Parce qu'ils sont datés et surtout établis sur des échelles temporelles différentes, nous pouvons mentionner le travail récent et particulièrement stimulant de Jeffrey J. Sallaz, « The making of the global gambling industry: An application and extension of field theory », *Theory and society*, vol. 35, n°3, juin 2006, pp. 265-297.

construction d'autres possibles. Dans le cadre des échanges économiques mondialisés actuels, l'Etat peut toujours se présenter comme un lieu efficace autorisant l'exercice de la souveraineté des citoyens et des travailleurs sur la définition des biens et services postaux (et bien sûr d'autres biens et services peuvent être concernés, que seule une société démocratique peut définir).

Il se pourrait bien que d'autres entités politiques soient à inventer, et probablement à l'échelle mondiale qu'impose plus que jamais la logique capitaliste, afin d'assurer une réelle efficacité sociale à ce type d'entreprise. Il faut signaler que les postes étatiques nationales ont longtemps coopéré et agi à cette échelle. L'Union des Postes Universelles, créé au XIXème siècle afin d'élaborer un minimum de normes communes dans les échanges de correspondance, constitue sans doute un terrain éventuel d'exercice d'une logique de coopération économique et sociale.

De la capacité du syndicalisme à s'emparer de ces enjeux, à sortir de l'atelier en mobilisant d'autres instances de la réalité sociale que celle qui est vécue dans le quotidien de l'activité dépendra le sens et la portée des luttes à venir.

D'un itinéraire analytique et de ses déviations

Au moment d'achever ce travail, nous nous proposons de revenir sur un itinéraire analytique qui peut se présenter au regard du lecteur comme un cheminement clair et cohérent, balisé au sol par des concepts et des notions marqués du sceau de la tradition marxiste. Au fil des pages cependant, le lecteur aura peut-être remarqué les doutes et les incertitudes portés par l'ethnographe. Il peut sentir que le cheminement proposé masque une multitude de sentiers qui ne furent pourtant pas défrichés. Nous aurions tendance à dire que le sociologue veille au grain, en bon dépositaire des grilles d'analyse théorique, au bon ordonnancement des matériaux ethnographiques et de leur interprétation. Bien entendu, nous n'entendons pas distinguer le travail de l'ethnographe de son confrère sociologue par une moindre propension à l'analyse théorique. Nous sommes conscients qu'entre les deux pratiques, un rapprochement s'est opéré depuis maintenant quelques années. La tradition d'analyse de l'Ecole de Chicago a largement pénétré la sociologie française et l'ethnologie s'est depuis longtemps intéressée à d'autres objets que la parenté ou les sociétés dites « primitives ». Il s'agirait plutôt, pour notre propre compte, d'une différence de degré dans le rapport à la pratique de théorisation. En restituant les pratiques et, dans une moindre mesure, les représentations des acteurs, l'ethnographe peut avoir le sentiment que la réalité sociale pourrait se réduire à des jeux complexes. Pour autant, l'ethnographe est amené par le sociologue à saisir des forces qui ne sont pas

visibles ou explicites à l'intérieur de l'atelier. Le dialogue peut alors être fécond pour nos deux personnages.

L'itinéraire analytique proposé a conduit le lecteur des ressorts sociaux et historiques d'un procès de travail aux enjeux socio-professionnels d'une grève. Pour nous guider dans ce cheminement, le concept de régime de production nous a servi à la fois de balise et de passerelle. De balise, en ce sens où il permet de rapporter une série d'observations sur les relations de travail à la condition d'exploitation des agents en mode de production capitaliste. De passerelle, car le concept permet de spécifier la logique – non causale - des relations sociales observées dans l'atelier et celles qui lui sont extérieures. L'analyse de l'évolution d'un régime de production ne vaudrait pas l'attention intellectuelle d'un chercheur si elle se présentait de façon systémique ou linéaire, écueils qui n'ont pas toujours été évités par les marxismes.

Pour une sociologie publique

Si la grève prend sens quand elle est rapportée aux logiques qui animent les relations entre un procès de travail et un régime de production, l'activité de travail du sociologue ne se définit pas non plus en dehors de ces logiques. En puisant dans sa pratique ethnographique les principaux matériaux de l'enquête, le sociologue se trouve placé dans un ordre social qu'il perturbe inévitablement. Mais précisément parce qu'il perturbe cet ordre social, le sociologue se trouve amené à traiter plus ou moins volontairement certains problèmes sociaux qu'il tente alors de problématiser. L'apport de la « méthode d'extension des cas » et de l' « ethnographie réflexive » de Burawoy nous fut ici d'un secours précieux. Elle nous permettait de ne pas seulement tenir compte des effets sociaux de la pratique d'enquête, comme nous y invite à juste titre la tradition « interactionniste », ni de circonscrire l'analyse à des situations délimitées. Les méthodes d'enquête de Burawoy invitent à prêter attention aux structures sociales qui agissent de l'extérieur de la situation d'observation. Bien entendu, cela supposait de se munir préalablement d'une grille de lecture des relations de travail. En reprenant la tradition marxienne, il s'agissait de s'appuyer tout à la fois sur une méthode d'analyse qui ne découple pas les faits observés des relations logiques qui les animent et d'éprouver des concepts qui rendent à notre sens toujours compte de bien des situations de travail.

Last but not least, la problématisation des problèmes sociaux que le sociologue se propose de faire n'est pas non plus étrangère à mes propres engagements sur le terrain.

Mes nombreux échanges avec les militants syndicalistes, qu'ils soient d'ailleurs ou non membres de la Poste (étant donné mes activités militantes extra-académiques), livraient mes connaissances à la critique ou à l'indifférence, à la contradiction ou à la validation. En d'autres termes, les connaissances que je retirais de mes observations entraient dans un processus social, une dynamique que je ne sus pas toujours percevoir comme telle. La coupure entre le monde académique et le monde social que j'observais me paraissait insurmontable avant que je n'apprenne à saisir que les problèmes scientifiques n'étaient pas isolés des problèmes soulevés par celles et ceux que j'étudiais. La sociologie est une science dont les objets, inscrits dans le monde social, sont inévitablement emparés ou manipulés par d'autres. Plutôt que de s'en défier, que de s'isoler dans une posture critique extérieure, académique ou experte, mieux vaut assumer le sens de la pratique sociologique, son engagement inévitable dans le monde social. Sinon, le risque de « l'idiotisme de métier », dans lequel certains acteurs politiques et économiques cherchent peut-être à enfermer les facteurs, pourrait bien être le lot de ceux qui font « profession » de sociologue.

La sociologie « publique » qu'appelle de ses vœux Burawoy nous semble de ce point de vue singulièrement pertinente[465].

[465] M. Burawoy, « *2004 Presidential adress*, For public sociology », *American Journal of Sociology*, vol. 70, février 2005, pp. 4-28.

ANNEXES

La grève de mars 2005 : Relevé de décision

Notes :

- en rouge, les commentaires de la CGT.
- En bleu, les commentaires de la CGT, issu d'un tract de synthèse post-conflit (s'adressant à tous)

Relevé de conclusion (document CGT du 04/04/05 envoyé aux militants et syndiqués CGT)

Principes généraux sur l'emploi et l'organisation à la distribution dans les Bouches-du-Rhône

A/ EMPLOI

Le taux de vacances d'emplois de la DOTC pour 2005 sera limité à 4%. (lors des années précédentes La Poste laissait dans les services un taux de VE (vacances d'emploi) d'environ 6%. Grâce à la mobilisation, La Poste s'engage à laisser sur les bureaux un taux de VE n'excédant pas 4% (dit taux incompressible). Ainsi, c'est minimum 35 emplois supplémentaires qui seront comblés en 2005.) cet engagement se traduira par l'injection dans les services de distribution du département d'au moins 264 emplois, 220 initialement, + 140 CDD transformés en CDI à temps plein.

Conformément aux règles de La Poste, les emplois vacants seront comblés par des ressources prioritaires (reclassements, réintégrations, mobilité, apprentissage et promotion) ; puis par le passage à temps complet des CDI et enfin la transformation des CDD en CDI.

Les établissements concernés par des réorganisations ou des transferts d'activités verront leur poste de travail ultérieurement supprimés, proposés en priorité aux CDD des viviers éligibles à un CDI (CDD longs dans l'attente d'un CDI sur un poste vacant sur site ou une autre entité)

Cette mesure permet aux CDD de travailler en attendant d'avoir un CDI. Les sections locales doivent exiger des directeurs de centre le comblement des VE, après avoir répertorié les agents pouvant bénéficier de cette accélération du passage de CDD en CDI ou des CDI à temps incomplet en CDI à temps complet.

Les établissements non concernés par les réorganisations ou des transferts d'activités pourront engager des concertations/négociations (selon la taille de

l'établissement) visant à fixer le niveau de comblement en FTP et le niveau FTV permettant de satisfaire les souhaits de congés des agents.

VE comblées par Force de Travail Permanente (FTP)= emplois stables mais congés programmés très à l'avance (peu de possibilité de modification).

VE non comblées ou comblées partiellement avec en contrepartie l'embauche de CDD= + de souplesse dans la pose des congés mais les emplois précaires perdurent. **Pour la CGT, c'est bien sûr l'emploi stable qui est à privilégier**.

Le niveau de FTP de chaque établissement pourra être augmenté par le recrutement de rouleurs, éventuellement mutualisés sur plusieurs établissements, conformément aux règles du Droit du travail et aux règles de La Poste.

Ces modalités de recrutement seront examinées ultérieurement. Après consultation du personnel, les organisations syndicales pourront faire valoir leur désaccord.

En comparaison au Plan de Comblement des Postes initialement présenté aux organisations syndicales le 26 janvier 2005, le PCP 2005 prévisionnel permettra d'améliorer les comblements d'au moins 35 ressources supplémentaires (140 transformations de CDD en CDI au lieu de 105).

En 2005, 35 emplois supplémentaires seront comblés : c'est bel et bien une accélération du passage des CDD en CDI et des CDI à temps incomplet en CDI à temps complet.

Il est rappelé que le Plan de Comblement des Postes est un outil de prévision vivant, résultat des décisions de comblements locales.

B/ ORGANISATION DU TRAVAIL

Afin de respecter les engagements contractuels de qualité de service attendus par nos clients et de s'adapter aux variations de trafic constatées, la Direction du Courrier des Bouches-du-Rhône, en accord avec les organisations syndicales présentes, ont convenu des éléments suivants :

- garantir, au sein de chaque centre courrier, une durée légale du travail à 35 heures.
- Mettre en place, de manière concertée/ négociée (selon la taille de l'établissement) et au sein de chaque centre courrier des Bouches-du-Rhône, des organisations permettant d'adapter la charge traitée aux variations du trafic.

Cette concertation/négociation (selon la taille de l'établissement) associera les facteurs et leurs représentants ainsi que les directeurs de centre courrier.

Dans les prolongements des négociations engagées jusqu'à ce jour, la direction du Courrier propose d'expérimenter 3 types de scénarios d'organisation permettant de répondre aux attentes des clients en matière de qualité de service :
Cette mesure permet aux personnels qui le désirent de négocier localement des organisations de travail tenant compte de leurs revendications en matière de conditions de travail.

- scénario 1 : variabilité au quotidien à 120% du trafic moyen de l'organisation (traité/trié/emporté)
- scénario 2 : variabilité à 110% du trafic moyen de l'organisation (traité/trié/emporté) en moyenne hebdomadaire.
- Scénario 3 : variabilité au quotidien à 110% du trafic moyen de l'organisation (traité/trié/emporté) avec 27 jours annuels jusqu'à 120% au-delà desquels des compensations d'heures de repos compensateurs seront attribuées aux agents si décision est prise de mettre en distribution une charge supérieure à 110%.

Hormis les 27 jours annuels où la charge emportée peut aller jusqu'à 120%, les compensations pourront être déclenché à partir d'une charge supérieure à 110%. C'est une avancée considérable notamment pour les bureaux qui trient tous les jours la totalité du trafic et dont les agents partent avec des charges allant au-delà du raisonnable mettant ainsi trop souvent leur santé en jeu. c'est un point d'appui pour les 2 chantiers de négociation des accords Vaugirard : égalité hommes/femmes et préservation de la santé au travail. c'est au personnel de se déterminer : si les accords locaux sont meilleurs que le relevé de conclusion, ils continuent à s'appliquer.

Le tri général sera adapté en conséquence sur les engagements pris.

Le choix du scénario sera laissé à l'appréciation du personnel.

Toutefois, il sera proposé au personnel la possibilité de rester sur les accords actuels.

Ces scénarios pourront être mis en place à titre d'expérience dans chaque centre courrier de la DOTC qui en fera le choix. Un bilan sera établi au 31 décembre au regard des évolutions de qualité de service obtenues.

Pour accompagner ces expérimentations, un chantier sur l'amélioration des conditions de vie sera immédiatement ouvert et s'articulera autour des points suivants :

- Le recensement des besoins et les dotations en nouveau matériel (chariots, vélos, etc.)
- Le recensement des besoins en dépôts relais et leur mise en place en concertation avec les facteurs.

Dans le cadre de la négociation/concertation (selon la taille de l'établissement), il est possible d'évoquer les aspects TG, les doublures, et les modalités de remplacement ainsi que le doublage et sa compensation.

- l'organisation sur le modèle de la marguerite est suspendue.
- L'organisation des centres courrier avec un nombre de QL (quartier lettre) différent selon les jours, les semaines ou les mois est suspendue.

Il est rappelé que le samedi est un jour normal.

Concernant le samedi, il y a maintenant la possibilité de négocier la charge emportée, notamment dans les bureaux où les facteurs partent plus chargés ce jour que les autres jours. La CGT considère que le dernier jour de la semaine peut continuer à être une journée allégée vu la pénibilité croissante du métier de facteur.

Les conditions d'emport pourront être adaptées dans la mesure où les délais contractuels de qualité de service sont respectés.

Toute organisation sur la base du tri Alpha est différé jusqu'au terme de l'expérimentation à Aix-en-Provence. Un bilan sera tiré au bout de 6 mois sur les conséquences au niveau de la QS et des conditions de travail.

- la DOTC s'engage à mettre à disposition des agents qui en feront la demande les chiffres et les méthodes de calcul de trafic sur la base des données disponibles dans le système PILDI. Tout doit être fait dans la transparence des chiffres du trafic. Les militants doivent exiger des DCC que les trafics soient affichés au quotidien.
- En cas de désaccord persistant sur l'évaluation du trafic, le DCC et les organisations syndicales locales pourront convenir d'un comptage contradictoire et en définiront les modalités.
- Les DCC s'engagent à se rapprocher ou à atteindre le nombre de trieurs théoriques. Pour les bureaux qui disposent d'équipe de tri, celles-ci pourront être renforcé à hauteur du nombre de trieurs manquants. Le comblement des VE doit permettre d'atteindre le nombre de trieurs négocié à l'ARTT.
- Un groupe projet sera constitué au niveau de la DOTC avec les organisations syndicales pour déterminer les mesures permettant de restaurer le rôle effectif du facteur de secteur. Ses missions de qualité de service seront réaffirmées. Les

facteurs de secteur devraient ainsi pouvoir enfin exercer la totalité des tâches prévues (notamment la QS) sur leurs fiches de poste et qui ont souvent motivé leur choix

- Tout projet de réorganisation fera l'objet d'une concertation/négociation au préalable (en fonction de la taille de l'établissement).
- La DOTC entend respecter l'application des textes nationaux régissant les modalités d'attribution des quartiers de distribution. Le principe de la vente des quartiers est **officiellement réaffirmé** par la DOTC.
- La DOTC respecte l'application des textes nationaux relatifs à l'entretien d'appréciation. Le niveau d'appréciation de chaque critère de compétence appartient à chaque évaluateur qui doit s'appuyer sur l'outil d'aide à l'évaluation. Des consignes complémentaires seront transmises aux évaluateurs quant à l'interprétation de certains critères et des indicateurs afférents. Concernant les critères de distribution des objets spéciaux et du respect du BI, il conviendra d'utiliser les indicateurs proposés en s'appuyant sur des éléments factuels, opposables et partagés.
- Concernant le critère « participation au développement du présentéisme », l'indicateur « présence effective au travail » fait seulement référence à la prise en compte d'absences injustifiées. La mobilisation a permis de discuter avec la DOTC des 3 critères posant problème et notamment celui concernant le présentéisme particulièrement inacceptable. Hors conflit, il est quasiment certain que rien de tel n'aurait pu être acté au sujet de ce critère particulièrement injuste car visant surtout les agents à la santé précaire.
- Enfin, la direction du Courrier des Bouches-du-Rhône s'engage à poursuivre le chantier sur la déclinaison du volet RH des accords de Vaugirard au niveau du département.
- Tout accord local plus favorable à l'accord départemental sera maintenu.

C/ PRINCIPES DES REORGANISATIONS FUTURES

Toute réorganisation doit être précédée d'une négociation avec les organisations syndicales représentatives.

Elles seront basées sur :

- Le niveau d'emploi
- L'amélioration des conditions de travail

- L'évaluation du trafic et de la charge de travail
- La prise en compte des évolutions annuelles
- Modulation des normes au contexte de travail et réalités sociologiques de la profession
- Les régimes de travail
- Le volant de remplacement

Pour ce qui concerne la DDU, les gains de productivité liés à l'automatisation seront partagés entre :

- l'équilibre économique de La Poste
- la qualité de service
- les postiers (emplois, conditions de travail…)

Le principe des gains de productivité est acté. L'enjeu est d'importance : la mécanisation, le progrès technique doit profiter à l'être humain pour diminuer la durée du travail et améliorer ses conditions de vie. A l'origine, aucune proposition de La Poste allant dans ce sens n'était envisageable.

Les changements de régime et de type de travail seront pris en compte à travers des mesures financières d'accompagnement et d'amélioration de l'ergonomie du travail.

Les principes retenus dans le cadre de la DDU d'Aix-en-Provence pourront servir de base aux futures DDU tout en tenant compte des réalités locales.

Promotion :

Dans le sens des déclarations du Président de La Poste exprimant sa volonté de doubler les pomotions en 2005 et 2006 avec le souci de reconnaissance de l'ancienneté et des qualifications de son personnel, la direction du courrier s'engage pour 2005 à la promotion dans la classe supérieure d'au moins 230 fonctionnaires et contractuels.

N'oublions que la promotion, c'est aussi du pouvoir d'achat supplémentaire. Le nombre de promus dans les services de distribution passe de 100 en 2004 à 240 pour 2005.

Les repères revendicatifs de la CGT portés lors des rencontres avec les directions :

(Extraits, Tract, 9 mars 2005)

- toutes les positions de travail doivent être tenues par un fonctionnaire ou un CDI à temps complet
- transformation des CDD en CDI à temps complet
- les tournées de distribution actuelles doivent être préservées dans leur intégrité (même nombre de tournée quelque soit le jour, la semaine ou le mois)
- aucun système d'auto-remplacement
- relever le Volant de Remplacement à 25% de l'effectif
- aucun recours à l'intérim
- respect des accords et des acquis locaux
- le TG par rue doit être préservé, sa durée négociée et intégrer une modulation selon le

Relevé de conclusion DDU (document CGT du 04/04/05)

4 bureaux concernés : Aix principal, Aix Jas de Bouffan, Aix les Milles, Venelles.

1ères revendications (tract CGT du 3 mars 2005) :

- partage des gains de productivité réalisés par La Poste (baisse de la charge, baisse des cadences…)
- Arrêt des suppressions d'emplois,
- Passage des CDD en CDI à temps complet,
- Plan de titularisation des contractuels,
- Levée de toutes sanctions à l'encontre des militants CGT,
- Revalorisation des salaires
- EIA : suppression des nouveaux critères de la grille d'appréciation : capacité au développement du présentéisme, capacité à distribuer les objets spéciaux, capacité à respecter les bulletins d'itinéraire…

Commentaires : n'apparaît pas explicitement la revendication d'une contrepartie à l'allongement des travaux extérieurs. Elle apparaît le 7 mars et prendra de l'ampleur tout au long du conflit.

17 emplois réinjectés au lieu de – 26. ce qui a permis à La Poste de proposer 144 tournées à 38h10. (l'équivalent de 45 quartiers était appelé à disparaître. La mobilisation a permis de maintenir 25 quartiers supplémentaires et de sauvegarder les 2/3 des emplois voués à disparaître)

1. Cabines

12PT dont 2 de cycle en brigade (le travail en brigade est considéré par les agents comme une avancée, ici ça paraît faible)

4PT cabine départ d'après-midi et vacation unique le samedi avec un W-E samedi dimanche lundi toutes les 4 semaines.

Les agents seront affectés en permanence en cabine (*aucune polyvalence*)

2. Prise de service des facteurs des UD à 7h30

(la mobilisation permet aux facteurs d'avoir des prises de service proches de celles qu'ils ont actuellement. Avant le conflit, ce n'était pas le cas : des prises de service beaucoup plus tardives étaient envisagées)

3. Prime d'effort de réorientation (en une seule fois:

- 1400€ pour les manutentions

- 1200€ pour les agents prenant le service avant 5H (positions intégrales dematin)
- 900€ pour les agents prenant leur service avant 5h (positions en brigade 1 semaine matin, 1 semaine après-midi)
- 400€ pour les facteurs des Milles prenant leur service à 5h50
- 150€ pour les agents ne bénéficiant d'aucune autre indemnité

(ces primes sont des avancées considérables : rien de tel n'était envisagé avant le conflit)

4. Les tickets restaurants seront accordés aux facteurs et facteurs de cycle des UP et UD et les volants de remplacement sur la base de 4€ par ticket, 180 jours par an. L'indemnité de collation reste due (*prime de panier en plus*). Les positions mixtes bénéficient également des tickets restaurant.

(c'est une avancée qui peut servir de référence pour de nombreux agents du département)

5. Les agents permanents affectés sur les courses de **remise et collecte** seront stabilisés sur leur course, sauf nécessité de service ou réorganisation.

6. les régimes de travail des guichets, BO, Compta, S3C (service qui gère contentieux, les réclamations…) seront négociés par le futur DCC en rapprochant les attentes individuelles des agents des besoins de service (plus de positions permanentes qu'en mixte).

(les régimes de travail seront quasiment maintenus)

7. Pour la brigade de tri, prise de service avant 5h sur la base unique du volontariat. Ces PT bénéficient de 4 repos de cycle toutes les 6 semaines. Pour ces positions de travail ainsi que toute position de brigade qui commence avant 6h elles bénéficient d'1,22€ par heure de nuit réellement effectuée et d'une DHT proratisée(Durée Hebdomadaire de travail inférieure à 35h).

(afin de trier l'ensemble du trafic, il n'a pas été possible de retarder la prise de service. Cependant des compensations ont été obtenues sous forme de primes mensuelles et de régime de travail en brigades avec repos de cycle ramenant la DHT à 34h)

8. un séjour de 24 mois est proposé sur ces positions si l'agent le désire

9. les volants de remplacement seront spécifiques à chaque UD, UP, distri, brigade de tri, services arrières. Excepté 2VR distri bi sites (avec séjour maxi de 24 mois)

10. Engagement de limiter les temps de travaux extérieurs à 4h à la mise en place et ultérieurement sous réserve que les agents concernés effectuent l'auto alimentation ou décasage du courrier TG3 et trié, le traitement des FD (Fausse direction), des BP (sur les UD) et mise à jour des cahiers de tournée.

(il s'agit là de la plus grande avancée (avec celle du principe du partage des gains de productivité) sur la question de l'avenir des facteurs. Le principe de ne pas dépasser une durée de 4h de travaux extérieurs a été acté, même à l'arrivée des MTB (machine de tri), sous réserve des conditions citées) Le temps de travail global intègre à hauteur de 1h40 les revendications de reconnaissance du rôle social du facteur et de la productivité individuelle. Le nombre de tournées est en conséquence élevé à 144 au lieu de 124, à 38h10 (inchangé)

11. tous les CDI à temps incomplet qui le souhaitent se verront proposer un CDI à temps complet sur la DDU dès la mise en place de la nouvelle organisation

12. Les CDD de la zone se verront proposer un CDI selon un calendrier et les modalités définies au niveau départemental. Un effort particulier sera fait à la mise en place de la nouvelle organisation.

13. les agents à temps incomplet auront un régime de travail proche de leur régime actuel.

14. les facteurs de secteur auront un secteur principal de 8 tournées et un secteur complémentaire sur l'UP et un secteur équivalent de 7 tournées sur les UD

15. la situation des agents en distorsion fonctionnelle sera examinée individuellement par le service RH de la DOTC, après requête de leur part.

16. le principe de la mise en place d'une charte des rouleurs est acté

17. les tournées de l'UP effectuant 1h40 de tri auront une durée de travaux extérieurs d'environ 3h.

18. un dossier de labellisation nationale est en cours de constitution par la DRH de la DOTC en vue d'un examen par les services compétents du Siège. En cas de réponse positive, les agents se verront proposer des mesures d'âge et une priorisation nationale des vœux.

(il s'agit là d'un droit qu'il fallait faire valoir)

19. L'évolution de la mécanisation aura uniquement un impact sur la brigade de tri et les tournées de l'UP.

20. un chef d'équipe sera présent à l'ouverture et à la fermeture de l'UP et à l'ouverture des UD. La fermeture des UD sera assurée par 2 agents.

21. les agents suivant les colis sur l'UP des Milles bénéficieront de l'indemnité géographique au maximum du barème correspondant à leur situation personnelle. Ceux qui perdraient leur tournée ainsi que les facteurs démontés de leur tournée et de leur tournée de cycle et qui redeviennent rouleur bénéficieront d'une indemnité fonctionnelle de 1300€ sous réserve de préjudice avéré (tout agent ne pouvant acheter une tournée à la vente d'octobre 2005)

(compensations financières pour la perte des quartiers. Cette mesure n'aurait vraisemblablement pas existé sans la mobilisation)

22.Tout changement de règlement intérieur sera soumis au CHSCT de l'établissement.

23. les agents concernés par une mobilité géographique se verront appliqués le montant maximum de la fourchette correspondant à leur situation personnelle (BRH 352 du 15 février 2002)

24. la variabilité de la charge emportée se fera conformément au relevé de décision du 18 mars 2005 de la DOTC des BDR, sur la base du scénario 3. les véhicules du matin ne seront pas mutualisés sauf cas exceptionnels (panne, accident…)

25. priorisation des vœux émis par les agents de la DDU.

Charte des rouleurs

1. la formation sur les tournées sera de 3 jours.
2. tous les moyens sont mis en œuvre pour que cette formation soit assurée. Dans le cas où cette formation ne serait pas assurée, 3h supplémentaires seront payées par jour de formation manquant.
3. la formation sera dispensée en priorité par le titulaire, le cas échéant par le facteur de secteur ou le facteur de cycle.
4. tournée à découvert : 5h supplémentaires payées

5. pour les agents effectuant deux tournées dans la même journée, 6h22 seront payées à l'agent
6. les facteurs de cycle doivent rester sur leur cycle dans l'ordre de celui-ci
7. tous les facteurs doivent bénéficier de la formation deux roues avant d'être affecté sur ces tournées
8. un bilan régulier de la charte sera effectué entre les organisations syndicales et le DCC
9. pour les facteurs de l'UP, exemption de 50 minutes de TG en cas de formation ou de formation donnée
10. le rouleur roulera sur une cible de 15 tournées

Aucune charte n'était prévue à l'origine sur la DDU. C'est encore une fois le conflit qui a permis cette avancée.

les activités de tri : Tri Général (TG), coupage[466], dégroupage, recoupage, piquage, vérification des plis distribués. Activités soumises à des cadences de tri exprimées en nombre de lettres par heure :

Opérations de tri	**minimum**	**maximum**
Tri général	1300	1700
Tri intra-secteur	1300	1700
Coupage	1400	1900
Recoupage	1500	1900
Piquage	800	1000
Vérification	2000	3000
Dégroupage	1600	1700

Sur ce point, les agents négocient localement toujours à partir de la médiane pour « tirer vers le bas» la cadence.

Les normes de cadence du TG sont en rapport avec le nombre de cases. (Selon le bureau, plus tu as de cases, moins la cadence doit être élevée).

Exemple tiré du cahier revendicatif de la CGT pour l'ARTT (2000) :

Jusqu'à 9 cases/séparations : 1700 plis/heure

10 à 20 : 1600

21 à 35 : 1500

36 à 60 : 1400

>60 : 1300

Jusqu'en 1998, la cadence moyenne reconnue par La Poste était à 1300.

[466] le coupage consiste à classer le courrier par quartiers de distribution, le recoupage selon la chronologie des rues. Le piquage consiste à classer par ordre croissant les numéros dans une même rue.

Récemment le guide méthodo (2005), les normes de cadence ont changé à la hausse. Sans concertation avec les OS. La cadence moyenne serait entre 1500 et 1700.

Pour le reste, les négociations portent sur la variabilité de la charge emportée, qui se fait en fonction du TMJ (trafic moyen journalier). Le problème des directions provient du fait que la variabilité est forte dans la semaine (faible TMJ en début de semaine/fort TMJ en fin de semaine) et dans l'année. D'où leur volonté de proposer des scénarios donnant la possibilité d'augmenter la charge emportée (cf relevé de conclusion général). Or, les agents des bureaux qui n'ont pas bien négocié ou qui n'ont pas le rapport de force nécessaire pour imposer le respect des normes de tri et de charge emportée ont demandé à établir ces scénarios et à pouvoir contredire les statistiques avancées. Les bureaux bénéficiant de normes avantageuses ont exigé que leurs accords soient respectés.

Bibliographie

Aballea F., "Activité de service, registre temporel et porosité des temps sociaux", *Sociologia del lavoro*, n° 74-75, 1999.

Andolfatto D. et Labbé D. (2007), *Les syndiqués en France 1990-2006*, étude menée pour le compte de la Dares, mai 2007.

Arborio M. (2001), *Un Personnel invisible. Les aides-soignantes à l'hôpital*, Paris, Anthropos-Economica, Coll. Sociologies.

Askenazy Ph., Cartron D., Coninck F., Gollac M. (coord.) (2006), *Organisation et intensité du travail*, Toulouse, éd. Octares (le travail en débat).

Attias-Donfut C. (2000), « Rapports de générations. Transferts intrafamiliaux et dynamique macrosociale », *Revue Française de Sociologie*, 41-4, pp. 643-684.

Audier F. (1997), « La Fonction publique : un débouché majeur pour les plus diplômés », *Economie et Statistique*, n°304-305.

Bachrach S.; Galano J.-M. (1987), « La féminisation des PTT en France au tournant du siècle », *Le Mouvement social*, n°140, pp. 69-87.

Barets P. (1996), « Journal de grève », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°115, pp. 3-26 .

Barjonet A. (1968), *La CGT*, Paris, Seuil.

Barreau J. (1985), *La réforme des PTT. Quel avenir pour le service public ?*, Paris, La Découverte.

Bataillé O. (2002), « Une fusion controversée », in M. Le Roux (dir), *Histoire de la Poste. De l'administration à l'entreprise*, Paris, Editions de l'ENS Rue d'Ulm. Beaud S. et Pialoux M. (2005), « La « racaille » et les « vrais jeunes ». Critique d'une vision binaire des cités », *Les documents de Liens-socio*, n°2, nov., www.liens-socio.org

Beaud S. (2003), *80% au bac et après. Les enfants de la démocratisation scolaire*, Paris, La Découverte, Coll. poche sciences humaines et sociales, (1ère éd., 2002).

Beaud S. et Pialoux M. (1999), *Retour sur la condition ouvrière*, Paris, Fayard.

Beaud S. et Pialoux M. (2005), *Violences urbaines, violence sociale. Genèses des nouvelles classes dangereuses*, Paris, Hachette, coll. Pluriel (poche), (1ère éd. 2003).

Beaud S., Weber F. (1998), *Guide de l'enquête de terrain*, Paris, La Découverte, coll. Repères « Guide ».

Becker H. S. (1952), « The career of the Chicago Public School Teacher », *American Journal of Sociology*, vol.57, pp. 470-477.

Becker H. S. (2002), *Les ficelles du métier*, Paris, La Découverte, Coll. « Repères ».

Bergougnioux A. (1975), « La scission syndicale dans les PTT en 1946 », *Le Mouvement Social*, n°92.

Béroud S. (2004), « Les jeunes salariés face au syndicalisme et à d'autres formes d'engagements collectifs. Enquête pour les « jeunes CGT », in *Crise et renouveau du syndicalisme*, séminaire organisé par Omos-Espace Marx, n°25.

Béroud S. (2005), *Les robins des bois de l'énergie*, Paris, Le Cherche Midi.

Bertaux-Wiame, I., A. Jeantet et D. Linhart (1999), *Les temps modernes de la Poste. Vie privée, travail public et réforme managériale*, Rapport de recherche, Mission de la recherche de la Poste.

Bertho, C. (1986), « L'œil et l'oreille de la Résistance. Action et rôle des agents des PTT dans la clandestinité au cours du second conflit mondial », *Actes du colloque tenu à Paris les 21, 22, 23 novembre 1984*, Toulouse, Erès, 1986

Bertho-Lavenir C. (1993), « Le territoire national et la mise en place des réseaux publics de transport de l'information », *Colloque Administration et territoire*, Université d'Orléans, septembre 1993.

Bertho-Lavenir C. (1997), « Le téléphone », in *Puissance et faiblesse de la France industrielle XIXè-XXè siècle*, Seuil, pp.276-297.

Bibaut B. (1998), *La grève des PTT en 1974 à Paris et en région parisienne*, Mémoire de maîtrise d'histoire sous la direction d'Aimée Moutet, Paris XVIII, 133 p.

Bidet A. (2002), "Au fil des dérangements téléphoniques. Analyse d'une interaction technique", *Réseaux*, n°115.

Bidet A. (2007), « La sociologie du travail face au salariat. Paradoxes d'une métrologie salariales », in F. Vatin (dir), S. Bernard (coord.), *Le salariat. Théorie, histoire et formes*, Paris, La Dispute.

Bidouze R. (1979), *Les fonctionnaires, sujets ou citoyens ? Le syndicalisme des origines à la scission de 1947-1948*, Paris, Editions sociales.

Bodiguel J.L, Rouban L. (1991), *Le fonctionnaire détrôné ? L'Etat au risque de la modernisation*, Paris, Presses de la FNSP.

Boltanski L. et L. Thévenot (1991), *De la justification*, Paris, Gallimard.

Boltanski L., Chiapello (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, Coll. « NRF-Essais ».

Bottin J. (2002), « Négoce et circulation de l'information au début de l'époque moderne », in M. Le Roux (dir), *Histoire de la Poste. De l'administration à l'entreprise*, Paris, Editions de l'ENS Rue d'Ulm.

Bouffartigue P. (1994), "Formes particulières d'emploi et gestion d'une main-d'œuvre féminine peu qualifiée. Le cas des caissières d'un hypermarché" (en collaboration avec Jean-René Pendariès), *Sociologie du Travail*, n°2.

Bouffartigue P., J.R. Pendariès, F. Peroumal, E. Perrin (avec la participation de J. Bouteiller, S. Contrepois, B. Fribourg, R. Jean, E . Orban, T. Samzun) (2007), *Action collective et précarités. le syndicalisme à l'épreuve. Enquête sur trois secteurs d'activité : Poste, sous-traitance pétrochimique, restauration rapide*, Rapport final pour le compte de la DARES, LEST, mars 2007.

Bouget V. (2003), « La grève des PTT de l'automne 1974 et les médias », *Les cahiers pour l'histoire de La Poste*, n° 1.

Bourdieu (1980), *Le sens pratique*, Paris, Les Editions de Minuit.

Bourdieu P. (1986), « L'illusion biographique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°62/63, pp.69-72.

Bourdieu P. (1990), « Droits et passe-droit », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°81-82, pp. 87-96.

Bourdieu P. (2002), *Le bal de célibataires*, Paris, Ed. du Seuil, mars 2002.

Bourdieu P., Darbel A., Rivet J.-P., Seibel B. (1963), *Travail et travailleurs en Algérie*, Mouton & co [Réed. *Algérie 60. Structures économiques et structures temporelles*, Paris, Ed. de Minuit, 1977.]

Bourgeois D., Denis J.-M., Mauchamp N., (2001), *La Poste. Une organisation en transition*, GIP-MIS, septembre 2001.

Bourgois P. (2002), *En quête de respect. Le crack à New York*, Paris, Seuil.

Bras B., (1996), *La poste entre le service publique et le marché: le cas de distribution*, Thèse de doctorat d'économie, sous la direction de L. Thévenot, Paris X.

Brun E., Dondeyne C., Samzun T. (2004), *Organisation du travail et conditions de travail dans trois entreprises de service*, Rapport final DARES : ARTT, organisation de travail, relations professionnelles, gestion de la main-d'œuvre et performances.

Burawoy M. (1972), *The colour of class in the copper mines : from african advancement to zambianization*, Manchester, Manchester University Press for the insitute of african studies, Zambian papers n°7.

Burawoy M. (1979), *Manufacturing consent: Changes in the Labor Process Under Monopoly Capitalism*, Chicago, University of Chicago Press.

Burawoy M. (1982), « The writtened and the repressed in Goudner's industrial sociology », *Theory and society*, vol.11, n°6, 1982, pp.831-851

Burawoy M. (1984), « Karl Marx and the Satanic Mills: Factory Politics Under Early Capitalism in England, the United States, and Russia », *The American Journal of Sociology*, Vol. 90, No. 2., Sept. 1984, pp. 247-282

Burawoy M. (1985), *The politics of production. Factory regimes under capitalism and socialism*, London, Verso.

Burawoy M. (2003), « Revisits : an outline of a theory of reflexive ethnography », *American Sociological Review*, n°68, octobre.

Burawoy M. (2005), « *2004 Presidential adress*, For public sociology », *American Journal of Sociology*, vol. 70, février.

Burawoy M., Blum J.-A. (dir) (2000), *Global ethnography : forces, connections, and imaginations in a postmodern world*, University of California Press.

Burawoy M., Wright E. O. (2003), « For a sociological marxism : the complementary convergence of Antonio Gramsci and Karl Polanyi », *Politics and society*, vol. 31, n°2, juin, pp. 193-261.

Burdy J.-P (1990), « Entre l'atelier artisanal et la manufacture taylorisée : les ouvriers du cycle à Saint-Etienne (1900-1950) », *L'usine et le bureau. Itinéraires sociaux et professionnels dans l'entreprise XIX ème et XXème siècles*, (sous la direction de Y. Lequin, S. Vandecasteele), Lyon PUL, pp. 75-91.

Burgade E. (de la) et Roblain O. (Eds) (2006), *« Bougez avec la Poste ». Les coulisses d'une modernisation*, Paris, La Dispute.

Butler J. (2004), *Le pouvoir des mots*, Paris, Editions Amsterdam.

Calley G. (2002), *L'exploitation publique des services postaux*, Paris, LGDJ, coll. «Bibliothèque de droit public ».

Caron F. (1997), *Les deux révolutions industrielles du XXè siècle*, Paris, Albin Michel.

Cartier M. (2001), « Nouvelles exigences dans les emplois d'exécution des services publics », *Genèses*, n°46, 2001-1.

Cartier M. (2002), *Des facteurs et de leur tournée. Une élite populaire dans la France de la deuxième moitié du XXème siècle*, thèse de doctorat sous la direction de F. Weber, EHESS.

Cartier M. (2003), *Les facteurs et leur tournée. Un service public au quotidien*, Paris, La Découverte, coll. « enquête de terrain ».

Castel R. (1995), *Les métamorphoses de la question sociale*, Paris, Gallimard.

Centre confédéral d'études économiques CGT, « La Poste. Malade du profit », préf. Georges Frischmann, in *Etudes et documents économiques*, janvier 1979, p.33.

Cette G., Taddei D. (1997), *Réduire la durée du travail : de la théorie à la pratique*, Livre de poche, Paris.

Charlot B., Figeat, M. (1985), *Histoire de la formation des ouvriers 1789-1984*, Paris, Minerve.

Chassaing (1947), *Conférence sur l'organisation générale du travail*, Paris, ENSPTT, 1947, cité dans O. Join-Lambert, *Le receveur des Postes, entre l'Etat et l'usager (1944-1973)*, Belin, 2001.

Chauvel L. (1998), *Le destin des générations. Structures sociales et cohortes en France au XXème siècle*, PUF.

Chenu A. (1994), *Les employés*, Paris, La Découverte, coll. « Repères ».

Chevallier J. (1984), *L'avenir de La Poste. Rapport de mission au ministre des PTT*, La Documentation française, collection des rapports officiels.

Chevallier J. (1997), « La gestion publique à l'heure de la banalisation », *Revue française de gestion*, n°115, septembre-octobre 1997.

Clot Y. (2004), « Métier en souffrance et clinique du travail », *Conférence* prononcée lors du *Congrès international « Hommes et organisations : la santé au cœur des enjeux de l'entreprise »*, 22-23-24 novembre: http://www.travailetsante.org/Congres/pdf/conf.clot.pdf.

Commission Européenne (1992), *Livre vert sur le développement du marché unique des services postaux*, Commission Européenne.

Conchon, A.(2006), *Histoire et dynamiques des relations professionnelles à la Poste*, Rapport pour la Mission recherche de la Poste, décembre.

Constant, O., Lamour A., Philipon P., Waks F. (2006), *Facteur en France*. Editeur Textuel, 342 p.

Corouge C., Pialoux M. (1984, 1985), « Chronique Peugeot », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°52-53, 54, 57 et 60.

Coutrot T., Husson M. (2001), A*venue du plein-emploi*, Attac-Les Mille et Une Nuits, Paris.

Cusset F. (2006), *La décennie : le grand cauchemar des années 1980*, Paris, La Découverte, coll. Cahiers Libres.

Da Fonseca C. (1998), *Les facteurs dans le Nord de la France dans l'Entre-deux-guerres*, maîtrise d'histoire, dir. J.-P. hirsch et D. Terrier, Université Lille III.

Damesin, R. (2000), *Quels territoires pour quels compromis sociaux ?*, Rapport provisoire pour la Mission recherche de la Poste, janvier.

Deluermoz Q. (1998), *Les facteurs de ville 1871-1914*, Maîtrise d'Histoire sous la direction de Y. Lequin, Lyon II, Juin 1998, 233 p.

Demazière D. (2005), " Au coeur du métier de facteur : 'sa' tournée ", *Ethnologie Française*, 1, janvier-mars 2005, pp.129-136.

Demazière D., C. Dubar., A. Guardiola, D. Mercier (2001), *Identités professionnelles, organisation du travail et performances : le cas des facteurs de La Poste*, Rapport de recherche, Mission de la recherche de la Poste.

Demazière D., D. Mercier (2003), « La tournée des facteurs : normes gestionnaires, régulation collective et stratégies d'activité », *Sociologie du Travail*, n°45, 2003, p.237-258.

Denis J.M (2005), *Le conflit en grève? Tendances et perspectives de la conflictualité contemporaine*, Paris, La Dispute.

Denord F. (2001), « Aux origines du néo-libéralisme en France Louis Rougier et le Colloque Walter Lippmann de 1938 », *Le Mouvement social*, n°195., pp. 9-34.

Dewerpe (1996), *Le Monde du travail en France 1800-1950*, Armand Colin/Masson, 1° édition 1989.

Douki C. (2003), « Entre État et société : la gendarmerie au XIXe siècle », *Revue d'histoire moderne et contemporaine*, n°50-1, pp. 189-197.

Dressen M. (2000), *Les établis, la chaîne et le syndicat. Evolution des pratiques, mythes et croyance d'une population d'établis maoïstes 1968-1982. Monographie d'une usine lyonnaise*, Paris, L'Harmattan, Logiques sociales.

Dressen M. et Mias A. (2004), *Processus de régulation « professionnel » et de construction identitaire chez les coursiers en deux roues motorisées*, Rapport de recherche, LISE.

Dubar C. (1991) , *La socialisation. Construction des identités sociales et professionnelles*, Armand Colin.

Dubar C., Tripier P. (1998), *Sociologie des professions*, Paris, Armand Colin.

Dubet F. (2002), *Le déclin des institutions*, Paris, Seuil.

Dubois V. (1999), *La vie au guichet. Relation administrative et traitement de la misère*, Paris, Economica.

Dubonnet C. (1999), *1919-1990, La Fédération CFDT dans l'histoire des P.T.T*, C. Dubonnet.

Durand C. et Dubois P. (1975), *La Grève : enquête sociologique*, Paris, Fondation nationale des sciences politiques, A. Colin, 376 pages.

Durand J.-P., Hatzfeld N. (2002), *La chaîne et le réseau*, Cahiers Libres, Ed. Page deux.

Durand M. (2006), *Grains de sable sous le capot*, préf. M. Pialoux, Marseille, Agone.

Eckert H., (2005), « déclassement » : de quoi parle-t-on ?, à propos de jeunes bacheliers professionnels issus de spécialités industrielles » http://www.cereq.fr/pdf/Net-Doc-19.pdf, Cereq

Eckert H., Faure S. (2007), *Les jeunes et l'agencement des sexes*, Paris, La Dispute, coll. « le genre du monde ».

Elias, N. (1991), *La société des individus*, Paris, Fayard.

Eme B., Misset S. (2005), *Travail et identités des jeunes facteurs*, Coll. Mission de la Recherche de la Poste, juin 2005.

Ethuin N. (2003), « De l'idéologisation de l'engagement communiste », *Politix*, volume 16, n°63, troisième.

Fayol, H. (1921), *L'incapacité industrielle de l'Etat: les PTT*, Paris.

Fédération démocratique des travailleurs des PTT CFDT (1975), *Des idiots par milliers. Du démantèlement des PTT à la grève de 1974*, Paris, Ed. Maspéro.

Fligstein N. (2001), « Le mythe du marché », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2001-3, n°139, pp.3-12.

Fournier P. (2006), « Le sexe et l'âge de l'ethnographe : éclairants pour l'enquêté, contraignants pour l'enquêteur », *ethnographiques.org*, revue en ligne, n°11, octobre.

Fourquet F. (1980), *Les comptes de la puissance. Histoire de la comptabilité publique et du Plan*, Paris, Encres, introduction p. IX et p. 239.

Frader L.L. (1991), *Peasants and Protest. Agricultural Workers, Politics and Unions in the Aude, 1850-1914*, Berkeley, University of California Press.

Freyssinet J. (1997), *Le Temps de travail en miettes*, éditions de l'Atelier, Paris.

Friedberg E. (1993), *Le Pouvoir et la règle. Dynamiques de l'action organisée*, Seuil.

Friedman G. (1946), *Problèmes humains du machinisme industriel*, Paris, Gallimard.

Friot B. (2001), « Le salaire universel », *Ecorev, Revue critique d'écologie politique*, n° 7, décembre-hiver, p. 29-33.

Frischmann G. (1967), *Histoire de la fédération CGT des PTT, des origines au statut des fonctionnaires, 1672-1946*, Editions sociales.

Frischmann G. (1969), *Histoire de la fédération CGT des PTT. Des origines au statut des fonctionnaires (1672-1946)*, Editions sociales.

Frischmann G. (1993), *Albert Theisz*. Montreuil, éd. de la Fédération des postes et des télécommunications.

Gadrey J. (2000), *La productivité du travail à la Poste, 1970-1998*, Coll. de la Mission de la recherche de la Poste, avril, Université de Lille.

Gadrey J. (2003), « Des outils d'évaluation alternatifs pour une économie morale de la richesse », *Economies et Sociétés*, Hors-série, n° 39, 6, p. 1099-1109.

Gallenga G. (2005), *Une ethnologue dans la grève*, Ethnologie française, Numéro 2005/4.

Gardey D. (2001), *La dactylographe et l'expéditionnaire. Histoire des employés de bureau, 1890-1930*, Belin, coll. « Histoire et société, modernités »

Gaulejac V. (de) (1987), *La névrose de classe. Trajectoire sociale et conflits d'identité*, Paris, Hommes et groupes éditeurs, Coll. Rencontres Dialectiques, 310 p.

Gazier B. (1993), *Les stratégies des ressources humaines*, Paris, La Découverte, Repères.

Giraud B. (2006), « Au-delà du déclin. Difficultés, rationalisation et réinvention du recours à la grève dans les stratégies confédérales des syndicats », *Revue française de science politique*, vol. 56, n°6, pp.943-968.

Glaser B., Strauss A. (1967), *The discovery of grounded theory*, Chicago IL., Aldine.

Goffman E. (1973), *La mise en scène de la vie quotidienne*, Paris, Editions de Minuit.

Goffman E. (1974), *Les rites d'interaction*, Paris, Les Editions de Minuit.

Gouldner A. (1954), *Patterns of industrial bureaucracy*, New York, Free Press.

Gouldner A. (1955), *Wildcat strike: a study of an unofficial strike*. - London: Routledge and Kegan Paul. - 186 p.

Gouldner A. (1978), « The new class project I et II », *Theory and society*, vol.6, n°2 et 3.

Gouldner A. (1979), *The future of intellectuals and the rise of the new class*, New York, The Seabury Press.

Gresle F. (2003), « La « société militaire ». Son devenir à la lumière de la professionnalisation », *Revue Française de Sociologie*, vol.44.

Guillaume H., Dureau G., Silvent F. (2002), *Gestion publique. L'Etat et la performance*, Presses de sciences po et Dalloz.

Guiraud R., Meyer A., Tacet M. (1999), *Chronique du mouvement social dans les PTT en Loire-Atlantique (1900-1974)*, Nantes, Ed. du centre d'histoire du travail.

Haicault M. (2000), "Du temps de travail industriel à la pluralité des temps sociaux", *in* G. de Terssac, D.-G. Tremblay, *Où va le temps de travail ?*, Toulouse, Octarès.

Harribey J.M.(2003) « le travail productif dans les services non-marchand: un enjeu théorique et politique »Séminaire Matisses Hétérodoxies, Paris I, 24 octobre. .

Harvey D. (1990), *The condition of postmodernity*, Cambridge, M-A, Blackwell, part. III.

Havard C. (2000), « La segmentation du système d'emploi : évolutions et enjeux pour La Poste », *Une irrésistible modernisation des entreprises de service public ?*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes, 2000, pp.81-105.

Hibou B. (2002), « l'historicité de la construction européenne : le secteur bancaire en Grèce et au Portugal », *Les études du CERI*, n°85-86.

Hoggart R., (1970 [1957]), *La culture du pauvre*, Paris, Ed. de Minuit.

Hoschild A. (1983), *The managed heart :Commercialization of human feeling*, Berkeley, University of California press.

Hughes E. C. (1958), *Men and their work*, Glencoe, The Free Press.

Hughes E. C. (1996), *Le regard sociologique. Essais choisis*, Textes rassemblés et présentés par J.-M. Chapoulie, Ed. de l'EHESS.

Isler J. (2007), « a tale of two ''unorganizable'' », *Qualitative Sociology*, en ligne: http://www.springerlink.com/content/105337/?Content+Status=Accepted. et

Jeantet A. (2001), *Le travail des guichetiers de La Poste : une relation sociale à définir*, thèse de doctorat en sociologie, université de Paris-X, décembre 2001 .

Jennings E. (2002), « Discours corporatiste, propagande nataliste, et contrôle social sous Vichy », *Revue d'histoire moderne et contemporaine*, n°49-4, pp. 101-131.

Joas H. (1999), *La créativité de l'agir*, Cerf.

Join-Lambert O. (2001), *Le receveur des postes, entre l'Etat et l'usager (1944-1974)*, Paris, Belin.

Join-Lambert O. (2003), « Regards sur l'Etat employeur et la santé au travail. Histoire du service médical des PTT (1943-1977) », Travail et emploi, n°96.

Karila-Cohen P., Wilfert B. (1998), *Leçon d'histoire sur le syndicalisme en France*, Paris, PUF.

Kaufmann J.-C. (2004), *L'invention de soi. Une théorie de l'identité*, Paris, Hachette, « Pluriel ».

Kenny B. (2007), « Claiming Workplace Citizenship: "Worker" Legacies, Collective Identities and Divided Loyalties of South African Contingent Retail Workers », Sociology Qualitative, enligne: http://www.springerlink.com/content/105337/?Content+Status=Accepted.

Kergoat P. (2006), De l'indocilité au travail d'une fraction des jeunesses populaires : les apprentis et la culture ouvrière, *Sociologie du Travail*, Vol.48-4, pp.545-560.

Kernivinen C., (1997), *Le syndicalisme étudiant comme cadre de socialisation politique ? : l'exemple de la "génération 86" des militants de l'UNEF-ID*, Mémoire IEP, Grenoble.

Labbé D. (2006), « *L'évolution des syndicats en France : 1990-2005* : *Evolutions sectorielle de la syndicalisation : une estimation basée sur les résultats des élections professionnelles* », présentation lors de la journée d'étude de la Dares du 20.10.2006.

Lahire B. (1993), *La Raison des plus faibles. Rapport au travail, écritures domestiques et lectures en milieux populaires*, Lille, PUL.

Lahire B. (2004), *La culture des individus : dissonances culturelles et distinction de soi*, Paris, La Découverte, coll. « Textes à l'appui ».

Laval (2007), *L'homme économique. Essai sur les racines du néolibéralisme*, Paris, Gallimard.

Le Blanc G. (2002), *La vie humaine. Anthropologie et biologie chez Georges Canguilhem*, Paris, PUF, coll. Pratiques théoriques.

Le Blanc G. (2007), *Vies ordinaires vies précaires*, Paris, Seuil.

Le Crom J.-P. (1995), *Syndicats nous voilà ! Vichy et le corporatisme*, Paris, Ed. de l'Atelier.

Lebianic T. (2005), *Les « ingénieurs des âmes » : savoirs académiques, professionnalisation et pratique des psychologues du travail de l'entre deux guerres à nos jours*, thèse sous la direction d'E. Verdier, Lest-Université Aix-Marseille 2.

Lecuyer E. (1998), *La Poste durant la Commune de Paris, 18 mars 1871 - 28 mai 1871*, Aimée Moutet (Dir. de recherche), maîtrise, Université Paris 13 – Nord.

Legros M. (1972), « Service postal et politique commerciale », *Revue des PTT de France*, n°4.

Leidner R. (1993), *Fast food, fast talk : service work and the routinization of everyday life*, Berkeley, University of California press.

Letablier M.-T., Nicole-Drancourt C., « Les femmes et la société salariale », in Vatin F., Bernard S. (dir.), L*e salariat. Théorie, histoire et formes*, Paris, La Dispute, 2007

Linhart D., Malan A. (1990), *Fin de siècle début de vie. Voyage au pays des 18-25 ans*, Paris, Syros.

Lopez S. (1996), «The politics of service production: route sales work in the snack-food industry», pp 50-73, in Carmen Sirianni and Careron MacDonald (dir), *Working in the service society*, Philadelphia, Temple University press.

Maffre P. (1995), *La comptabilité dans l'enseignement postal*, Coll. pour l'histoire de la Poste.

Maggi-Germain N. (1998), « L'emploi public en voie de disparition ? L'exemple des entreprises de service public », in Supiot A. (dir.), *Le travail en perspectives*, Paris, LGDJ, pp.419-426.

Maggi-Germain N. (2004), « Statut et contrat : deux modes de construction de la relation de travail », *Revue de l'Ires*, n°45, 2004/2.

Mahouche B. (2005), *Les centres de tri de la Poste de la région parisienne: l'évolution des pratiques d'organisation entre contraintes de fonctionnement et logiques sociales (1946-1989)*, sous la direction de Margairaz M., Université Paris 8.

Mahouche B. (2006), « Les origines de la grève des PTT de l'automne 1974 », *Revue de l'Ires*, n°51, pp.55-81.

Mamarbachi (2007) , « Se soumettre ou se démettre ». Les ressorts du consentement au travail dans un centre de traitement de la presse », *Sociétés contemporaines*, n°65, 2007-1, pp.147-173.

Mannheim K. (1990), *Le problème des générations*, Paris, Nathan, (1ère édition en 1928).

Mariot N. (2001), « Les formes élémentaires de l'effervescence collective, ou l'état d'esprit prêté aux foules », *Revue française de science politique*, vol. 51, n° 5, octobre 2001, p. 707-738.

Marx K. (1867), *Le Capital*, Livre 1, chapitre XV, La Pléiade, pp. 913-999.

Marx K. (1982 [1845]), *Thèses sur Feuerbach*, Paris, Gallimard, coll. La Pléiade, vol. III « Philosophie ».

Mathieu L. (2002), « Rapport au politique, dimensions cognitives et perspectives pragmatiques dans l'analyse des mouvements sociaux, » *Revue française de science politique*, vol. 52, n°1, février.

Merle P., Le Beau B. (2004), « Alcoolisation et alcoolisme au travail. Ethnographie d'un centre de tri postal », *Revue Française de Sociologie*, Vol. 45-1, pp. 3-36.

Merton R.K. (1997 [1940]), « Bureaucratie et personnalité » , *Eléments de théorie et de méthode sociologique*, Paris, Armand Colin.

Minni C., Nauze-Fichet E. (2002), « De mars 1997 à mars 2001, une participation accrue de moins de 30 ans à l'emploi », *Insee Première*, janvier 2002, n°821.

Mispelbom Beyer F. (2006), *Encadrer, un métier impossible ?*, Paris, A. Colin.

Monjardet D. (1994), « La culture professionnelle des policiers », *Revue Française de Sociologie*, pp. 393-411.

Monjardet D. (1996), *Ce que fait la police. Sociologie de la force publique*, Paris, La Découverte, Coll. « Textes à l'appui ».

Moutet A. (1997), *Les logiques de l'entreprise. La rationalisation dans l'industrie française de l'entre-deux-guerres*, Paris, Ed. de l'EHESS.

Naville P. (1961), « Les arguments sociaux de la stratégie », *Revue Française de Sociologie*, vol.2, n°2, pp. 4-14.

Naville P. (1964), « L'emploi, le métier, la profession », *in* G. Friedman, P. Naville, *Traité de sociologie du travail*, Paris, Armand Colin, 2è éd ; t. 1, pp. 231-240.

Naville P. (1970 [1962]), « Division du travail et répartition des tâches » in Friedman G. et Naville P, *Traité de sociologie du travail*, Paris, Armand Colin.

Naville P. (1984), *La maîtrise du salariat*, Ed. Anthropos.

Nicole-Drancourt C., Roulleau-Berger L. (2001), *Les jeunes et le travail 1950-2000*, Paris, PUF.

Noël J. F. (1977), *Les postiers, la grève et le service public*, Maspéro-Presses Universitaires de Grenoble.

Omnès C. (1997), O*uvrières parisiennes. Marchés du travail et trajectoires professionnelles au 20e siècle*, Paris, Ed. de l'EHESS, coll. « recherche d'histoire et de sciences sociales.

Osnowitz D. (2007), « Individual Needs Versus Collective Interests: Network Dynamics in the Freelance Editorial Association », *Sociology Qualitative*, en ligne: http://www.springerlink.com/content/105337/?Content+Status=Accepted.

Passeron J-C. (1991), *Le raisonnement sociologique. L'espace non-poppérien du raisonnement*, Paris, Nathan.

Payen J.-F., Perrot M. (1977), « Les traitements des fonctionnaires de 1970 à 1976 », *Economie et statistique*, n°85, janvier 1977.

Peneff J. (1992), *L'Hôpital en urgence. Étude par l'observation participante*, Paris, Métailié.

Peneff J.(1993), « Le recrutement et l'observation des ouvriers par le patronat. Etude d'un fichier d'entreprise », *Revue Française de Sociologie*, XXXIV(4), pp.585-586.

Pernod J.-M. (2005), *Syndicats : Lendemains de crise*, Paris, Gallimard, Folio.

Pernot H. (2003), « des thématiques marxistes…SudPTT », *Contretemps*, n°6, février 2003.

Pialoux M. (1992), « Alcool et politique dans l'atelier », *Genèses. Sciences sociales et histoire*, n°7, mars 1992, pp. 94-128.

Pigenet M. (2001), « Les dockers. Retour sur le long processus de construction d'une identité collective en France, XIXè-XXè siècles », *Genèses*, n°42, mars.

Pillon T., Vatin F. (2003), *Traité de sociologie du travail*, Toulouse, Octarès.

Pinçon M. et M. Pinçon-Charlot (2005), *Voyage en grande bourgeoisie. Journal d'enquête*. Paris, PUF, 192 p.

Piotet F. et Buscatto M., *Les relations sociales à la Poste : formes, processus et contenus*, Coll. Mission recherchede la Poste, 2003.

Prost A. (1981), *Histoire de l'enseignement et de l'éducation : l'école et la famille dans une société en mutation(1930-1980)*, tome IV, Nouvelle Librairie de France.

Prost A. (1997), « Le temps de la prospérité », *Puissance et faiblesse de la France industrielle XIXè-XXè siècle*, Editions du Seuil.

Prost A. (2000), *Petite histoire de la France au 20ème siècle*, Paris, Armand Colin.

Pudal, B. (1989), *Prendre parti. Pour une sociologie historique du PCF*, Paris, PFNSP.

Raynaud P. (2006), *L'extrême-gauche plurielle. Entre démocratie radicale et révolution*, Autrement, Paris, Edition Autrement.

Renahy N. (2005), *Les gars du coin. Enquête sur une jeunesse rurale*, Paris, La Découverte, coll. Textes à l'appui.

Renahy N., « L'œil de Moscou ». Devenir porte-parole d'un groupe illégitime » in *ethnographiques.org*, *n°11: Ethnographie réflexive, nouveaux enjeux*, 2006. en ligne : http://www.ethnographiques.org/2006/Renahy.html

Renou, G. (2003), « L'institution à l'état vif. Sociabilités et structuration des groupes dans un syndicat de salariés », *Politix*, vol. 16, n°63, pp. 53-77.

Retière J. N. (1994), *Identités ouvrières socio-histoire d'un fief ouvrier en Bretagne 1909-1990*, Paris, L'Harmattan.

Retière J.N. (1994), « Une entreprise d'Etat séculaire : les tabacs. L'exemple de la « manu » de Nantes (1857-1914) », *Entreprises et histoire*, n°6, pp.109-127

Retière Jean-Noël (2005), « La grève dans les Tabacs (1864-1914) », *in* Olivier Ménard (dir), *Le Conflit*, L'Harmattan.

Reynaud J.-D (1988), « Régulation de contrôle et régulation autonome dans les organisations », *Revue française de sociologie*, XXIX-1.

Reynaud J.-D. (1975), *Les syndicats en France*, tome 1, Seuil.

Ribeill G. (1984), *Les cheminots*, Paris, La Découverte.

Rimbert P. et S. Crespo (2004), « Devenir syndicaliste ouvrier », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°155.

Roblain O. (2007), *La transmission des savoirs : le cas des facteurs*, Rapport pour la Mission recherche de la Poste, juillet-août.

Rolle P. (2004), « Les savoirs salariés. Essai sur quelques théories du capitalisme cognitif », *L'Homme et la Société*, n° 152-153, avril-septembre 2004.

Rot G. (2006), *Sociologie de l'atelier. Renault, le travail ouvrier et le sociologue*, Toulouse, Octarès, Coll. Travail et activité humaine.

Roy D. (1954), « Efficiency and « the fix » : informal intergroup relations in a piece work machine shop », *American Journal of Sociology*, n°60, pp. 255-266.

Roy D. (2006), *Un sociologue à l'usine*, Paris, La découverte, coll. Textes essentiels.

Roynette-Gland O. (1997), « L'armée dans la bataille sociale : maintien de l'ordre et grèves ouvrières dans le Nord de la France (1871-1906) », *Le Mouvement Social*, n°179, avril-juin 1997.

Saglio J. (2002) "Le modèle militaire et la représentation des salariés dans les système français de relations professionnelles", in Bernier C., Jobert A., Rainbird H. (Dirs), *Formation, Relations professionnelles et syndicalisme à l'heure de la société-monde*, L'Harmattan, Les Presses de l'Université Laval, pp.169-184.

Saglio J. (2005), « Le droit à la carrière des officiers de la Marine », *Revue Française d'administration publique*, n°116, pp. 639-650.

Saglio J. (2007), « L'ordre salarial en France : la faiblesse du consensus, gage de stabilité », in *Le salariat. Théorie, histoire et formes*, F. Vatin (Dir.), Paris, La Dispute.

Salaün M. (2006), « Les jeunes facteurs face aux nouvelles organisations de la Poste », in E. de la Burgade, O. Roblain, op. cit, pp.153-173.

Sallaz J. J. (2006), « The making of the global gambling industry: An application and extension of field theory », *Theory and society*, vol. 35, n°3, juin.

Salon S. (1968), « le secret professionnel dans l'administration des PTT », *Revue des PTT de France*, n°4, juillet-août 1968.

Sardais C. (2007), « Le ministère du Travail, la Régie Renault et le contrôle des salaires (1944-1947) », *Travail et emploi*, n°111, juillet-septembre 2007, pp.21- 30.

Sauret J.-M. (2003), *Des postiers et des centres de tri. Un management complexe*, Paris, L'Harmattan, coll. Logiques sociales.

Schwartz O. (1990), *Le monde privé des ouvriers. Hommes et femmes du Nord*, Paris, PUF.

Schwartz O. (1993), postface de Anderson N., *Le hobo. Sociologie du sans abri*, Paris, Nathan.

Schwartz O. (1997), « Sur la question corporative dans le mouvement social de décembre 1995 », *Sociologie du travail*, n°4.

Schwartz O. (1998), *La notion de « classes populaires »*, Habilitation à diriger des recherches en sociologie, Université de Versailles Saint-Quentin.

Selim M. (1993), « Ethnologie et entreprise », *L'homme et la Société*, n° 109, juillet-septembre.

Sellier F., Tiano A. (1970), *Economie du travail*, Paris, PUF.

Sewell W. H. (1983), *Gens de métier et révolutions. Le langage du travail de l'Ancien Régime à 1848*, Paris, Aubier-Montaigne.

Siwek-Pouydesseau J. (1989), *Le syndicalisme des fonctionnaires jusqu'à la guerre froide (1848-1948)*, Lille, PUL.

Siwek-Pouydesseau J. (1991), « Les syndicats et la réforme des PTT », *Bulletin de l'Institut de recherches et d'études prospectives postales*, mai 1991.

Siwek-Pouydesseau J. (2004), « Les relations de l'Etat-Patron avec les syndicats de fonctionnaires », *Revue de l'Ires*, n°45, 2004/2.

Taylor M., Hallsworth A. (2000), « Power relations and market transformation in the transport sector : the example of the courier service industry », *Journal of Tranport Geography*, 8, pp. 237-247.

Terrail J.-P. (1984), « Familles ouvrières, école, destin social (1880-1980) », *Revue Française de Sociologie*, XXV, pp.421-436.

Terrail J.-P. (1990), *Destins ouvriers. La Fin d'une classe ?*, Paris, PUF.

Terrail J.-P. (1991) « Les générations sociales dans l'après-guerre », *Annales de Vaucresson*, n°30-31, pp.105-126.

Terrail J.-P. (1995), *La dynamique des générations*, Paris, L'Harmattan.

Thibault B. (2005), *Ma voix ouvrière*, entretien avec P.M. Thiaville et M. Trillat, Paris, Stock.

Thuillier G., Tulard J. (1994), *Histoire de l'administration française*, Paris, PUF.

Touraine A. (1966), *La conscience ouvrière*, Paris, Seuil.

Touraine A., Wievorka M., Dubet F. (1984), *Le mouvement ouvrier*, Paris, Fayard.

Vakaloulis (2003), « Les possibilités politiques de l'action collective » *in* Michel Vakaloulis et Pierre Cour-Salies, *Les Mobilisations collectives. Une controverse sociologique*, Paris, PUF, Coll. « Actuel Marx Confrontation ».

Valentin M.-R. (1985), « Les grèves des cheminots français au cours de l'année 1947 », *Le Mouvement social*, n°130, pp. 55-80.

Vatin F. (1999), *Le travail, sciences et sociétés*, Bruxelles, Editions de l'Université libre de Bruxelles.

Vatin F. (dir), S. Bernard (coord.) (2007), *Le salariat. Théorie, histoire et formes*, Paris, La Dispute.

Voss K. (2003), *Des syndicats domestiqués: répression patronale et résistance syndicale aux Etats-Unis*, avec Rick Fantasia, Paris, Editions Raisons D'Agir.

Voss K., Sherman R. (2000), « Breaking the iron law of oligarchy : union revitalization in the american labour movement », *American Journal of Sociology*, vol.106-2, sept. 2000, pp. 303-349.

Weber F. (1989), *Le travail à-côté : étude d'ethnographie ouvrière*, INRA/Ed. de l'EHESS, (Réimpression, Ed. de l'EHESS, 2001).

Weber F. (1998), *L'honneur des jardiniers. Les potagers dans la France du XXème siècle*, Paris, Belin, coll. Socio-histoires.

Weller J.-M. (1996), "Le travail bureaucratique. Déplacements/Resistances", *Travail*, n°36-37, automne-hiver, pp.57-67.

Zarifian P. (2003), *A quoi sert le travail ?*, Paris, La Dispute.

Zarifian P. (2005), « Stratégie, réorganisations et compétences à la Poste », *Revue de l'Ires*, n°48, 2005-2, p. 80.

Zarifian P. (2005), « tensions et esprit de révolte dans les entreprises de service", *in* J.M Denis (dir), *Le conflit en grève?*, 2005

Accords et documents d'entreprise

Accord sur le cadre général de la réforme des classifications du personnel des PTT (1995)

Accord sur les principes et méthodes du dialogue social à la Poste (2004)

Accord du 27 janvier 2006 relatif à l'exercice du droit syndical à la Poste

« Arrêté du 24 juillet 1934 fixant les conditions de recrutement des facteurs ruraux et des facteurs de ville des départements », *Bulletin Officiel du Ministère des PTT*, n°26, 11 septembre 1934, pp. 729-769

Projet Distribution, mai 1993.

Direction générale des postes, 1991, *Statistiques postales*, Direction générale des postes.
Instruction n°500-56, *Instruction concernant le service des facteurs*, 1951

Documents syndicaux

Info Facteur (2007), CGT Poste 13, n°167.

CGT-PTT (1995), *Poste et Télécoms : contre la privatisation, pour le service public*, 2ème édition, octobre 1995.

Le Populaire du 1er décembre 1947

La tribune des fonctionnaires, avril 1954

Forum, n°191, août-septembre 2004

Rapports

Commission Européenne (1992), *Livre vert sur le développement du marché unique des services postaux*, Commission Européenne.

Larcher G. (2003), *Commission des affaires économiques et du Plan et du groupe d'études « Poste et Télécommunications » sur la situation de La Poste dans la perspective du contrat de plan en cours d'élaboration et sur les mesures à prendre pour lui permettre de relever les défis qu'elle a à affronter*, rapport Sénat.

Rapport de l'OIT sur la répression syndicale dans le monde, *Liberté syndicale*, Réédition 2006

Rapport du Céreq: http://www.cereq.fr/gsenew/typologie/TYPO-1C.pdf

Rapport du Sénat n°194 (1998-1999), *proposition de loi relative au service minimum en cas de grève dans les services et les entreprises publics*, Annexe 4, informations transmises par les entreprises entendues en audition.

Divers

« Agents des services publics face au(x) politique(s) » (2007), Journée d'étude organisée à l'École Normale Supérieure, Paris, mardi 25 septembre 2007

Rapport-gratuit.com
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES