



les cahiers pour *l'histoire de La Poste*

Alex ANTISTE
Benoit OGER
Nathalie SALANON

Une autre banque :
histoire des CCP au XX^e siècle

APOSTILLE

*Les idées émises dans cette recherche
n'engagent que les auteurs et ne sauraient en aucun cas
engager la responsabilité du Comité pour l'histoire de La Poste ou de La Poste, ni refléter leur position.*

Directrice de la publication : Dominique Blanchecotte

Directrice de la rédaction : Muriel Le Roux

Responsable de la collection : Benoit Oger

Suivi éditorial : Sébastien Richez

Comité de rédaction : Muriel Le Roux, Benoit Oger, Sébastien Richez, Josiane Foyat, Nicolas Verdier, Catherine Gorgeon

Comité de lecture : Dominique Barjot, Catherine Bertho-Lavenir, François Cadilhon, Patrick Fridenson, Éric Godelier, Pascal Griset, Philippe Guignet, Christine Lamarre, Dominique Lorrain, Michel Margairaz, Sylvie Schweitzer

Adresse :

Comité pour l'histoire de La Poste

44, boulevard de Vaugirard - Case Postale F 502 - 75 757 Paris Cedex 15

www.laposte.fr/chp

Illustration de couverture/Maquette : Imprimerie nationale

Illustrations intérieures : Musée de La Poste, Paris (droits réservés)

ISSN : 1287-4612 - ISBN : 2-9523848-4-3 - mai 2007



les cahiers *pour l'histoire de La Poste*

Alex ANTISTE
Benoit OGER
Nathalie SALANON

Une autre banque : histoire des CCP au XX^e siècle

Ces études sont tirées de mémoires de maîtrise soutenus à l'université Paris 1 sous la direction de Christian Chevandier (Alex Antiste), à l'université Paris 8 sous la direction de Michel Margairaz (Benoit Oger) et à l'université Bordeaux 3 sous la direction de Pascal Griset (Nathalie Salanon).

Sommaire

Sommaire	5
Editorial	9
Première partie	13
L'origine des comptes chèques postaux	13
Introduction	15
Chapitre I	19
Une loi dans la guerre	19
L'exemple venant de l'étranger	19
Survolt de l'évolution du chèque et des premières banques	19
Première mission en Allemagne	22
Le premier projet français	24
Un chemin rempli d'obstacles	27
Un projet âprement discuté (de 1902 à 1909)	27
L'initiative Chastenet	29
Les échos dans la presse	31
Des choix difficiles	32
Vers un vrai projet gouvernemental ?	34
Deux hommes pour un projet	36
La réaction des Chambres de commerce	40
Le combat de Guillaume Chastenet pour faire aboutir le projet de loi (de 1909 jusqu'à la guerre)	41
Décret et Amendement	42
Une correspondance abondante	43
Nouvelle enquête en Allemagne	44
Chastenet au Sénat	47
Pallier l'urgence de la crise financière (août 1914 à janvier 1918)	51
Un dossier sans importance pour Gaston Thomson	51
L'inflation fiduciaire	53
Le rapport Amiard	54
Les attermoiments du Sénat	59
La position d'Étienne Clémentel	60

Chapitre II	63
L'évolution des comptes chèques postaux dans les turbulences de l'après-guerre	63
Des débuts difficiles	63
Rappel et analyse de la loi du 7 janvier 1918	63
Premiers résultats et propositions Amiard	65
Détail des opérations	66
La proposition Amiard sur les modifications à apporter sur la loi de janvier 1918	68
Etude comparée avec les institutions étrangères et étude sur le département de la Seine	70
Evolution et fonctionnement des CCP	74
Vers un service de virement postal international	78
Les chèques postaux dans la tourmente de l'assainissement financier	79
Les chèques postaux dans l'économie nationale	87
Différentes caractéristiques des chèques postaux	87
Le rôle monétaire des chèques postaux	90
Bilan et perspective	92

Seconde partie	97
Monographie du centre de chèques postaux de Paris : 1945-1968	97

Chapitre I	99
L'établissement d'un grand centre de chèques postaux	99
Une forte expansion après 1945	99
Le gigantisme du centre de chèques postaux de Paris	101
L'industrie des chèques	101
Biographie collective du personnel de Paris-chèques	104
Petits fonctionnaires au féminin	104
Postières à Paris-Chèques : le résultat d'un déterminisme économique, social et géographique	107
Les origines du personnel en 1954	107
Les facteurs historiques et économiques du recrutement	113
Pourquoi préparer un concours des PTT ?	115
Des mariages précoces aux difficultés des jeunes mères de familles	117
Le faible niveau des rémunérations	118
Formation continue et promotion interne	120
Un personnel instable : la question des mutations	122

Chapitre II	125
Conditions de travail et gestion du personnel	125
Un cadre austère	125
Une organisation rationnelle	126
Problèmes d'effectifs et rythme de travail	129
Cadences et rythme de travail	131
Encadrement et discipline	133
Absentéisme et maladie	137
Chapitre III	141
La vie syndicale du centre	141
Le syndicalisme postier	141
Acteurs et moyens du syndicalisme postier	142
Le militantisme « des chèques »	145
Les revendications spécifiques aux chèques postaux	145
Les temps forts des luttes	148
Troisième partie	159
La modernisation du service des comptes chèques postaux (1945-1980)	159
Chapitre I	161
Une administration face aux changements technologiques	161
Les premiers balbutiements de la mécanisation et l'organisation des centres de chèques postaux	161
Le passage du travail manuel à la mécanisation	161
L'organisation et les premiers équipements des centres de chèques postaux	162
L'affirmation de la mécanisation	164
Le matériel utilisé dans les centres de chèques postaux	164
La détermination d'une méthode de manipulation de la machine comptable dans les centres de chèques postaux (à partir de 1949)	168
Les résultats et les répercussions de la mécanisation sur le service des chèques postaux	170
La mécanisation était-elle responsable de la grève de 1953 ?	175

Chapitre II	177
L'informatique au service des CCP :	
l'ère de la modernité 1955-1960	177
Une période de transition le passage de la mécanisation à l'informatisation (1955-1962)	177
La concurrence croissante des banques et des établissements financiers : un facteur de modernisation	177
L'explosion des nouvelles technologies de l'information	178
Un marché porteur ouvert aux différentes propositions des constructeurs	181
La mise en gestion électronique des centres de chèques postaux à partir des années 1960	182
L'expérience du centre de chèques postaux de Rouen : le premier centre informatisé	183
La mise en gestion électronique des autres centres de chèques postaux	187
Une modernisation de plus en plus poussée du service des chèques postaux	190
Un exemple de modernisation : le centre des chèques postaux de Montpellier	191
Vers une harmonisation des méthodes de gestion	193
Chapitre III	197
L'informatisation : un puissant vecteur aux résultats contrastés	197
Les répercussions économiques et financières	197
La traduction chiffrée de la modernisation des chèques postaux	197
Les conséquences humaines et sociales de l'emploi des ordinateurs	203
Un manque de personnel approprié : le problème de la formation	203
La culture d'entreprise : facteur de cohésion interne et d'affermissement de l'image extérieure	208
Sources	211
Bibliographie	217
Chroniques	220
Bon de commande	225
Ouvrages publiés avec le concours du Comité	227

Cette septième livraison des *Cahiers* porte sur l'histoire des Services financiers de la Poste, comme on les appelait avant que la Banque Postale ne vienne dernièrement les fédérer. Le nom de Banque Postale peut survenir *ex abrupto* en cette entrée éditoriale pour celles et ceux qui ne se sont jamais penchés sur l'histoire financière de la Poste. Il n'en est pas de même pour les quelques historiens qui ont travaillé sur ce thème, car ce nom est utilisé dès 1909 par les détracteurs du projet de création des Comptes chèques postaux (CCP). Il est vrai que c'est une histoire peu ou prou abordée par la communauté universitaire et survolée par les différentes associations historiques dont la Poste est l'objet de recherche. Autant les banques, qu'elles soient de dépôts ou d'affaires, et les Caisses d'épargne ont été étudiées et comparées, autant le champ de recherche que représentent les services financiers de la Poste est resté quasiment vierge de toutes investigations historiques.

D'où viendraient ces réticences ? Y aurait-il des sujets de recherche plus « nobles » que les autres ? La Poste a-t-elle suffisamment encouragé la recherche et ouvert ses archives ? On peut avoir différents avis sur la question, pour ma part j'y vois deux raisons principales. La première a trait au caractère administratif et répétitif des documents qui rebute bien souvent les chercheurs ; la deuxième est liée au fait que l'histoire des services financiers de la Poste – notamment tout ce qui touche à leur création – doit être envisagée de façon ample. Je veux dire par-là qu'on doit essayer autant que faire se peut de croiser à la fois le politique, le social, le juridique, l'économique et le financier quand on aborde cette histoire. Et l'articulation et la « problématisation » de ces différentes approches ne sont pas toujours aisées à réaliser par le chercheur novice. Les outils – guide du chercheur - et les incitations – attribution de bourses - mis en place par le CHP ont fort heureusement permis que de jeunes chercheurs se lancent dans l'aventure sans céder au découragement. Grâce à eux, la réalisation de ce *Cahier* dédié entièrement à l'histoire des chèques postaux a pu être possible.

Composée de trois parties, cette étude traite à la fois de la genèse des CCP (globalement entendus sous le sens de Centre de chèque postaux, mais aussi Comptes chèques postaux), du fonctionnement d'un de ces centres – celui de Paris –, et de la modernisation et informatisation des tâches qui incombent à chaque centre. La première partie met en avant les controverses soulevées par l'idée de créer un chèque postal en France. Avec la création de la Caisse nationale d'épargne, l'administration postale s'était déjà immiscée dans un domaine jusque là réservé aux Caisses d'épargne privées. En créant les Comptes chèques postaux (CCP), elle deviendrait un acteur particulier dans le domaine financier français. C'est cette idée qu'il est difficile de faire admettre au début du XX^e siècle. La grande majorité des libéraux de l'époque voulant cantonner l'administration postale à son métier d'origine, c'est-à-dire le transport des lettres et paquets.

D'autant qu'ils peuvent constater, que lorsqu'il est sollicité, le réseau postal fort de ses milliers de bureaux sait répondre aux attentes du public. Et ce qui avait été admis - non sans débat - dans le domaine de l'épargne vingt ans plus tôt, ne paraît pas souhaitable pour le développement du chèque. Car avec les CCP, l'administration postale entre *de facto* dans le domaine bancaire, et les banques ne sont pas prêtes à l'admettre : leur opposition perdurera tout au long du XX^e siècle. Outre cette entrée dans le monde de la banque, le projet de création des CCP achoppe sur ce qui est considéré comme de l'interventionnisme étatique. Mais la guerre avec toutes les difficultés qu'elle engendre, notamment l'inflation fiduciaire, aura raison des oppositions et finalement le vote portant création des CCP est réalisé en janvier 1918. La loi ne donne pas exactement au chèque postal la même valeur qu'au chèque bancaire : il faut attendre les lois de 1940 et 1941 pour que le chèque postal soit traité à l'égal du chèque ordinaire¹, la loi de 1955 ne faisant qu'entériner cette assimilation. Là, encore, le contexte d'une guerre profite aux CCP et leur développement est vraiment considérable après 1945.

Face à cette expansion, l'administration postale va beaucoup recruter, notamment pour effectuer les différentes tâches des centres de chèques postaux. En 1954, Michel Crozier avait réalisé une étude sociologique sur les 4 000 personnes qui composaient le centre de chèques postaux de Paris, quarante-cinq ans plus tard. Alex Antiste reprend cette étude et s'appuie sur elle pour analyser l'évolution du centre pendant une forte période de croissance en terme de trafic. Avec deux millions de comptes en 1964, le centre de chèques postaux de Paris est le plus important de France. Les effectifs augmentent de 72 % entre 1945 et 1950. Et, en 1966, le personnel est six fois plus nombreux qu'en 1945. Ce personnel est principalement féminin et appartient aux catégories B et C de la fonction publique. Alex Antiste s'interroge sur les origines géographiques et sociales de ce personnel d'exécution et révèle la prééminence du Sud-Ouest de la France dans ce recrutement.

Malgré un faible niveau de rémunération, les concours des PTT attirent toute une population aux origines modestes notamment issues de la petite fonction publique. Les conséquences de ce recrutement provincial débouchent sur des demandes de mutation pour un retour au « pays » le plus rapidement possible, et également, sur un taux d'absentéisme plus important à Paris qu'en province. L'auteur détaille également le travail des employées des chèques avec la standardisation des tâches, le travail en brigade qui octroie du temps libre ou permet la garde des enfants, mais bouscule les rythmes de vie avec des horaires complètement décalés. Face à l'augmentation de la productivité, l'activité syndicale du centre est intense et les grèves fréquentes nonobstant un faible taux

¹ La loi du 22 octobre 1940 impose le règlement par chèque ou virement de tous les salaires ou loyers dépassant 3 000 francs, et oblige tous les organismes affiliés au registre du commerce à ouvrir un CCP à défaut de compte bancaire. En 1941, les CCP sont affiliés aux chambres de compensation et le chèque postal est traité comme un chèque ordinaire.

de syndicalisation. Le fait que cette étude soit émaillée de témoignages de personnes qui ont travaillé au centre de Paris pendant la période étudiée en redouble l'intérêt.

Devant la masse des opérations à effectuer, l'administration postale s'emploie assez rapidement à informatiser les centres de chèques postaux, notamment en créant, en 1956, le Comité consultatif d'organisation, de méthode et de mécanisation administrative. Nathalie Salanon nous précise les différentes étapes qui vont de la mécanisation avec les premières machines comptables au premier ordinateur IBM 650 puis au 1401 installé au centre de Rouen avant la fin de l'année 1961. Cet appareil assure la transition entre la technologie mécanographique et la technologie informatique. Il s'agit d'une informatisation partielle car seuls 4 000 comptes sur 200 000 subissent un traitement informatique, mais en 1964 l'ensemble des comptes est géré de cette manière.

Nathalie Salanon nous montre bien comment les divers perfectionnements apportés au fil du temps, non sans difficultés devant les choix technologiques à réaliser, bénéficient à l'ensemble des centres. En 1976, dix ans après les Pays-Bas, la gestion électronique des centres français est achevée. Cette étape informatique était évidemment nécessaire pour pouvoir traiter les 7,4 millions de comptes chèques postaux en 1980 et lutter à armes égales avec la concurrence qui s'était amplifiée dans les années 1970-1980. Au total, une étude qui embrasse une vision globale, tant sur le plan technique, qu'institutionnel et sociétal, des différentes étapes de l'évolution des chèques postaux, cette banque déjà pas comme les autres.

Benoit Oger



Première Partie

*L'origine
des comptes chèques postaux*

Benoit Oger

Introduction

L'essor de la société industrielle pendant la deuxième moitié du XIX^e siècle entraîne une augmentation considérable des échanges économiques et, par voie de conséquence, un accroissement des besoins en signes monétaires. Pour pallier cette insuffisance de monnaie, l'Angleterre crée la première Chambre de compensation, et les banquiers de ce pays deviennent rapidement les caissiers communs des capitalistes et des commerçants. Une grande majorité des mouvements de fonds est dès lors opérée par chèques.

En France, les règlements scripturaux font une timide apparition sous forme de reçus non endossables, dont la mise en circulation nécessite l'intervention de l'État. Il est vrai que les expériences du papier-monnaie de Law (1717-1720) sous le règne de Louis XV, et des assignats sous la révolution, laissent dans l'esprit des Français des véritables craintes quant à ces modes de paiement.

Ainsi, le vote de la loi sur le chèque est très contesté. La modernité de ce nouveau mode de paiement ne fait pas l'unanimité. En exemple, on peut citer l'intervention de Pierre Berryer², qui déclare, le 24 mai 1865, au Corps législatif : « Vous voulez introduire en France un usage qui n'existe pas. Je crois que la loi crée peu d'usages. La loi, elle, règle les faits quand ils sont entrés dans les habitudes du pays, alors la loi peut réglementer les faits, et elle les réglemente utilement. Mais croire que vous donnerez des habitudes par des dispositions qui introduisent un système tout nouveau dans les relations commerciales, je ne le pense pas... »³. Malgré ces prophéties pessimistes, le chèque acquiert une existence légale lors du vote de la loi du 14 juin 1865.

L'usage du chèque se répand peu à peu et la Chambre de compensation de Paris est créée en 1872. Les banques d'affaires et les banques de dépôts à vue (Crédit Lyonnais, Société Générale) voient leurs nombres d'ouvertures de comptes augmenter constamment jusqu'à la fin du XIX^e siècle. Cette mutation se fait sous le signe de la recherche d'une plus grande efficacité et d'une plus grande rapidité des moyens de paiement en raison de l'augmentation de la masse des transactions, elle-même liée à la croissance générale de l'économie. Il n'en reste pas moins que les gouvernements et les économistes de l'époque

² Avocat et homme politique (1790-1868), catholique et légitimiste, il fut membre du Corps législatif (1863) bien qu'ayant pris position en 1851 contre le coup d'État et le second Empire.

³ *Les Chèques postaux ont 50 ans, Genèse et Histoire*, Musée de La Poste, p. 41.

restent préoccupés par l'importance des problèmes posés par la circulation monétaire. En 1885, dans la masse monétaire, les pièces d'or et d'argent tiennent encore une place prépondérante par rapport aux billets et aux dépôts bancaires. La monnaie de banque représente d'après F. Perroux⁴, respectivement en 1870, 1910 et 1913 : 18 %, 38 % et 39 % de la masse monétaire.

La Première Guerre mondiale bouleverse la situation monétaire internationale et en particulier celle de la France. Les espèces métalliques disparaissent rapidement de la circulation, et les besoins de billets de banque augmentent au point de constituer une menace grave sur le franc⁵. On regrette alors de ne point user du chèque plus amplement. Le développement de l'utilisation du chèque constitue pour les pouvoirs publics le moyen de remédier à la situation. Mais il faut pour ça atteindre la grande masse du public, alors que les banques ne comptent dans leur clientèle qu'un nombre réduit d'industriels et de commerçants constituant ainsi, de fait, une faible partie de la population. Pour drainer l'épargne et satisfaire la demande d'investissement industriel, il paraît nécessaire de compléter la structure du système bancaire français et notamment celle qui relève du public. En 1900, l'idée d'un chèque postal fait son chemin en France. L'idée n'est pas neuve et de nombreux exemples étrangers montrent la pertinence d'une telle création. L'administration des Postes qui, pour sa part, fait face à un trafic très important de mandats et de recouvrements, désire également trouver une solution facilitant l'ensemble de ses opérations.

Cette première partie met en relief les problèmes et difficultés rencontrés quant à la création de l'institution des chèques postaux. Les débats en commissions, les débats à la Chambre des députés, les enquêtes à l'étranger, les réticences des banques privées ou des Chambres de commerces et d'Associations diverses sont utiles pour comprendre les enjeux qui entourent cette création. En fait, tout un monde voit d'un mauvais œil la création des comptes chèques postaux. Les arguments ne manquent pas aux détracteurs du projet. C'est un ensemble de personnalités pourtant peu organisé mais qui, par leur fonction respective, sont autant d'obstacles à l'aboutissement du projet. Cela explique qu'il faudra presque vingt ans entre les premières suggestions et le vote de la loi. S'il existe un front « anti-compte chèques postaux », il existe parallèlement des notables qui voient dans cette future institution des possibilités pour répondre d'une part, aux problèmes monétaires du pays, et d'autre part, proposer au public un nouvel outil de paiement. Quant à l'opinion publique, elle témoigne de peu d'enthousiasme face à cette entreprise. Elle est d'ailleurs peu consultée et largement influencée par les milieux bancaires.

Une série de questions vient à l'esprit quand on évoque la création des comptes chèques postaux (CCP). Ces questions on peut les regrouper dans les trois grands types de problèmes rencontrés. Tout d'abord les problèmes d'ordre

⁴ F. Perroux, *La Monnaie, encyclopédie française*, tome IX ; cité in Jean Bouvier, *Un siècle de banque française*, Hachette Littérature, 1973, p. 48.

⁵ Le cours forcé (inconvertibilité à partir de 1914) fait que la banque d'émission ne craint plus la convertibilité en or et elle augmente le volume des billets émis pour financer essentiellement l'effort de guerre. La France fait face alors à une masse monétaire importante, et le risque d'inflation fiduciaire est latent.

politique, gouvernemental et administratif. Quelles sont les finalités politiques des hommes de l'époque ? L'instabilité des gouvernements est-elle à retenir ? Les carences de l'administration sont-elles en partie responsables du temps perdu ? Le Trésor, et corollairement l'État, n'allait-il pas trouver là une autre source d'épargne, en ayant à sa disposition un fonds nouveau ? Ensuite, on peut s'interroger sur les aspects juridiques concernant l'institution des CCP. Et se demander en premier lieu pourquoi les CCP ne sont pas devenus une banque comme les autres ? Est-ce que l'administration des Postes profita des circonstances exceptionnelles de la guerre pour faire voter la loi du 7 janvier 1918 ? Et enfin, des questions concernant l'aspect social de l'institution. Quels sont les premiers clients ? Quelles professions exercent-ils ? Quel est le montant des avoirs déposés aux CCP par ceux-ci, et le montant moyen des opérations pendant les premières années ? Pour répondre à ces questions, une substantielle documentation et d'importantes séries statistiques - les centres de chèques postaux constituant dès leur ouverture une tenue rigoureuse de leurs comptes -, sont à la disposition du chercheur.

Une loi dans la guerre

L'exemple venant de l'étranger

Au moment où l'issue de la guerre reste tout à fait incertaine, la loi sur les chèques postaux est votée le 7 janvier 1918. En première analyse, ce vote ne suscite guère d'intérêt et paraît peu en rapport avec la guerre. Les événements qui lui sont contemporains et la stratégie de la guerre occupent le devant de la scène. Tout un monde aspire à la paix, même si, comme le souligne Jean-Jacques Becker⁶ : « l'attitude la plus générale semble avoir été faite à la fois de résignation, d'indifférence au détail des événements et aussi de confiance ». C'est pourtant la guerre et les difficultés économiques qu'elle engendre qui accélèrent la création des chèques postaux. Mais c'est surtout en pensant à l'après-guerre et à son financement, à la façon dont on peut arrêter l'hémorragie de l'inflation fiduciaire, à son efficacité sur un long terme, que se place la création des chèques postaux.

Survol de l'évolution du chèque et des premières banques

Colbert avait créé, en 1674, la « Caisse des Emprunts », elle recevait les dépôts des particuliers et leur remettait en échange des certificats intitulés « Promesses de la Caisse des Emprunts », mais en 1680 elle n'honorait plus ses engagements et elle périssait. Comme nous l'avons vu dans l'introduction, c'est en 1716 que John Law conquérait la faveur du Régent. Il lui proposait, non pas seulement la couverture du déficit budgétaire, mais aussi l'extinction de la dette publique et la relance générale des affaires. La Banque Générale, qui, outre l'émission de billets payables à vue, faisait les opérations des banques de dépôts modernes en recevant l'argent que lui confiaient les particuliers, en permettant à ces derniers de disposer de leurs fonds par ordre émis et en opérant des virements entre les comptes des divers déposants. En 1720, le cours des actions retombe au voisinage de zéro et personne n'admet plus le billet en paiement. La banque de Law disparaissait la même année. Mais on peut dire que ces procédés étaient novateurs, et d'ailleurs ils furent repris en 1776 par la Caisse d'Escompte⁷ qui employait une méthode analogue de virement. L'expérience

⁶ Jean-Jacques Becker, *Les Français dans la Grande Guerre*, Laffont, 1980.

⁷ Turgot et deux Écossais (Cléonard et Panchaud) avec le concours de Beaumarchais créaient la Caisse d'Escompte en 1776.

de la Caisse d'Escompte est elle aussi peu concluante car, en novembre 1789, Lavoisier, administrateur de la Caisse, révèle à l'Assemblée nationale que sur un actif de 216 millions de livres, 159 sont représentées par des créances sur l'État. Au mois d'août 1793, la Caisse est supprimée en même temps que toutes les autres sociétés par actions. En ce qui concerne les assignats, leur origine remonte à décembre 1789, quand l'Assemblée nationale confie à une « Caisse de l'Extraordinaire » le soin de mettre en vente les terres ecclésiastiques considérées depuis un mois comme biens nationaux, les billets étant gagés sur ces terres. Les assignats sont reçus alors comme espèces sonnantes et trébuchantes dans toutes les caisses publiques. Mais, du fait de sa trop grande généralisation, en février 1797, les billets ne valent même plus le prix du papier.

Le 13 février 1800 (24 pluviôse an VIII), voit la naissance de la Banque de France. A la base, c'était une société par actions au capital de 30 millions de francs. A l'imitation une fois de plus de Law, la Banque de France autorisa, en 1824, les titulaires de comptes courants⁸ à se faire des paiements d'un compte à l'autre, au moyen de mandats de virement. Dans la première partie du XIX^e siècle, plusieurs banques et caisses privées sont créées⁹, mais plusieurs d'entre elles disparaissent rapidement pendant la crise de 1846-1848¹⁰. Pendant la deuxième moitié du XIX^e siècle, et parallèlement à la haute banque, des banques d'un nouveau type voient le jour, dont l'extension est considérable à la fin du siècle et au XX^e siècle : il s'agit des banques d'affaires et de dépôts.

La banque française a d'autre part tenté d'introduire à l'image de l'Angleterre et des États-Unis, l'usage de la compensation. La Chambre de compensation de Paris fut créée en 1872 à la suite d'un accord intervenu entre plusieurs banques¹¹. La Chambre de compensation a pour but de permettre, aux sociétés et maisons de banque qui en font partie, de liquider au moyen de virements journaliers, les recouvrements d'effets à échéance, les mandats et les chèques, qu'elles ont reçus chaque jour les unes sur les autres. A la fin de chaque séance est établie une feuille de compensation générale donnant la situation de chaque établissement par rapport au compte de la Chambre de compensation. Les débits ou crédits de chaque banque vis-à-vis de la Chambre sont réglés par des mandats de virement sur la Banque de France. La Chambre de compensation de Paris, sans avoir l'importance des Clearing-house d'Angleterre ou des États-Unis, rend cependant de réels services, elle évite chaque jour le déplacement de sommes énormes en numéraire. C'est ainsi que le total des compensations a été multiplié par plus de dix de 1872 à 1905. Mais la réalité des chiffres fait apparaître que le chèque n'entre que malaisément dans les habitudes de la France. Une autre preuve indirecte, comme le produit du timbre sur les chèques sur place et les chèques de place à place, pour chiffrer la progression de l'utilisation du chèque, confirme ces conclusions. À savoir que

⁸ Un compte, entre deux individus, est dit courant, du moment qu'il contient une suite, ou courant d'opérations. Le compte courant est l'état dressé par doit et avoir des opérations, exprimées en monnaie de comptes, qui se poursuivent entre deux individus durant une certaine période. A.N., F.90 bis, 5689. Rapport de Commission.

⁹ En 1837, Jacques Laffitte crée la Caisse Générale du Commerce et de l'Industrie. Les caisses sont des banques nouvelles à structure non familiale, à capitaux divisés en actions et qui sont gérées par un conseil d'administration.

¹⁰ Neuf banques départementales seront rachetées par la Banque de France.

¹¹ A la suite d'un accord intervenu entre la Société Générale, le Comptoir d'Escompte, le Crédit Lyonnais, le Crédit Industriel et Commercial, la Société des dépôts et comptes courants, la Banque de Paris et des Pays-Bas, ainsi que plusieurs banquiers importants de Paris. Le nombre d'associés, en 1908, est de 13, dont la Banque de France.

¹² Respectivement de 1.056.840.386 francs en 1872-1873 et de 13.491.627.303 francs en 1905-1906. Pour l'Angleterre, en 1906, 2.031.582.000 livres Sterling (soit plus de 51 milliards de francs), et pour l'Allemagne, en 1905, 13.462.346.000 marks (soit plus de 16,5 milliards de francs). En 1905, plus de 91,5 milliards de dollars (soit 476 milliards de francs) ont été compensés au clearing-house de New York. A.N., F 90 bis, 5688, Chambre des Députés, rapport sur les Chèques postaux par Guillaume Chasteney, session de 1908, n° 1497, p. 22-23.

les droits recouverts par l'administration sont en progression constante, mais cette progression est toute relative comparée aux deux pays cités antérieurement et à l'Allemagne.

« Le but du chèque est de faire sortir de leur inertie les capitaux inertes pour les besoins à venir, de les mettre dans la circulation, de les rendre productifs pour leur propriétaire qui les dépose chez le banquier, pour le banquier qui les prête à l'industrie, pour l'industrie qui les emploie et les féconde, pour l'ouvrier à qui l'industrie procure du travail, et dont le bien-être s'accroît de la prospérité de la nation », voilà ce qu'en 1861 un éminent magistrat de la Cour de cassation, le conseiller Blanche¹³, pensait du chèque. Mais avait-on compris, en France, tous les avantages que pouvait procurer cette monnaie « représentative »¹⁴ ? Les expériences désastreuses de la monnaie de papier et du papier-monnaie étaient-elles toujours présentes dans la mémoire des Français ? Entre chèque et billet de banque, la différence était-elle si évidente ? Toujours est-il, qu'en raison d'habitudes invétérées, l'immense majorité des commerçants français tenait à cette époque eux-mêmes leurs services de caisses, et évitait de déposer à la banque le produit de leur journée.

Darimon¹⁵ disait que « contre ces habitudes, le législateur est impuissant, il n'y a point de prescription légale qui puisse suppléer à l'initiative privée ; on ne peut point forcer les particuliers à déposer leurs fonds dans les banques de dépôts. Ce serait le plus sûr moyen de leur inspirer une défiance légitime. Le seul rôle qu'un Gouvernement sage et prévoyant ait à remplir, c'est de faire disparaître tous les obstacles qui peuvent s'opposer au développement de ces utiles établissements ». Cette déclaration était opposée à celle de Pierre Berryer¹⁶ qui, lui, ne voyait aucun intérêt à une loi sur le chèque. Darimon pensait, au contraire, qu'il est du devoir d'un gouvernement d'aplanir la route et de supprimer les entraves lorsque des mœurs nouvelles et fécondes tentent de s'implanter.

La brèche est ouverte, et en dix ans, de 1889 à 1899, les dépôts à vue ont augmenté de plus de 73 % au Crédit Lyonnais, de 83% à la Société Générale et de 188 % au Comptoir d'Escompte. Mais, en fait, le nombre total de comptes est faible, il se situe à 146 464, au 31 décembre 1906, pour la Société Générale et du même ordre de grandeur pour le Crédit Lyonnais. Il n'est donc pas étonnant qu'il y ait des personnalités (politiques ou non) pour s'inquiéter de cette faiblesse dans la société française.

Dès 1901, Alexandre Millerand¹⁷, ministre du Commerce, de l'Industrie, des Postes et Télégraphes, décidait pour la première fois en France de s'interroger sur l'éventualité de la création d'un chèque postal. Il était décidé à la création d'une Commission sur les chèques postaux, chargée par arrêté du

¹³ A.N., F 90 bis, 5688, Chambre des députés, rapport sur les Chèques postaux par Guillaume Chasteney, *op. cit.*, p. 7.

¹⁴ L'expression est de Guillaume Chasteney : « ... à côté des monnaies à valeurs pleines voit-on se développer parallèlement à la civilisation économique des monnaies qui n'ont aucune valeur intrinsèque, mais représentent une valeur existant en dehors d'elles et dont elles sont le signe. On les appelle, pour cette raison, monnaies représentatives ». *Ibid.*, p. 5.

¹⁵ Il est rapporteur de la loi de 1865 sur le chèque, *ibid.*, p. 23.

¹⁶ *Op. cit.*, supra, introduction.

¹⁷ Avocat et homme politique (1859-1943), il fut ministre du Commerce, de l'Industrie, des Postes et Télégraphes, du 22 juin 1899 au 7 juin 1902, et des Travaux publics, des Postes et Télégraphes, du 24 juillet 1909 au 3 novembre 1910. Il fut Président de la République du 23 sept. 1920 au 11 juin 1924.

4 janvier 1901, d'étudier diverses organisations étrangères. Alexandre Mille-
rand, en accord avec l'administration des Postes et une fois la Commission
constituée, était convenu d'envoyer une mission en Allemagne pour étudier au
plus près l'organisation de ce service.

Première mission en Allemagne

La première mission en Allemagne se donne pour thème d'analyser
l'ensemble des mécanismes du chèque postal allemand, de réunir tous les
problèmes rencontrés quant à la mise en place de l'institution. Il est étonnant
d'ailleurs que le choix de la première mission se soit porté sur ce pays, car il y
avait antériorité pour l'Autriche¹⁸ en ce qui concerne l'installation d'un tel
service. S'agit-il seulement de raison de proximité géographique, d'une poli-
tique de rapprochement entre les deux pays ? On peut en douter. Cependant,
les premières réflexions sur les chèques postaux allemands font apparaître que
tout n'a pas été si simple outre-Rhin¹⁹.

La Banque Impériale, en 1898, a un roulement de 121 milliards de marks
sous forme de virements et cela en dehors du mouvement de fonds occasionné
par les Caisses Impériales et l'État. Sur cette somme, 23 milliards de marks ont
porté sur des paiements en numéraire. D'où, comme le note le rapporteur de
la mission, une économie de 98 milliards de marks. Et pourtant, la Banque
d'Empire tient environ 14 000 comptes de virements, soit un compte pour
4 000 Allemands. Autrement dit, pour une ville de 20 000 habitants, cinq
personnes, seulement, ont un compte de virement. Ce qui, de fait, est extrême-
ment faible, comparé, encore une fois, aux pays anglo-saxons. Comment
expliquer alors le chiffre de 98 milliards de marks de virements ? Il ne peut
s'agir que de virements faits par d'importantes sociétés, limités dans leur
nombre mais considérables quant à leur somme. Le nombre de virements
n'étant pas indiqué, nous ne pouvons pas vérifier cette interprétation. Il existe
une autre explication. Elle vient du fait qu'a été créé, en 1894, sur des relations
anciennes entre l'office Postal et la Banque Impériale, un service de giro
(virement de fonds), entre les particuliers qui ont un compte chèque à ladite
Banque et la Caisse des mandats de poste, pour l'émission et le paiement des
titres de l'espèce. Cette caisse étant autonome et le mandat carte étant seul en
usage, les opérations de virements ont pu être réglées très simplement²⁰, et
explique d'une autre manière le chiffre trouvé auparavant. En ce qui concerne
les Caisses d'Épargne « prussiennes »²¹, elles sont nombreuses et elles ont une
grande importance puisqu'à la fin de l'année 1898, le nombre total des livrets
était de 8 049 324, et d'une valeur moyenne de 657 marks représentant une
valeur de dépôts de 5 287 millions de marks.

¹⁸ Fonctionnement dès 1884.

¹⁹ Etude réalisée à partir du rapport de la mission et des deux mémoires présentés au Reichstag les 25 janvier et 20 mars 1900. A.N., F 90 bis, 5688.

²⁰ La Banque Impériale a joué vis-à-vis de la Caisse des mandats-poste, le rôle du Trésor français vis-à-vis des receveurs des poste.

²¹ La plupart des Caisses d'Épargne est tout à fait privée. L'État ne s'étant pas constitué gardien et administrateur des fonds, et le service des Postes allemand ne prenant part, en aucune façon, aux opérations des Caisses d'Épargne.

L'organisation projetée est donc une nouvelle extension considérable du service des comptes de virement, puisque les chèques utilisés d'abord entre la Poste et la Banque Impériale, puis dans les relations de la Poste et des particuliers, vont être admis dans les transactions commerciales entre les particuliers. La Poste allemande se trouvant amenée à jouer le rôle de Banque d'État. Et c'est là que le bât blesse, car cette préfiguration soulève un tollé de la part des banques particulières, des associations de prêts mutuels, des Caisses d'épargne privées, qui voient dans ce projet une forme détournée de créer une Caisse nationale d'épargne dont, pourtant, le Reichstag avait repoussé le principe en 1881 et 1885 sous Bismarck. Un des principaux arguments avancés est que les 11 000 sociétés de crédit, en s'emparant du service des chèques, sont aussi bien en état d'assurer ce service. Le vote de la loi ne leur paraissant pas urgent, et il leur semblait préférable de laisser aux sociétés rurales et ouvrières le temps d'examiner si elles ne pouvaient pas assurer le service des chèques d'une manière plus commode et moins coûteuse. Pourtant, le problème demeurait entier, car la statistique des associations allemandes montrait qu'une faible partie d'entre elles s'était accommodée du service des chèques et que, quand bien même toutes y participeraient, leur action serait forcément limitée à leurs nombres et ne s'étendrait pas à la masse du public. L'administration des Postes offrait à ce point de vue des avantages incontestables comme intermédiaire universel avec ses 13 000 bureaux. Deux autres arguments n'avaient pas échappé à D. Tschiershky²² quand il déclarait que : « le service des chèques promet de remplir le très noble rôle d'éducateur des classes moyennes » et « au nombre des petits moyens destinés à relever l'industrie ouvrière, le commerce de détail et à en favoriser la prospérité, il faudra certainement compter, en Allemagne et en Autriche, la création de cette *Banque du Pauvre* »²³. Cet interlocuteur ne devrait pas être au courant qu'un tel service fonctionnait déjà d'une manière satisfaisante en Autriche. Quoi qu'il en soit, dans sa conclusion de la séance du 20 mars 1900, le Reichstag reconnaît la haute portée de la question, mais estime que la création d'un service de chèque postal ne peut être réglée par voie d'ordonnance et qu'il faut des dispositions législatives.

La deuxième discussion sur le mémoire présenté au Reichstag, le 20 mars 1900, porte plus sur les caractéristiques du chèque postal, que sur son éventuelle création celle-ci semblant déjà arrêtée. Une attention toute particulière est portée sur l'intérêt à servir. Les Chambres de commerce ont été d'avis de ne pas donner aux déposants un taux d'intérêt trop élevé, de l'ordre de 1,2 %, alors que les banques accordent un intérêt sur des dépôts remboursables à vue de 2,2 à 3 %. Un intérêt de 1,5 à 3 % serait servi par la Banque d'Empire sur les dépôts du service des chèques (en réalité de 3 % en dessous du taux de l'escompte de la Banque d'Empire). Sur le profit des fonds provenant du service des chèques,

²² Il n'y a pas d'information sur la personne de D. Tschiershky.

²³ Souligné par l'auteur.

les trois quarts reviendraient encore à la communauté postale de l'Empire en plus des intérêts.

Une idée émise pour éloigner les dépôts importants - tout le retrait subit en cas de guerre pouvant amener une crise aiguë - est qu'il conviendrait de supprimer tout intérêt. Comme conséquence, on ne percevrait aucune taxe ou rétribution. Néanmoins, des réticences subsistaient, elles venaient de l'Union générale des associations agricoles allemandes. L'Union représentait un total de 3 140 Caisses d'Épargne et de Prêt, mais, en consultant l'agence Centrale de l'Union générale des associations à Vienne, afin de savoir si ces sociétés avaient souffert de l'organisation du service des chèques postaux en Autriche, elle s'apercevait que tous ses préjugés défavorables n'étaient pas fondés.

La loi sur les Chèques postaux est votée le 30 mars 1900, et le service des Comptes chèque postaux doit faire l'objet d'une réglementation qui doit être établie par voie législative, au plus tard, le 1er avril 1905. Le Chèque postal allemand devient un chèque dans lequel aucun bénéficiaire n'est mentionné, sa dénomination exacte est « chèque de caisse » (équivalent du chèque au porteur). Cette enquête, ainsi que plusieurs rapports, vont permettre d'achever le premier projet français.

Le premier projet français

Le premier projet de loi, portant création d'un service de comptes courants et de chèques postaux, est présenté au nom de M.M. Emile Loubet, Président de la République Française, Georges Trouillot, ministre du Commerce, de l'Industrie, des Postes et Télégraphes, et Maurice Rouvier, ministre des Finances. Avant de soumettre ce premier projet de loi (le 26 mai 1902), il a fallu débattre en Commission et établir les premiers articles de la loi. Cette présentation fait suite à plusieurs rapports de la Commission²⁴ chargée d'étudier l'organisation d'un service de chèques postaux. Il s'agit dans un premier temps d'évaluer si la création de l'institution est opportune, et de circonscrire le but même de celle-ci, ce qui semble être défini ainsi : « ... habituer les personnes qui n'ont pas de banquier, à bénéficier quand même des avantages que présente l'usage des chèques et diminuer la manipulation des espèces en substituant des virements de compte à l'envoi de lettre chargée ou de mandats-poste, en un mot réduire le prix de revient des échanges... »²⁵.

Il faut, en fait, que le service soit accessible aux commerçants, aux industriels, à la classe moyenne de la population des petites villes et des nombreuses localités où il n'existe pas de banques. Il s'agit bien, on l'a compris, d'étendre le plus largement possible l'usage du chèque et par son biais l'accès au crédit. Constat est fait que « le montant total des dépôts à vue et à terme dans les cinq

²⁴ Commission chargée, par arrêté du 4 janvier 1901, d'étudier l'organisation des Chèques postaux en France.

²⁵ Rapport du 27 oct. 1901 de la Commission présidée par M. Sainière, Conseiller d'État. A.N., F 90 bis, 5688.

premières sociétés financières françaises s'élève, en 1900, à 2 milliards environ, sur lesquels 1 500 millions servent à l'escompte, la différence de 500 millions n'est pas inutile aux banques mais elle ne leur est pas non plus indispensable »²⁶. Est-ce à dire que ces 500 millions de francs courants pourraient venir remplir les caisses des chèques postaux et que la collecte de fonds de ceux-ci n'empêcherait pas, loin de là, les banques de vivre ? S'agit-il d'un premier message adressé aux banques privées ? C'est une façon en tout cas d'anticiper sur leurs réactions.

La Commission ajoute que sur l'année 1900, les recettes et dépenses des Postes ont dépassé 7 milliards de francs²⁷, dont 6 milliards représentent des opérations en numéraires. Le montant annuel des mandats s'élevait de 800 millions à 1 milliard²⁸. Le nouveau service supprimerait les inconvénients, les frais et les périls du transport des fonds. En exemple, on peut citer les grosses *Maisons de Paris*²⁹ qui recevaient journallement de nombreux mandats, et en réclamaient le aiment lorsque le montant de leurs bordereaux atteignait 5 ou 600 000 francs. Les responsabilités des Receveurs diminueraient, et le travail des bureaux de Postes serait allégé, si les virements par chèques étaient moins inusités.

La France dispose à cette époque de moyens équivalents à l'Allemagne pour offrir au public français les mêmes services. L'idée est qu'il lui suffit de recourir à la fois au service des Articles d'Argent et à celui de la Caisse nationale d'épargne (CNE) pour instituer, sans accroissement notable de dépenses, le service des chèques postaux - action combinée des mandats-poste et des comptes courants. En effet, la France, comparée à l'Allemagne, possède déjà le service des comptes courants de la CNE, qui est gérée par un personnel dédié à la Caisse³⁰. Le but est de laisser à chaque service son autonomie et son propre budget, l'office de chèques serait également autonome. Le fond de roulement serait constitué par des dépôts de garanti de 150 ou de 200 francs improductifs d'intérêts, et par l'excédent des provisions sur les prélèvements. Et si l'on admettait, comme en Allemagne, le principe de l'équivalent de l'intérêt et du travail, les dépôts de garantie pourraient être augmentés proportionnellement au nombre annuel des opérations. Cela pour éviter le calcul des intérêts à servir aux déposants et le décompte des redevances par opération. En outre, les fonds seraient versés chaque jour à la Caisse des dépôts et consignations qui servirait un intérêt (non déterminé) au CCP. La question de savoir si le chèque postal doit subir la loi commune au point de vue du timbre et de l'impôt de circulation (en Allemagne, il est exonéré), n'est pas résolue.

Tous les paramètres cités militent en faveur de la création des CCP, les premiers rapports de la Commission sont favorables à un projet de loi. Comment pourrait-il en être autrement, la Commission est composée essentiellement des personnes afférentes au ministère des P & T et des Finances.

²⁶ A.N., F 90 bis, 5688.

²⁷ En Francs courants.

²⁸ Développement considérable des articles d'argent à la suite des importantes réductions de taxe accordées par la loi du 4 avril 1898, le montant des mandats français s'élève annuellement en 1898 à 855 millions et en 1899 à 1 195 millions.

²⁹ Bon Marché, Samaritaine, Kindberg, Louvre, etc.

³⁰ Cf. Benoit Oger, *Histoire de la Caisse nationale d'épargne. Une institution au service du public et de l'État 1881-1914*, L'Harmattan, Paris, 2006, 327 p.

Mais les apparences sont trompeuses, car une lecture plus attentive des procès-verbaux laisse apparaître de fortes objections de la part du ministère des Finances. Lors de la première séance qui a lieu le 11 mars 1901, sous la présidence d'Alexandre Millerand, de Mongeot (sous-secrétaire d'État) et Dubarcq (directeur de la CNE), la discussion porte essentiellement sur l'exonération du droit de timbre par la suppression d'intérêt à servir aux déposants, et ce premier procès-verbal ne laisse pas paraître d'objection. Dans la troisième séance du 22 mars 1901, la discussion est plus animée car Louis Martin (directeur au ministère des Finances) s'oppose vivement à ce qu'un intérêt soit servi aux dépôt des CCP : « ...je pense qu'il est inutile de faire fournir des intérêts par un service de l'État à un autre service de l'État... on ne peut distraire du budget un service de l'état pour lui donner une sorte de caisse noire ou même lui servir une subvention »³¹. Le ministère des Finances fixe d'ores et déjà péremptoirement les limites de son éventuel accord à la création de l'institution. Il est intéressant d'examiner le contenu de certains articles.

L'article 4 stipule qu'aucun intérêt ne sera servi aux déposants, la nouvelle institution n'attirera pas ainsi les capitaux placés dans les autres établissements financiers. Ceci pour éviter aussi, semble-t-il, que l'institution ne devienne une sorte de nouvelle Caisse d'épargne. Les fonds resteront dans les caisses du Trésor pour les besoins du service ou à son compte courant à la Banque de France, et non à la Caisse des dépôts et consignations, comme cela était prévu lors d'une discussion en commission. Les articles 6 à 10, concernent les retraits de fonds au moyen de chèque et les virements. On remarque que le chèque postal ne sera pas soumis à la législation sur le chèque ordinaire, il sera régi par les dispositions de la loi, non transmissible par voie d'endossement et exonéré de droits de timbre. Le titulaire d'un compte pourra donc émettre deux sortes de chèques : le chèque au porteur et le chèque nominatif³². Pour éviter que le chèque circule indéfiniment à l'égal de la monnaie, l'administration prévoit que la validité du chèque ne pourra dépasser huit jours. L'article 11 stipule que le montant maximum de chaque chèque versé et des versements ne devra pas dépasser 10 000 francs (12 500 en Allemagne).

En revanche, on remarque que les virements et les versements par mandats ou bons de poste peuvent être effectués sans limitation de somme. Il s'agit de limiter les cas où les chèques se trouveraient sans provision suffisante et de placer le Trésor, et corollairement l'État, en situation difficile ; *a contrario*, il n'y pas de limite pour les virements et versements par mandats. Ces opérations étant faites en numéraire, et d'un autre côté, on limite les montants de virement à 10 000 francs. La taxe sur les opérations (art.12) est fixée de 10 à 25 centimes, là encore est faite la différence entre opérations en numéraire (mandats) et opération par chèque, la premier étant moins taxée. La somme de 25 centimes

³¹ A.N., F 90 bis, 5688, rapports des Commissions.

³² Le chèque au porteur sera payé à la personne qui l'aura en sa possession, sans qu'elle n'ait à produire aucune justification. Le cheque nominatif a pour objet de mettre les titulaires de comptes à même de retirer leurs fonds et de faire leurs paiements sur n'importe quel point du territoire ; le tireur devra indiquer le nom et l'adresse du bénéficiaire (celui-ci pourra être le titulaire de compte lui même.).

paraît élevée, mais il s'agit encore de ne pas occasionner une source de perte pour le Trésor³³. La prudence est de mise. Ce projet de loi comprend 22 articles, ce qui est peu. Par la suite, le nombre d'articles augmente considérablement.

Un chemin rempli d'obstacles

Des élections législatives, en avril 1910, à la veille de la guerre, en 1914, le débat sur le chèque postal est largement ouvert³⁴. Mais les détracteurs du projet sont nombreux. Les banquiers, ainsi que les patrons, entendent cantonner l'État dans son rôle auxiliaire de l'initiative privée. Il ne doit pas déborder de ses prérogatives, à savoir qu'il doit laisser jouer la libre entreprise. De la fin de l'année 1914 à janvier 1918, dans le contexte particulier de la guerre, l'État à l'inverse de la période précédente, prend des initiatives pour pallier les carences du privé. Les problèmes de circulation monétaire, le financement de la guerre par l'augmentation du volume des billets émis (inflation fiduciaire), ne font qu'encourager l'État dans sa démarche pour accroître l'usage du chèque.

Un projet âprement discuté (de 1902 à 1909)

En octobre 1902, il s'agit toujours de savoir si on doit servir un intérêt ou non aux déposants. Il faut, comme le veut le sous-secrétaire d'État aux Postes et Télégraphes, Alexandre Bérard³⁵, éloigner de la nouvelle institution les capitaux décisifs et empêcher le public de s'en servir comme d'une Caisse d'épargne. Cette logique voudrait que l'on ne serve point d'intérêt. Mais, comment alors attirer d'éventuels « clients » ? Surtout si une taxe de 0,25 centimes est appliquée uniformément à chaque opération. Cette question reste en suspens, elle ne paraît pas susciter de réaction dans les milieux concernés. On se préoccupe plutôt de ce moment là de ce qui va se passer en aval c'est-à-dire de l'excédent de fonctionnement des comptes chèques postaux. On imagine qu'il servira à grossir le compte courant du Trésor à la Banque de France, mais le gouvernement de l'époque, soutient qu'il ne tirera aucun bénéfice du service des chèques postaux. Cela laisse deviner que la préoccupation première de l'État n'est pas forcément de s'opposer à la création d'une telle institution, mais qu'elle est de se prémunir de toutes les éventualités quant à des dépenses inutiles. Car le projet de loi prévoit évidemment l'ouverture de crédits, et ceux-ci pour assurer le fonctionnement du nouveau service pendant un trimestre en 1902. Et pourquoi pour un seul trimestre ? On a peut-être pensé au moment de l'élaboration du projet, que la loi pourrait être votée avant la séparation des Chambres, mais le ministre des Finances (Maurice Rouvier) en avait décidé autrement en apposant son veto.

Contrairement à certaines idées reçues, les réticences ne viennent pas essentiellement des Finances. A l'intérieur même de l'administration des Postes, on trouve un nombre important de cadres qui ne suivent pas les opinions de leurs

³³ Les estimations pour la première année sont de l'ordre de 4 000 comptes et 1 200 000 opérations.

³⁴ La correspondance est moins importante pour les années 1914-1915.

³⁵ Député radical, auteur d'un grand nombre d'ouvrages, il devient sous-secrétaire aux Postes et aux Télégraphes, de 1902 à 1906, dans les cabinets Combes, Rouvier et Sarrien.

supérieurs. Le directeur de l'Exploitation postale, Jacottey, soumet dans une note du 28 novembre 1902, à l'adresse du sous-secrétaire d'État aux Postes et Télégraphes, l'opinion suivante : « le seul point qui soit de ma compétence est celui de savoir si tel qu'il est organisé et outillé, notre service postal est en mesure de supporter la nouvelle charge qu'on se prépare à lui imposer. A cette question je n'hésite pas à répondre que non »³⁶. Le directeur de l'exploitation postale est suivi dans son raisonnement par quelques directeurs départementaux (surtout les plus importants, comme les départements de la Seine et de la Gironde). D'autres directeurs ne sont pas hostiles au projet mais demandent du crédit et du personnel. Le projet est définitivement abandonné pour 1902.

Pendant les deux années suivantes, le dialogue entre le ministère des Finances et le ministère du Commerce, tourne à l'avantage du premier. A la question posée le 20 novembre 1903, par le cabinet du sous-secrétaire d'État à son homologue des Finances, pour réitérer une demande sur la position officieuse des Finances à propos d'un nouveau projet de loi, une réponse arrive, péniblement, le 3 mai 1904. Cette réponse est signée par Maurice Rouvier³⁷, et celui-ci réfute totalement une future mise en place des CCP. Dans les années précédentes, Maurice Rouvier n'avait pas marqué une hostilité prononcée, mais cette fois-ci sa position est claire et sans appel. Pour le ministre, les CCP ne peuvent donner satisfaction aux besoins du public qu'à la condition d'imposer au Trésor de nouveaux sacrifices et, en fait, ils se borneront dans tous les cas, à la création d'un simple rouage postal assez onéreux et sans influence sur le développement économique du pays. Il ajoute qu'il ne croit pas devoir donner suite au projet car, si désirable que soit la généralisation de l'emploi des comptes courants et des chèques, il est convaincu que le projet ne doit pas dépendre de mesures législatives. Rejoindrait-il en ce sens la position de Pierre Berryer dans sa négation d'imposer par la loi ce que seules les mœurs peuvent réglementer ? Maurice Rouvier va plus loin quand il déclare que c'est là « ... une œuvre qui peut et doit être accomplie par l'initiative privée sans que l'État ait à intervenir par des mesures dont l'utilité, plus que discutable, ne compenserait pas les inconvénients et les charges pour le Trésor »³⁸. La position de Maurice Rouvier de par sa fonction est lourde de conséquence pour le projet, elle est de surcroît reprise ultérieurement par ses successeurs.

Son argument premier est qu'en raison de leur nature spéciale et de leur caractère d'exigibilité immédiate, les fonds déposés constitueront pour le Trésor une source d'embarras contre lequel les dispositions prévues pour l'emploi des fonds de dépôts ne serviront pas à prémunir l'administration des Finances. En clair cela veut dire qu'étant donné que les fonds doivent grossir le compte du Trésor à la Banque de France, le Trésor sera amené dans la réalité à utiliser ces capitaux, comme il le fait de tous les fonds de dépôts, pour assurer le service financier de l'État. De sorte qu'en cas de crise politique ou commerciale, le

³⁶ A.N. F 90 bis 5688.

³⁷ Homme politique français (1842-1911), journaliste républicain, député et sénateur, il fut d'abord ministre du Commerce. Il se spécialisa dans les questions financières, ministres des Finances, il dut donner sa démission lors de l'affaire de Panama. M. Rouvier fit voter la loi de séparation de l'Église et de l'État (1905). Il a créé la Banque française pour le commerce et l'industrie en 1901, Rouvier adopte un profil bas en matière économique et sociale dans son cabinet sous Fallières, ce qui n'était pas pour déplaire aux milieux financiers.

³⁸ A.N F 90 bis 5688.

Trésor sera contraint, pour faire face aux demandes de retraits, de se procurer à des conditions onéreuses les sommes qui lui seront réclamées. Le postulat de la crise politico-commerciale suffit-il à dire que le Trésor ne pourra se procurer les sommes demandées que d'une façon onéreuse, à condition qu'il y ait déjà une très forte demande de retraits ? Pourquoi ne pas, à l'exemple de la Hongrie, une fois déterminés les besoins prévus, placer le surplus des dépôts en achats de titres d'État, d'obligations foncières ou en prêt contre titre de la dette d'État ? Et pourquoi avoir abandonné l'idée de laisser les avoirs des déposants à la Caisse des dépôts et consignations ? Ou de souscrire à l'idée d'un budget annexe ou autonome pour permettre à l'administration des Postes et Télégraphes de gérer elle-même son budget ?

Un deuxième argument développé par le ministre des Finances est relatif au fait que l'administration des Postes deviendrait une immense maison de dépôts pourvue de moyens d'action multiples, mais non assujetties aux mêmes charges que l'industrie privée. Et Maurice Rouvier ne manque pas de souligner que l'intervention de l'État dans un domaine aussi sensible ne manquerait pas de soulever de vives protestations. De plus, il observe que la non-productivité du compte de dépôts est de nature à écarter de la nouvelle institution tous les capitalistes ou les commerçants habitant les villes où sont installées des maisons de banque, et que la coexistence de ces deux clientèles distinctes rendra impossible les opérations de règlement par virement de comptes. Ces arguments sont discutables, car s'il est vrai que la non-productivité des comptes n'attire pas les grosses maisons d'affaires, il n'en reste pas moins vrai que le reste de l'ensemble des sociétés et commerces peut être attiré par les autres services que leur proposent les CCP. En ce qui concerne la non-coexistence des deux clientèles (l'une bancaire, l'autre postale), il est surprenant que Maurice Rouvier ait omis ou n'ait pas retenu l'idée que les banques pourraient tout à fait ouvrir un compte chèque postale. Ainsi, le problème des virements par les comptes détenus pour chaque maison de banque à leur compte à la Banque de France est résolu. Le ministre des Finances se souciait des intérêts des banques privées, il les ménageait en évitant peut être de les avoir comme force d'opposition, mais il devait savoir que la banque privée, elle, était indifférente aux problèmes de l'État. Il est vrai que Maurice Rouvier était connu pour ses liens avec la banque Rothschild...

L'initiative Chastenet

Le projet est totalement abandonné pour les années 1903-1904, et jusqu'au premier semestre de 1905. L'influence du ministre des Finances a été suffisamment importante pendant ces années pour qu'il soit possible de statuer sur un nouveau projet.

C'est seulement le 20 novembre 1905³⁹, que Guillaume Chastenet⁴⁰ propose en lecture à la Chambre des députés sa proposition de loi. Il revient sur le total

³⁹ Lors de la deuxième séance de la session extraordinaire de 1905 à la Chambre des Députés, huitième législature.

⁴⁰ Guillaume Chastenet de Castaing (1858-1933), député de la Gironde de 1897 à 1912 et sénateur de la Gironde de 1912 à 1933. Républicain progressiste, puis Union démocratique, en 1911, il faisait partie du groupe de la gauche démocratique. Auteur considérable de proposition de loi, de projets, de résolutions et de rapports qui ne peuvent tous être énumérés, ses interventions tant en commissions qu'en séances publiques furent fréquentes.

annuel des compensations effectuées en Angleterre et aux États-Unis, en s'exclamant du haut de la tribune que dans ces pays sur 1 000 francs de transactions, il n'y a pas six francs payés en espèces. Le député cite les travaux de Marcel Sembat qui avait signalé en 1902 et 1903, lors de rapports sur le budget, l'évident problème du retard pris sur les anglo-saxons par la France à ce sujet. Et il dit ne pas comprendre l'attitude du ministère des Finances : « ...il semble que l'administration des Finances ne se soit pas autrement préoccupée de tirer parti à notre profit des études préliminaires qui ont été faites à ce sujet par la sous-commission constituée au ministère des Postes et Télégraphes »⁴¹. Le député de la Gironde insiste sur le fait que non seulement cette nouvelle institution ne mettrait pas en danger le Trésor mais qu'elle serait, au contraire, une source de revenus considérables pour le budget de l'État. Même s'il se défend d'expliquer comment se fera cette rentrée d'argent, sa position est diamétralement opposée à celle de Maurice Rouvier. Ce qui caractérise la proposition de Guillaume Chastenet, c'est qu'aucune taxe ne serait perçue sur les opérations, et qu'un intérêt serait alloué aux titulaires de comptes sur les sommes en dépôt. L'emploi des fonds serait déterminé par des règlements d'administration publique. Le député met en exergue les points suivants : allouer, tant pour le dépôt de garantie, que pour les sommes portées au crédit du compte, un intérêt dont le taux serait fixé par un règlement (il ne pourrait dépasser 1,5%) ; pas de droit sur les opérations, l'emploi des fonds constituant l'unique ressource du nouveau service ; que le chèque au porteur soit payable à vue dans tous les bureaux de poste, sous la seule condition que le crédit du créateur du chèque soit suffisant.

Autant dire que toutes ces propositions sont très mal reçues tant au ministère des Finances qu'à celui des Postes et Télégraphes. Mais le ministère des Finances est muet. Ce mutisme ayant peut-être pour but que le projet Chastenet ne vienne pas, avant la fin de la législature en cours, en discussion à la Chambre des députés. A preuve la demande de Georges Trouillot⁴² ministre du Commerce, de l'Industrie, des Postes et Télégraphes, qui, le 14 décembre 1905, demande à son collègue du ministère des Finances, Pierre Merlou⁴³, son avis sur la proposition Chastenet. Il n'obtient pas de réponse pendant l'année en cours. Le ministère Trouillot doit poser la même question en février 1906 pour obtenir, enfin, une réponse brève de Merlou datée du 5 mars 1906. Celui-ci se rallie entièrement pour les mêmes motifs aux conclusions de son prédécesseur, Maurice Rouvier. Le nouveau ministre des Finances ajoute que ce n'est pas au moment où l'administration des Postes doit faire face à des problèmes d'exploitation qu'il peut être question de compliquer encore, et cela à la veille d'une réforme postale très importante⁴⁴, les difficultés actuelles en lui donnant de nouvelles attributions. Quant à la proposition Chastenet, elle paraît, à son

⁴¹ A.N., F 90 bis, 5688, Chambre des députés, 8^e législature, session extraordinaire de 1905, n° 2762.

⁴² Georges Trouillot (1851-1916), fut député et sénateur du Jura, ministre de l'Industrie, Commerce, Postes et Télégraphes, du 7 juin 1902 au 18 janvier 1905 et du 12 novembre 1905 au 14 mars 1906. Il a appartenu à l'union progressiste et à la gauche radicale.

⁴³ Pierre Merlou (1849-1909), député radical socialiste, fut considéré comme l'homme de paille de Rouvier.

⁴⁴ Abaissement de la taxe des lettres. A cette date l'administration des Postes fait face à de nombreuses réclamations inhérentes pour la plupart à l'augmentation du trafic postal. Le trafic postal entre 1901 et 1905 a augmenté de 30 %, les effectifs du personnel n'ont progressé que de 16 %. Et la tuberculose, dans les locaux insalubres et exigus, fait de ravages.

sens, dénué d'intérêt. Les nouvelles dispositions lui paraissent tout à fait insatisfaisantes, le ministre des Finances demande sans ambiguïté à son collègue des Postes et Télégraphes de faire écarter la proposition de loi.

Entre-temps, différentes notes apparaissent sur le bureau de sous-secrétaire d'État aux Postes et Télégraphes. Alexandre Bérard doit faire face à différentes observations émanant du directeur de l'exploitation postale (Herman) et du directeur de la Caisse nationale d'épargne (Jacotey)⁴⁵. Leurs réactions vont à l'encontre de la proposition Chastenet. D'une part, les deux hommes conviennent qu'ils n'avaient pas pensé jusqu'ici qu'un service public de l'État put se livrer à des opérations de banque, fructueuses par leur nature, mais aléatoires ; et d'autre part, qu'avant d'étendre le service, il faut faire face aux obligations actuelles; nous sommes devant le fait accompli que le projet est rejeté autant par les Finances que par l'intérieur de l'administration postale, même si les raisons sont, somme toute, bien différentes et que l'analyse de ces deux hommes va évoluer. Il existe pourtant un consensus total sur le fait qu'il faut étendre le service du chèque, mais « l'industrie de la banque privée » s'en remet à elle-même pour arriver à cette fin. La joute s'organise alors entre libéraux réfutant toute ingérence de l'État dans la conduite de l'économie du pays, et ceux qui invoquent le devoir de l'État de pallier les carences du privé. Il faut compter alors sur l'opiniâtreté de certains hommes politiques pour que le projet avance, ces hommes sont voués entièrement à la cause du service public et à sa modernisation.

Les échos dans la presse...

Guillaume Chastenet trouve un soutien en la personne d'Antide Boyer⁴⁶. Dans son rapport fait au nom de la Commission des Postes et Télégraphes et sur la proposition Chastenet, le député Boyer conclut favorablement sur le projet de loi. Mais, il est un autre soutien inopiné, celui dont la presse se fait écho. Le premier article sur le chèque postal paraît, quelques jours après l'intervention de Chastenet à la Chambre, dans le *Petit Parisien* daté du 27 novembre 1905. Sous la plume de Jean Frollo, Chastenet trouve un accueil favorable à son projet. Le journaliste déclare : « et je veux dire tout de suite qu'il est heureux que nous possédions des hommes qui réfléchissent au lieu de manifester bruyamment ». C'est un hommage appuyé au député de la Gironde. Le reste de l'article explique, d'après une entrevue du député, de quoi il retourne quant à l'institution qu'on projette de créer. Un autre article paraît dans le même journal le 14 décembre. Lucien Vrily, l'auteur de l'article, s'emploie à mettre face à face les revendications du personnel de la Poste et le député Chastenet. La conclusion est simple, il faut faire en sorte que l'administration n'essaie pas de

⁴⁵ A.N., F 90 bis, 5688.

⁴⁶ Jean-Baptiste Boyer, dit Antide, (1850-1918), député des Bouches du Rhône de 1885 à 1909. Sénateur des Bouches du Rhône de 1909 à 1912. Membre de plusieurs commissions spéciales dont celle de la Marine et de celle des Postes et Télégraphes.

tricher, la condition *sine qua non* pour qu'elle prospère est qu'il lui faut du personnel et des moyens supplémentaires. Un article du *Journal des Postes* daté du 3 décembre 1905, arrive aux mêmes conclusions⁴⁷.

Néanmoins, il ne suffit pas que quelques journalistes soient favorables au projet pour que les choses se résolvent *ex nihilo*. Et, c'est toujours au ministère des Finances que le projet est bloqué. M.M. Martin, directeur adjoint de la Comptabilité publique, et Guernant, directeur du Mouvement général des Fonds⁴⁸, sont chargés d'étudier l'article concernant le placement des fonds. Ils émettent un refus catégorique et maintiennent toutes les objections qui ont été faites par le département des Finances et Maurice Rouvier en 1904, et se révèlent contre le projet Chastenet. Quels sont leurs arguments ? D'après les différentes notes archivées⁴⁹, on peut comprendre que le placement des fonds ne pourrait que difficilement se faire en titre de rente et autres valeurs de bourse, car les fonds en dépôts sont constamment exigibles et la réalisation en bourse d'une quantité de valeurs est pleine d'inconvénients, il ne resterait guère qu'un placement en reports ou l'escompte des effets de commerce. Mais l'État ne devrait-il pas se faire banquier ? Il lui faudrait alors comme la banque, s'adjoindre un conseil d'escompte et organiser un service de renseignements et de fiches sur la solvabilité des fonds de commerce. Ce qui ne manquerait pas de soulever de vives protestations de la part de la profession bancaire, surtout si l'État reste non assujéti à certaines obligations comme la patente ou le timbre.

Des choix difficiles

Le 12 juin 1906, Chastenet dépose de nouveau son projet de loi sur le bureau de la Chambre, le projet est de même consistance que la fois précédente. Et encore une fois son projet est renvoyé en commission. Seul Alexandre Bérard, le sous-secrétaire d'État, a des propos plus nuancés sur la question. Il déclare qu'il faut étudier et choisir le moment précis où l'on pourra mettre la réforme en application sans nuire au fonctionnement normal du service. Mais, Bérard est remplacé quelque mois plus tard par Julien Symian⁵⁰, lequel, pour anecdote, s'inquiétant des notes qui paraissaient dans les journaux, téléphone au directeur de la CNE pour avoir des informations sur le projet, car il reconnaît ne rien savoir sur la question. Entre-temps, ce même directeur de la CNE, avait demandé à Raymond Poincaré⁵¹, ministre des Finances pendant sept mois, son avis sur le projet Chastenet. Aucune réponse n'étant parvenue de Poincaré, il lui faut réitérer sa question mais cette fois-ci, c'est à Joseph Caillaux⁵² qu'il la pose. Celui-ci étant devenu ministre des Finances sous le Cabinet Clemenceau formé de 25 octobre 1906. La multiplication des formations gouvernementales pendant cette période peut laisser penser qu'un travail continu et sérieux sur la question des CCP est difficilement réalisable⁵³. Cependant comme le note

⁴⁷ A.N., F 90, 5688 et 5689.

⁴⁸ Ancienne dénomination du Trésor actuel.

⁴⁹ A.N., F 90 bis, 5688 et 5689.

⁵⁰ Julien Symian (1850-1926), député de Saône-et-Loire de 1885 à 1889 et de 1898 à 1921. Sénateur de Saône et Loire de 1921) 1926. Radical socialiste, il fut sous-secrétaire d'État aux Postes et Télégraphes du 25 octobre 1906 au 20 juillet 1909. A ce poste, il fait ratifier la convention signée le 26 mai 1906 à Rome et qui crée l'union postale universelle.

⁵¹ Raymond Poincaré (1860-1934), Républicain libéral, ministre des Finances du 14 mars au 24 octobre 1906. Président du conseil, ministre des Affaires étrangères du 14 janvier 1912 au 20 janvier 1913 et du 15 janvier 1922 au 8 juin 1924. Président de la République du 17 janvier 1913 au 17 janvier 1920.

⁵² Joseph Caillaux (1863-1944), ministre des Finances du 22 juin 1899 au 6 juin 1902 et du 25 octobre 1906 au 23 juillet 1909, du 2 mars au 26 juin 1911, du 9 janvier 1913 au 17 mars 1914, du 17 avril au 28 octobre 1925. Président du Conseil, ministre de l'Intérieur et des Cultes du 27 juin 1911 au 13 janvier 1912. Également président du parti radical, Joseph Caillaux est une figure controversée de la troisième République.

⁵³ Pas moins de 23 Cabinets de 1900 à 1918, et de 11 Cabinets de 1918 à 1925.

Madeleine Rebérioux⁵⁴, une stabilité politique est à considérer sous la République radicale, pour les années 1899 à 1909. Même si cette stabilité n'est pas synonyme de stabilité ministérielle, on remarque qu'il s'agit souvent des mêmes hommes qui reviennent au pouvoir à des postes différents, ou gardent leurs précédentes attributions⁵⁵.

D'autant que le projet Chastenet suscite de plus en plus de réactions. En exemple, on peut citer la Chambre de commerce de Paris qui, dans sa séance du 14 novembre 1906⁵⁶, exprime le vœu que la réforme proposée par Chastenet ne soit pas adoptée. La Chambre de commerce conclut ainsi : « ... nous nous étonnons de voir l'État apporter volontairement de nouvelles entraves au développement de l'initiative privée quand il devrait être le premier à l'encourager. Aussi, pensons-nous que le Gouvernement ferait acte de sagesse en ne créant pas à grands frais un organisme aussi compliqué et nécessairement important dès le début, sans plus de nécessité et sans plus de chances de succès ».

Il faudra compter sur cette opposition, et Jules Steeg⁵⁷ l'a bien compris quand, dans son rapport à la Chambre (le 14 février 1907), il écrit que le Parlement devra marquer très nettement sa volonté d'aboutir pour triompher des résistances qui se manifestent. Quant à lui, il propose que le nouveau service soit géré par l'administration des Postes avec un budget annexe. Et que les fonds en comptes courants doivent être utilisés, en partie, en bons du Trésor à court terme, et en placement à plus longue échéance comme le sont les fonds des Caisses d'épargne. Un intérêt de 1% environ devant être servi aux déposants. Il faut toujours d'après Steeg, que l'administration des Postes réorganise son service financier de façon à procurer au public en général et surtout aux commerçants, aux agriculteurs, aux sociétés d'assurances mutuelles et agricoles, les avantages indéniables des comptes courants postaux. Ces grandes lignes rejoignent des analyses déjà rencontrées : autonomie du service, placement calculé des fonds et intérêt à servir aux déposants. Le sous-secrétaire d'État aux Postes et Télégraphes, rejoint ces propositions quand il se déclare partisan du placement des fonds et de l'allocation d'un intérêt aux titulaires de comptes. Cependant, Julien Symian juge inutile de demander à Joseph Caillaux son opinion - il a envoyé deux lettres et n'a pas obtenu de réponse -, et il préconise d'établir un projet dans le sens des régimes autrichien ou suisse, et de la proposition Chastenet. Sans en référer à une commission, car ce serait perdre du temps.

L'idée retenue pour l'emploi des fonds est que 2/3 pourraient être placés en rentes sur l'État, ou en valeurs garanties par l'État, produisant un intérêt de 3%. L'autre tiers pourrait faire partiellement l'objet de placements temporaires et à courte échéance (escompte), et le reste de ce dernier tiers placé en compte courant au Trésor, sans intérêt. Ce choix implique que l'administration des Postes ait un budget de fonctionnement annexe ou que le futur service des CCP, détaché des Postes, ait une gestion autonome. Il ne s'oppose pas au fait que tous les dépôts des titulaires de comptes soient versés à la Caisse des dépôts et

⁵⁴ *Op. cit.*, p. 137.

⁵⁵ En exemple, on peut citer le cas de Théophile Delcassé, qui est resté au ministère des Affaires étrangères de 1898 à 1905.

⁵⁶ A.N., F 90 bis, 5688.

⁵⁷ Steeg (Jules, Joseph, Theodore, 1868-1950). Ministre à plusieurs reprises dont l'Intérieur, l'Instruction publique, la Justice, et Président du Conseil. Député radical et collaborateur de Jules Ferry, il était anticlérical.

consignations dont le rôle essentiel consiste justement à recevoir les dépôts des particuliers, les fonds d'épargne et de retraite, ceux des établissements publics et des administrations judiciaires, les cautionnements des entreprises, de les placer et de les faire fructifier. La Caisse des dépôts et consignations jouit d'une bonne réputation. Il faut dire que cet établissement fonctionne sous la surveillance d'une commission composée de membres du parlement, de représentants de Conseil d'État et de la Cour des comptes, du ministère des Finances, de la Banque de France et de la Chambre de commerce de Paris. Il est incontestable que la Caisse présente un ensemble de garanties désirables au point de vue de la compétence financière et de la sécurité. Le concours de la caisse des dépôts et consignations permet d'envisager deux systèmes : l'un où elle ferait librement emploi des fonds sous sa responsabilité et à ses risques et périls, et servirait à l'État un intérêt fixe et bénéficierait de la différence entre cet intérêt et le produit brut des fonds ; ou bien, par analogie avec ce qui a lieu pour les Caisses d'épargne, elle emploierait les fonds du service des chèques dans des conditions déterminées par la loi à intervenir, et remettrait à l'État le produit des placements, déduction faite d'une rémunération pour sa gestion. Le premier système limiterait les risques de l'État, préjugant à cette époque que le solde des comptes courants du service des chèques n'aura jamais une importance considérable.

C'est autour de ces deux systèmes que les débats s'organisent lors du projet gouvernemental du 4 décembre 1907, présenté au nom d'Armand Fallières, Président de la République Française, par Louis Barthou, ministre des Travaux publics, des Postes et Télégraphes, et Joseph Caillaux, ministre des Finances. Ce texte est semble-t-il, un peu plus l'œuvre du sous-secrétaire d'État, Julien Symian, qui, après quelque temps de réflexion, a mis au point un projet. Mais, quel système faut-il choisir ? Sait-on vraiment ce que l'on veut. Symian est-il maître de son projet ou est-ce le directeur de la CNE qui dirige les opérations. Joseph Caillaux, préoccupé par son projet de loi d'impôt sur le revenu, a-t-il le temps de s'occuper d'une nouvelle réforme, ou peut-il cautionner un autre projet qui touche aux deniers du public. Trois jours après le dépôt du projet, les discussions ne sont toujours pas arrêtées, et l'on revient, une fois de plus, sur la question du montant des taxes, sur l'intérêt de servir ou pas, sur le fait que le nouveau service pourrait être, du moins au début, géré par les services de la Caisse nationale d'épargne, ou encore que le chèque postal pourrait être soumis aux dispositions législatives qui régissent le chèque ordinaire. Ce projet présenté sans grande conviction ne survit pas longtemps, mais à l'instar des autres initiatives du genre, il fait avancer le débat.

Vers un vrai projet gouvernemental ?

L'Economiste Français, du 4 janvier 1908⁵⁸, enquête sur le chèque en Allemagne. Il remarque que le gouvernement allemand a une attitude

⁵⁸ A.N., F 90 bis, 5689.

différente à l'égard des procédés à employer pour simplifier le mouvement d'espèces. Pour exécuter de la façon la plus économique et la plus sûre les paiements entre particuliers sur place ou de place à place, pour augmenter la rapidité de circulation des instruments de paiements, le chèque est le mieux placé ; le chèque économise l'espace, le temps, le travail et les frais. Et, malgré les efforts, tous les jours, les facteurs de la Poste allemande transportent 25 millions de marks (9 milliards de marks par an, soit plus de 11 milliard de francs), ceci constituant des pertes et des immobilisations de numéraire considérables. Et l'enquête de conclure que le système postal, qui n'est pas sans inconvénient, offre l'avantage de « démocratiser » l'usage du chèque. *Le Petit Parisien*, daté du 8 avril 1908, approuve ce genre d'analyse et déclare : « on espère que la France se dotera d'un système qui fonctionne bien à l'étranger ». Chaque jour un peu plus de monde pense au chèque postal, on en parle en bien ou en mal, on s'inquiète des répercussions éventuelles de ce nouveau service sur les différentes strates de la société. Il faut citer à ce propos les rapports de l'Inspecteur des Finances et Contrôleur des dépenses engagées (Chauvy), qui, en février 1908, insiste sur les difficultés de deux sortes que peut rencontrer un service de trésorerie. Il faut d'après Chauvy, établir la concordance entre les ressources et les exigibilités dans l'espace et dans le temps. La concordance dans l'espace n'entraîne que des difficultés d'ordre matériel, un procédé simple et souvent utilisé en France consiste à se servir du compte courant du Trésor à la Banque de France. La seconde question, toujours d'après Chauvy, qui consiste à avoir à un moment donné (et non plus en un lieu donné) des disponibilités égales aux exigibilités, peut être éludée. L'institution concernée (les CCP) doit alors chercher à se procurer des ressources en plaçant une partie du soldé moyen global de ses comptes courants, la partie restante étant affectée à d'éventuels retraits intempestifs. En immobilisant tous les dépôts, l'Etat peut subir une perte importante, et se trouver dans un embarras réel, s'il s'est porté garant du service. Les banques, quant à elles, ont une jurisprudence favorable et les risques de leur métier sont largement compensés par les bénéfices professionnels engrangés antérieurement, cette notion de bénéfice étant inapplicable à un service public. Et Chauvy de conclure, qu'il ne voit pas d'opposition dans le domaine pratique, car de toute façon, pour lui, c'est une illusion de s'attendre à un essor brusque et à un développement rapide des chèques postaux.

René Viviani⁵⁹, ministre du Travail et de la Prévoyance sociale, se pose aussi des questions, et il n'est pas en reste quand il s'inquiète du rattachement du service des chèques postaux à la CNE. Dans une lettre au ministre des Finances (25 mai 1908)⁶⁰, il souligne que les Caisses d'épargne ordinaires (du fait du rattachement du service à la CNE, et d'une non-opération d'épargne) pourraient peut-être voir, et non sans raison, un échec au principe de parité de

⁵⁹ René Viviani (1862-1925) membre du groupe socialiste à la Chambre à été plusieurs fois ministre et co-fondateur du journal L'Humanité.

⁶⁰ A.N., F 90 bis, 5689.

traitement qui a été maintes fois proclamé par le Parlement et l'administration, entre ces deux catégories d'établissement⁶¹. Face à cette interrogation, Louis Barthou répond qu'il n'y a pas lieu de s'inquiéter car la gestion de la comptabilité du service resterait distincte et séparée de celle de la Caisse d'épargne. Il n'y aurait aucun avantage pour la CNE et sa clientèle, aucun particularisme dont puissent s'alarmer les Caisses d'épargne ordinaires ; au passage, le ministre en profite pour critiquer Maurice Rouvier, qui n'a pas du tout fait avancer le projet. En juin, Joseph Caillaux, peut-être moins préoccupé, demande à être informé sur la proposition Chastenet et de la question posée par Viani.

Tout ce remue-ménage contribue à la reprise du projet (le 13 octobre 1908), par les mêmes personnes que précédemment, et aboutit aux mêmes fins. Cette fois-ci, le différend porte sur l'article 6, la question étant de savoir s'il paraît préférable de ne pas admettre que le chèque postal soit négociable et transmissible par voie d'endossement. Le chèque au porteur devant quant à lui être transformé en mandat-poste pour pouvoir être payé à une personne dénommée. Il est évident que le choix de faire un chèque postal qui ne soit pas transmissible par voie d'endossement, et de compliquer la formule du chèque au porteur, limitent, à plus ou moins long terme, la portée du futur service. Car, quelles sont les personnes qui voudraient s'embarasser d'un système aussi complexe, alors que des solutions existent pour allier à la fois la simplicité et la sécurité des transactions ? Les discussions sur le projet de budget pour l'année 1909 ne prenant pas en compte une éventuelle création de l'institution des chèques postaux, le projet de loi est ajournée pour l'année 1908.

Deux hommes pour un projet

L'année 1909 est marquée par l'hostilité grandissante des banquiers, hommes d'affaires, Chambre de commerce, et de tous les protagonistes de l'activité économique, vis-à-vis du chèque postal. Ces réactions ne sont pas impromptues, elles sont les conséquences du rapprochement entre un projet d'origine gouvernementale et un projet d'origine parlementaire. C'est à travers le *Journal Politique Economique et Financier* (code Vidal), du 22 février 1909, que le ton est donné⁶². Celui-ci se fait le porte-parole des banques et banquiers. Il stigmatise dans un long article le chèque postal ; il est souligné par l'auteur que l'idée du chèque postal est étrangère, et comme toujours en France, par-là lui viendrait son coté séduisant. Après un rappel sur le fonctionnement du chèque postal en Autriche et un aperçu des articles du projet Chastenet, il est fait état, très ironiquement, de l'ingéniosité du système proposé. Il est vu dans ce système le transfert à l'État des attributions qui relèvent du commerce des banques. Sans s'élever contre une réforme qui vise à développer les formes de

⁶¹ Benoit Oger, *Histoire de la Caisse nationale d'épargne...*, op. cit., p. 83-110.

⁶² A.N., F 90 bis, 5689.

paiements rapides, il est notifié que seules les banques sont qualifiées et outillées pour cet usage. L'analyse d'Haristoy, citée dans l'article, n'a rien d'équivoque : « On veut en réalité, substituer l'État aux banquiers et aux établissements de crédit pour les opérations de paiement ; on veut faire endosser par l'État la responsabilité de gros dépôts, on veut immobiliser une partie des ressources disponibles en France dans les portefeuilles de titres, au lieu de les consacrer au développement du commerce et de l'industrie de notre pays ». Haristoy se dit surpris aussi de ne pas voir plus de protestations de la part « des hommes intelligents qui dirigent les grandes institutions de crédit ». Et il se rallie entièrement à la position de la Chambre de commerce de Paris sur le projet de chèque postal. Le reste de l'article est une suite de critique sur l'État où on le voit monopoliser tous les services. Et l'auteur de l'article conclut : « ... que de l'État marchand de tabac, fabricant d'allumettes, à l'État marchand d'alcool, mineur, émetteur de valeurs mobilières et banquier, la coupe est pleine, que le projet sur le chèque postal est insensé et illogique ». Un article du *Matin*, du 8 mars 1909, s'intéresse lui aussi au chèque postal. Il ne fait que souligner l'entreprise du sous-secrétaire d'État aux P et T, Julien Symian, et présente le mécanisme du chèque postal sans en faire la critique.

Le premier des deux articles cité correspond à un réflexe partisan, et s'adresse à un public de spécialiste. C'est en ne proposant pas de véritables solutions pour améliorer les moyens de paiements rapides - si ce n'est pas de laisser agir les banques privées -, que l'auteur rejette l'idée du chèque postal. Son engagement à contrecarrer toutes les initiatives commerciales ne relevant pas des banques privées elles-mêmes, laisse présager que tout sera fait pour empêcher la création des CCP. Le deuxième article se cantonne dans un rôle d'information et il explique le projet.

Que la presse se fasse écho d'opinions défavorables, cela ne décourage pas le député de la Gironde, et c'est pendant la 9^e législature qu'il présente une fois de plus sa proposition de loi à la Chambre, Guillaume Chastenet modifie légèrement son texte, il propose une taxe modérée de 0,05 cts par fraction de 100 francs et de 0,05 cts par fraction de 200 francs au-dessus de 2 000 francs. Il précise que le chèque postal ne sera pas soumis aux prescriptions de la loi du 19 février 1874, mais soumis à la loi du 14 juin 1865⁶³. Il maintient l'idée du budget annexe, et le dépôt des avoirs à la Caisse des dépôts et consignations avec un intérêt à calculer pour les déposants. Guillaume Chastenet est suivi dans son initiative par un projet d'origine gouvernementale, présenté au nom d'Armand Fallières, Président de la République, Georges Cochery, ministre des Finances, et Alexandre Millerand, ministre des Travaux publics, des Postes et Télégraphes. Alexandre Millerand est très favorable à la création du chèque postal. Il a même été le premier à se prononcer pour cette future institution. Il existe

⁶³ C'est-à-dire que suivant la proposition Chastenet, le chèque postal ne serait pas soumis à un droit de timbre de dix centimes (art. 18 de la loi du 23 août 1871). Mais il reste soumis aux règles établies sur le chèque ordinaire (loi du 14 juin 1865).

donc deux textes de loi relatifs au chèque postal, l'un, d'origine gouvernementale, et l'autre, d'origine parlementaire avec deux hommes voués à la modernisation du service public. Cela étant, des divergences subsistent encore entre les deux projets. Elles concernent essentiellement les taxes à appliquer et le droit de timbre. Car, si Chastenet voit un service gratuit (les taxes de 0,05 cts représentent peu), le projet Millerand prévoit des taxes largement supérieures (de 10 cts à 1 franc). Mais, surtout, ce dernier projet envisage que le chèque postal demeure assujéti aux droits de timbres édictés par l'article 18 de la loi du 23 août 1871, et l'article 8 de la loi du 19 février 1874⁶⁴.

Cela constitue plus un problème de forme que de fond, et n'entrave pas outre mesure la volonté qu'ont les deux hommes de faire voter le texte. De surcroît, le projet gouvernemental a été précédé, juste avant l'arrivée du Cabinet Briand (le 24 juillet 1909), d'un autre projet gouvernemental ayant l'aval de Louis Barthou et de Joseph Caillaux. Ce dernier, dans une lettre du 28 juin 1909⁶⁵, signalait au ministre des Travaux publics, des Postes et Télégraphes, qu'il avait modifié les articles 3 et 8 avant de revêtir le projet de sa signature. Ces deux articles concernent la valeur de placement désignée par la Commission de Surveillance de la Caisse des dépôts pour l'emploi des fonds disponibles et du fond de réserve. En fait, il s'agit d'après l'article 8 de compenser une éventuelle dépréciation du portefeuille du service des comptes courants et chèques postaux. Il serait constitué, à l'aide des bénéfices réalisés sur les frais d'exploitation de chaque exercice, une réserve analogue à celle qui existe pour les Caisses d'épargne (article 1^{er} de la loi du 20 juillet 1895) lorsque cette réserve dépasserait 5% du montant du solde général des comptes courants, l'excédent de recettes du budget annexe serait intégralement versé au Trésor. Toutefois ce projet n'est pas suivi d'effet, car Caillaux et Barthou ne retrouvent pas leurs postes dans la formation gouvernementale suivante.

Le *Temps*, du 12 avril 1909, se demande si par l'institution des chèques postaux, l'État ne chercherait pas à se procurer des fonds pour soutenir sa rente. La *Dépêche* de Toulouse, du 6 août 1909⁶⁶, qui consacre deux colonnes à ces événements, ne réagit pas de la même manière. Louis Dumur, le signataire de l'article, plaide en faveur du chèque postal. Il voit dans le système du chèque postal outre son économie, sa rapidité et sa commodité, l'épargne qu'il fait du numéraire. Et, bien plus, il y voit la démocratisation du chèque, le chèque mis à la portée de tout le monde, et permettre à chacun d'avoir pour banquier le bureau de Poste. Pour finir, Louis Dumur signale qu'un intérêt de 1/2 % ou même 1 % suffit pour : « concurrencer victorieusement les banques, et attirer à ses guichets postaux (de l'État français) une clientèle qui sera du jour au lendemain considérable ». Cet article, qui ne dérive pas de la tendance politique de la *Dépêche*, a de quoi donner des frayeurs à tous les banquiers du pays.

⁶⁵ A.N., F 90 bis, 5689.

⁶⁶ A.N., F 90 bis, 5689.

Guillaume Chastenet, encore lui, écrit, dans *Le Matin* du 6 novembre 1909, qu'il est satisfait de voir que sa proposition de loi est suivie d'un projet gouvernemental, et qu'Alexandre Millerand prouve ainsi une fois de plus son souci éclairé des grands services nationaux. Après avoir passé en revue les avantages du chèque postal, Guillaume Chastenet conclut : « Qu'il s'agit donc pour nous de développer par un outillage perfectionné le rendement de l'énergie nationale. La tâche est patriotique ».

Pendant ce temps, Georges Cochery et Alexandre Millerand cherchent un terrain d'entente sur le délai de prescription du chèque postal. C'est par une note du 3 novembre 1909⁶⁷ que Georges Cochery exprime son opinion. Le ministre des Finances reconnaît qu'en principe les sommes détenues en compte courant par le service des chèques postaux devraient échapper à toute prescription, et que c'est déjà une dérogation au droit commun que de les assujettir à une déchéance. Faisant référence, une fois de plus, à la loi du 20 juillet 1895 sur les Caisses d'épargne, selon laquelle les sommes, figurant aux comptes des déposants qui n'ont effectué aucune opération depuis trente ans, sont soumises à prescription (article 20). L'article 10 du projet établi n'est, en fait, que la reproduction de ce précédent. Cela étant, Georges Cochery se dit partisan d'instituer une prescription plus courte, une durée de dix ans lui paraît convenable. Mais il laisse à Alexandre Millerand le soin de fixer lui-même le délai. Comme on peut le voir, en cette fin d'année 1909, la Chambre et le Gouvernement convergent vers un même but : créer au plus vite le chèque postal en réglant rapidement les problèmes d'ordre techniques, et en définissant un par un les articles du projet. Pourtant, la loi n'est pas votée à la fin de la législature. Pour quelles raisons ?

L'imminence du vote de la loi sur le chèque postal a suscité dans l'opinion un vif intérêt et il y a beaucoup d'objections de la part des institutions directement concernées. La fédération des Industriels et des Commerçants Français (FICF) intervient auprès du ministre des Finances, auquel elle adresse une lettre le 13 décembre 1909⁶⁸. Elle dénonce l'intrusion de l'État dans le domaine de la Banque ou dans un domaine si voisin qu'il s'y glissera aisément. Deux arguments sont développés. Le premier fait état du danger « d'allouer aux dépositaires des comptes chèques postaux un intérêt, si minime qu'il soit, dans un pays où les banquiers ne donnent souvent pas plus ». Ce qui relève, d'après l'auteur de l'article, toute force à une comparaison avec ce qui se passe à l'étranger. N'oublions pas, en effet, que le projet français s'inspire des projets existants dans les autres pays. Mais, jamais il n'a été question dans le projet français de calquer exactement ce qui existait en Autriche ou en Allemagne. Les particularités de chaque pays dans le domaine monétaire ne permettent pas d'envisager un tel recours. Le deuxième argument porte sur le fait que l'État décline toute responsabilité au sujet des retards qui pourraient se produire dans

⁶⁷ *Ibid.*

⁶⁸ A.N., F 90 bis, 5689.

le paiement des chèques postaux, alors que les banques assurent une complète responsabilité dans ce sens. Et que les sommes déposées aux CCP seraient insaisissables comme celles déposées à la Banque de France ? S'il est vrai qu'il ne paraît pas possible, sans déroger à un principe fondamental en matière postale, d'étendre la responsabilité de l'administration aux retards qui pourraient se produire dans les opérations de service des comptes courants, il est tout à fait faux de dire que l'administration ne serait pas responsable des sommes reçues. L'article 9 précise en outre que l'administration serait responsable, comme en matière d'articles d'argent, de l'intégralité des sommes reçues pour être portées au crédit des comptes courants et provenant soit des versements en espèce au guichet de ses bureaux, soit des opérations de virements. Quant à l'insaisissabilité des sommes déposées aux CCP, le projet propose de confier le placement des fonds disponibles et la conservation des valeurs acquises à la Caisse des dépôts et consignation (article 3). Et lorsque la réserve (bénéfices réalisés sur les frais d'exploitation de chaque exercice) dépasseraient 5% du montant du solde général des comptes courants, l'excédent du budget annexe serait intégralement versé au Trésor (article 8). En aucun cas le caractère d'insaisissabilité ne peut être appliqué à ces deux formes de dépôts comme tendait à le démontrer la FICF.

La réaction des Chambres de commerce

Ce sont avec les Chambres de commerce que les mécontentements et opinions les plus défavorables vont se cristalliser. Sur les vingt Chambre de commerce qui ont donné leur avis sur le chèque postal seize se disent ouvertement hostiles, une n'a pas d'opinion arrêtée, quatre sont favorable au projet⁶⁹. De « l'État-banquier » au « projet nuisible », en passant par « une calamité pour la richesse nationale », « de plaie de fonctionnarisme » et de « projet socialiste », les arguments ne manquent pas aux Chambres de commerce. Les procès-verbaux ne laissent pas paraître d'ambiguïté sur l'opinion des Chambres de commerce vis-à-vis du rôle grandissant de l'État dans le domaine monétaire et économique. Les Chambres de commerce sont constituées, pour la plupart, de représentant de la banque ou du patronat, mais aussi d'industriels et de notables des grandes villes. En exemple, on peut citer le cas Edouard Aynard qui est banquier, député du Rhône et président de la Chambre de commerce de Lyon⁷⁰. Celle-ci est tout a fait opposée au projet. Elle met en exergue les 1 202 sièges que possèdent, tant à Paris qu'en province, le Crédit Lyonnais, la Société Générale et le Comptoir d'Escompte. Sans compter les 3 205 banques locales essaimées sur tout le pays. Loin de conclure que le réseau est assez étendu, il n'est pas question de chercher une coexistence avec les 12 000 bureaux de poste. La Chambre de commerce de Lyon insiste aussi sur le rôle de l'État en soulignant que plus celui-ci cherchera à monopoliser à son profit les exploitations

⁶⁹ A.N, 90 bis, 5689.

⁷⁰ Edouard Aynard (1837-1913), député du Rhône de 1889 à 1913, président de la Chambre de commerce de Lyon. Inscrit au groupe des progressistes, il avait soutenu le ministère Méline, puis s'était retranché dans l'opposition sous les différents ministères radicaux, il était contre la séparation de l'Église et de l'État, et il participait à différentes commissions.

commerciales ou industrielles, plus le commerce en sera victime, car : « l'État c'est le Prince, il peut causer des dommages, mais il les ignore, et les recours n'existent pas contre lui »⁷¹. La Chambre de Lyon termine en soulignant qu'à cette voie tendancieuse du « Tout à l'État », le corollaire direct c'est la plaie du fonctionnarisme, et qu'aujourd'hui c'est « L'État-banquier », demain ce sera « l'État-Mineur » ou « l'État Assureur ».

A contrario, la Chambre de commerce d'Annecy émet, elle, un avis très favorable au projet de loi sur le chèque postal. Dans une lettre, du 23 février 1910, adressée au ministre des Finances, elle justifie sa position. Elle démontre qu'en fait ce n'est pas le drainage de l'épargne française par les CCP qui est à craindre, mais davantage celui fait par les grands établissements de crédits. Car, c'est par l'intermédiaire de ceux-ci que les entreprises étrangères utilisent les capitaux français pour concurrencer l'industrie nationale en temps de paix, et « forgent des armes pour combattre la France en temps de guerre ». C'est une voie autrement tendancieuse que rallie la Chambre de commerce d'Annecy. Mais elle est pour adopter au plus tôt le chèque postal.

Les Chambres de commerce, dont l'opinion est largement acquise aux principes du libéralisme économique, sont très hostiles à l'extension du rôle de l'État dans un domaine qui est considéré comme du ressort de l'appareil bancaire. Face à toutes ces réactions virulentes, à ce tollé qui s'élève contre le chèque postal, le ministère des Finances paraît ne pas vouloir braver directement les personnes appartenant aux milieux du commerce, de la banque et du patronat. Les liens tissés avec le monde de la politique, leur influence et la pression exercée de leur part sur l'exécutif, semblent suffisamment importants pour que le ministre des Finances, Georges Cochery, décide de retirer le projet. Ainsi, Guillaume Chastenet et Alexandre Millerand ne peuvent empêcher que leur projet soit renvoyé en Commission or celle-ci avait pourtant adopté le texte présenté par Guillaume Chastenet. Ce procédé de renvoi est d'ailleurs souvent utilisé⁷². Les critiques ouvertes des cercles spécialisés et le peu de volonté du Gouvernement Briand (excepté Millerand), ont fait que la loi sur le chèque postal n'est toujours pas votée en 1909.

⁷¹ Chambre de commerce de Lyon, le 27 décembre 1909, A.N., F 90 bis 5689.

⁷² La chambre pouvant renvoyer à une Commission déjà formée à l'examen des propositions et des projets de loi qui lui sont présentés. Les moyens de pressions de la Chambre sur le Sénat ne sont pas nuls quand il s'agit d'une mesure fiscale, la chambre peut l'intégrer à la loi de finances, qui n'a pas besoin de l'approbation sénatoriale. Madeleine Rebérioux, *op. cit.*, p. 195.

Le combat de Guillaume Chastenet pour faire aboutir le projet de loi (de 1909 jusqu'à la guerre)

La période considérée connaît quelques innovations en ce qui concerne le projet sur le chèque postal. De nouvelles enquêtes à l'étranger sont commanditées. Mais la durée de vie des Cabinets s'amenuise, à tel point que celui de Ribot ne dure que quatre jours (du 9 juin au 13 juin 1914). Néanmoins, loin de se décourager, Guillaume Chastenet continue son travail pour faire aboutir la création des comptes chèques postaux.

Décret et Amendement

A la Caisse nationale d'épargne, on pense encore que la loi peut être votée au Parlement avant la fin de session. C'est pour cette raison que le directeur de la CNE, Herman, prépare un décret pour fixer la réglementation et le fonctionnement interne du nouveau service. Dans une note datée du 10 février 1910⁷³, adressée à Millerand, il évoque le fait qu'il y aurait intérêt à ce que le règlement soit porté à la connaissance du public assez longtemps avant la date d'application de la loi sur le chèque postal. Afin de permettre à son service d'apprécier le nombre de comptes qu'il y aura lieu de prévoir pour chaque centre. Le directeur de la CNE ajoute qu'il est préférable, dans un premier temps, de ne pas admettre les bureaux de Postes des départements algériens à participer au service des chèques postaux. Le directeur de la CNE ne fournit pas d'explication concernant cette dernière mesure.

La direction du Mouvement général des Fonds s'inquiète à nouveau du régime fiscal du chèque postal ; elle envoie, le 28 janvier 1910⁷⁴, une lettre à la Commission des Postes et Télégraphes de la Chambre des députés. Dans celle-ci le directeur du Mouvement Général des Fonds, Sergent, avec l'autorisation du ministre des Finances, propose que soit corrigé l'article qui traite du régime fiscal du chèque postal. Afin d'éviter à toute erreur d'interprétation, il paraît nécessaire de faire apparaître que le chèque postal demeure assujéti aux droits de timbre édicté par l'article 18 de la loi du 23 août 1871 et l'article 8 de la loi du 19 février 1874. La direction du mouvement général des Fonds ne manque pas de souligner que les dispositions des lois 1865 et 1874 sont entièrement liées entre elles au point de vue fiscal, et que, dans ces conditions, il ne paraît pas possible de rejeter l'une de ces lois pour s'en tenir exclusivement à l'autre. Il revient à la Commission de discuter des ces nouvelles dispositions et d'en informer le ministre des Finances.

Un mois plus tard, Guillaume Chastenet et Marcel Sembat, déposent un amendement au projet de loi portant fixation du budget général de l'exercice 1910⁷⁵. Les articles additionnels à la loi sont aux nombres de dix. A noter que l'article (art. E) concernant le régime légal du chèque postal ne tient pas compte des dispositions retenues plus haut par le ministre des Finances. En fait, entre les trois textes de projet de loi (texte primitif, texte de commission, texte de l'amendement) le différend se situe au niveau du régime fiscal du chèque postal. La question regarde exclusivement le ministère des Finances, car elle concerne les rentrées de fiscalités. Mais, l'amendement de Guillaume de Chastenet et de Marcel Sembat n'est pas retenu pour l'exercice de 1910.

Après les élections législatives, du 24 avril et du 8 mai 1910, le ministère Briand reste en place. Ce n'est que le 3 novembre que celui que l'on nomme « l'endormeur » ou le « sauveur »⁷⁶, remanie son Cabinet. Georges Cochery est

⁷³ A.N., F 90 bis, 5690.

⁷⁴ A.N. F 90 bis, 5690.

⁷⁵ Chambre des députés, session de 1910, 25 février 1910, n° 368, A.N., F 90 bis, 5690.

⁷⁶ Madeleine Rebérioux, *op. cit.*, p. 137.

remplacé aux Finances par Louis Lucien Klotz⁷⁷, et Alexandre Millerand est remplacé aux Travaux publics, aux Postes et Télégraphes, par Louis Puech⁷⁸. Le 21 novembre 1910, la Chambre des députés reprend le premier rapport de Guillaume Chastenet.

Une correspondance abondante

Une nouvelle fois, lors de la discussion de la loi de Finances de 1911, plusieurs députés, parmi lesquels Jules Steeg (ministre de l'Instruction publique et des Beaux-Arts), Charles Dumont et Guillaume Chastenet, tentèrent de faire aboutir la réforme par amendement au projet du budget. Charles Dumont⁷⁹, remplaça Louis Puech comme ministre des Travaux publics, des Postes et Télégraphes, lors de la formation du cabinet Monis du 2 mars 1911. Charles Chaumet est nommé sous-secrétaire d'État aux Postes et Télégraphes⁸⁰. Ce cabinet retrouve Joseph Caillaux au ministère des Finances. Ces différentes personnes vont communiquer abondamment⁸¹.

Quatre jours après son installation au ministère des Finances, Joseph Caillaux, dans une note du 6 mars 1911⁸², s'adresse au ministère des Postes et Télégraphes. Même en sachant que le nouveau ministre a déjà traité dans le passé la question du chèque postal ; il paraît probable que cette note ait été préparée, par le directeur du Mouvement général des Fonds, avant l'arrivée de Caillaux au ministère des Finances. La question est de savoir s'il doit être admis des exceptions au droit commun relativement à la validité des paiements effectués par l'État. Et, si la nécessité d'une semblable mesure s'impose dans un intérêt d'ordre général⁸³. La notion d'intérêt général dans ce cas précis est bien vague, et Caillaux ne se charge pas d'en élucider le contenu. Et s'en remettant à l'opinion de son prédécesseur (Louis Puech), le ministère des P et T conclut que cette nécessité n'existe pas. Qu'il a lieu, en l'occurrence, de maintenir sous l'application des règles du droit commun le paiement des chèques postaux, et en conséquences de supprimer l'article s'y référant (article 56 du projet de décret). Mais apparemment Caillaux n'a pas tout à fait résolu cette question, et opté définitivement pour l'opinion du ministre des P et T, car le 26 mai 1911, dans une nouvelle note adressée à ce ministre, il s'inquiète de l'article 56. Il estime « que la dérogation apportée par l'article 56 aux règles du droit commun ne saurait être édictée que par un texte de loi. Une semblable disposition qui ne résulterait que d'un décret ne mettrait pas à couvert l'administration des Postes »⁸⁴. Il faut, toujours d'après Joseph Caillaux, insérer à la suite de l'article 9 du projet de loi les dispositions qui font l'objet de l'article 56 du projet de décret. Est-ce par un authentique sens des responsabilités, que le ministre des Finances s'emploie à préserver l'administration des Postes et corollairement l'État, de tous défauts juridiques ?

⁷⁷ Louis Lucien Klotz (1868-1930) a été ministre des Finances du 3 novembre 1910 au 1^{er} mars 1911, du 27 juin 1911 au 21 mars 1913 et du 12 septembre 1917 au 19 janvier 1920. Radical socialiste, il est spécialisé des affaires financières.

⁷⁸ Louis Puech (1841-1947) est ministre des Travaux publics, des Postes et Télégraphes, du 3 novembre 1910 au 1^{er} mars 1911. Radical dissident, il n'est ministre que pendant quatre mois.

⁷⁹ Charles Dumont (1867-1939), député du Jura de 1898 à 1924. Sénateur du Jura de 1924 à 1939. Ministre des Travaux publics, des Postes et Télégraphes, du 2 mars au 27 juin 1911.

⁸⁰ Charles Chaumet (1866-1932), député radical modéré de 1902 à 1919 et sénateur de la Gironde de 1923 à 1932. Il fut sous-secrétaire d'État aux PTT de 1911 à 1913, ministre de la Marine en 1917 et du Commerce et de l'Industrie en 1925.

⁸¹ C'est un rythme hebdomadaire, entre juin et août 1911, que les échanges de point de vue ont lieu entre toutes ces personnes dénommées. Il n'y a pas lieu de citer toutes les lettres, car la plupart d'entre elles ne font que reprendre des éléments déjà analysés. A.N. F 90 bis 5690.

⁸² A.N. F 90 bis, 5690.

⁸³ A.N., F 90 bis, 5690.

⁸⁴ A.N., F 90 bis, 5690.

Toujours est-il que Joseph Caillaux se voit confier la responsabilité du gouvernement à partir du 27 juin 1911. Charles Chaumet reste sous-secrétaire d'État aux Postes et Télégraphes, et Victor Augagneur⁸⁵ remplace Charles Dumont comme ministre des Travaux publics, des Postes et Télégraphes. Pendant que Joseph Caillaux tente de dénouer la crise entre l'Allemagne et la France⁸⁶, c'est surtout le ministère des P et T qui essaie de faire avancer le projet sur le chèque postal. Dans un rapport, du 9 août 1911⁸⁷, adressé au sous-secrétaire d'État, le directeur de la CNE, Bizet, se dit favorable à ce que toutes les formalités soient créées par la loi de finances de 1912. Et que la loi soit votée avant la fin de l'année 1911, ou au plus tard dans le courant du 1^{er} semestre de l'année 1912.

C'est donc à partir du mois d'août 1911 que l'on commence à se préoccuper du coût de la mise en place de l'institution. Pour la période préparatoire, il est prévu un budget de 650.000 francs (courants). Pour une année entière, il est prévu un budget de 2 398 500 francs (courants). Il est convenu entre le ministre des Finances et celui des P et T, que ces avances peuvent être faites par la Caisse des dépôts et consignations ou par le Trésor. Ces évaluations empiriques sont tirées des bilans de fonctionnement des institutions étrangères (Allemagne, Autriche et Suisse). A défaut d'un large consensus sur le projet de chèque postal, l'année 1911 s'écoula sans qu'aucune loi soit votée.

Nouvelle enquête en Allemagne

En mars 1912⁸⁸, émane une proposition du Comité consultatif des Postes et Télégraphes. Cette proposition formulée par Charles Dumont, qui est vice-président du comité, propose la suppression du budget annexe et une création d'une direction des Articles d'Argent. Les recettes seraient alors incorporées dans la loi de finances de chaque année au même titre que les autres produits postaux. Ce même Comité consultatif des Postes et Télégraphes, institué par le décret du 13 juin 1911, fut saisi pour faire aboutir la réforme par amendement au nouveau projet de budget. Le comité consultatif des P et T en confia l'examen à la sous-commission des Articles d'Argent. Celle-ci est placée sous la présidence de M. de Verneuil, syndic des Agents de change.

Cette sous commission demande l'envoi d'une mission d'étude en Allemagne. La mission est composée de M.M. Bizet, Conseiller d'État et le directeur de la CNE, Blin, sous chef de bureau à la direction de CNE, et de Leclerc, inspecteur des Finances. Chargées d'examiner en profondeur l'institution des chèques postaux allemands, ces personnes se rendent à Berlin et à Cologne au mois de juin 1912. Hormis les problèmes d'ordre politique entre les deux pays, le choix de l'Allemagne était-il judicieux ? Il semble que nous

⁸⁵ Victor Augagneur (1855-1931) député maire socialiste de Lyon et professeur de médecine, il est ministre des Travaux publics, des Postes et Télégraphes du 27 juin 1911 au 13 janvier 1912.

⁸⁶ Madeleine Rebérioux, op. cit., p.156.

⁸⁷ A.N., F 90 bis, 5690.

⁸⁸ A.N., F 90 bis, 5690.

pouvons répondre positivement. Car les principes sur lesquels reposait le service des chèques postaux allemand étaient de nature à répondre aux objections les plus importantes. Le rapport de la mission en Allemagne est publié en août 1912⁸⁹.

C'est l'édit du chancelier de l'Empire du 10 mai 1910 qui régit le service des chèques postaux⁹⁰. Le service est composé de treize bureaux dont neuf sont gérés par l'administration des Postes Impériales, trois par l'administration Royale de Bavière et un par l'administration Royale de Wurtemberg. Les caractéristiques du chèque postal allemand sont qu'il n'est pas endossable et ne fournit pas d'intérêt sur les sommes déposées sur les comptes. Le montant maximal de chaque versement, ainsi que le montant maximal de chaque chèque, est fixé à 10 000 marks (12 500 francs). Les fonds sont gérés par la Banque Impériale. Ils sont employés, suivant les indications du chancelier de l'Empire, soit en emprunts de l'Empire et des États fédéraux, soit en bons du Trésor à courte échéance, soit également en traites de premier rang, intérieures ou étrangères, remboursable en or ou, enfin, en prêts à intérêts et contre des garanties suffisantes aux institutions destinées à favoriser l'industrie, le commerce et l'agriculture. La Banque impériale doit, au terme de l'exercice, remettre à la Caisse Impériale les produits de placements, après le prélèvement d'une indemnité correspondant aux travaux de sa gestion et à ses débours.

Le service des chèques postaux allemands s'est entouré de précautions pour le placement de ses fonds. Il anticipe largement sur d'éventuelles critiques de la part des associations commerciales en permettant des prêts à des sociétés, associations et autres institutions destinées à favoriser l'industrie, le commerce et l'agriculture. Les enquêteurs français n'oublient pas dans leur rapport de souligner l'importance de cette initiative. En ce qui concerne le développement du service, il est relativement rapide et il s'intègre vite dans la structure bancaire allemande. Le nombre de titulaires de comptes est de 36 427 en décembre 1909 et de 49 853 en décembre 1910 et de 62 446 en décembre 1911. Soit un indice de variation de 172 pour l'année 1911 (base 100 en 1909). Le montant des avoirs est de 63 649 076 marks en 1909 et 139 744 472 en 1911⁹¹. Le solde moyen par compte est de 2 097 marks (soit 2 620 francs courants) pour l'année 1911. Le chèque postal est exonéré de tout droit de timbre. Les taxes afférentes aux opérations de versements ou de remboursements sont très inférieures à celles prévues par le projet français⁹². Il faut noter que le chèque barré semble totalement inconnu en Allemagne.

En conclusion, les enquêteurs français ont analysé un service de chèques postaux allemand qui fonctionne parfaitement et qui s'est développé rapidement⁹³. Il semble que ce succès est dû en grande partie au profit de l'expérience autrichienne. Cependant, il faut souligner qu'une grande publicité, par voie de

⁸⁹ A.N., F 90 bis, 5690. L'inspecteur des Finances, Leclerc, formule lui-même un rapport pour le ministère des Finances dans lequel nous trouvons les mêmes observations que dans celui du directeur de la CNE.

⁹⁰ Le paragraphe 6, de la loi de finances du 30 mars 1900, stipulait que le service des chèques postaux devait être réglementé par voie législative au plus tard le 1^{er} avril 1905, ce paragraphe ne fut pas suivi d'effet. C'est la loi de Finance de l'exercice 1908 qui autorisa le Chancelier de l'Empire à introduire en Allemagne le service des virements et des chèques postaux à partir du 1^{er} janvier 1909. Une ordonnance en date du 6 novembre 1908 règle les détails du fonctionnement de ce service.

⁹¹ Soit respectivement 78,2 millions et 175 millions de francs.

⁹² Les taxes varient entre 0,075 et 0,57 centimes.

⁹³ Comparé au service de chèque postal autrichien ou suisse, le service allemand connaît une évolution beaucoup plus rapide. Pour l'Autriche 110 074 comptes en 23 ans de fonctionnement, 62 446 pour l'Allemagne en 3 ans d'existence. Le mouvement de fonds des chèques postaux allemand est égal à celui atteint par le service autrichien après 23 années.

presse et au moyen de conférences, a été faite pendant la période préparatoire. De nombreux articles de journaux ont appris au public le but exact du futur service et les facilités qu'il offrirait aux commerçants, aux industriels, aux financiers. Rien n'a été laissé au hasard pour le lancement du service, et ceci à été payant, car dès le deuxième mois, 27 000 comptes ont été ouverts. La mission d'étude en Allemagne souhaite que l'administration française emploie aussi la publicité pour le lancement du chèque postal français contrairement à ses habitudes. Cette propagande aurait essentiellement pour but de réagir contre les craintes qui se manifestent en France, notamment dans certains articles de journaux et au sein des Chambres de Commerce. Expliquer et convaincre que les comptes courants postaux ne sont en rien une future Banque d'État.

Deux autres éléments sont à retenir de cette enquête. Le premier concerne le solde moyen après une année de fonctionnement. Pour un mouvement de fonds de 25 milliards de marks, c'est-à-dire un peu plus de 31 milliards de francs, le solde moyen n'est que de 140 millions de marks, soit 175 millions de francs⁹⁴. Comme ne manque pas de souligner Bizet, est-il possible qu'en créant un tel service, l'État ait voulu accaparer une somme importante de capitaux. Le deuxième élément concerne les banques. La création du chèque postal allemand n'a provoqué aucune fermeture de banque. Et, l'enquête révèle, au contraire, que les banques sont venues vers les bureaux de chèques postaux, et qu'elles se servent de ceux-ci comme intermédiaires⁹⁵. Cette enquête et les précédentes servent à affiner le projet français, et à essayer de trouver de nouveaux arguments pour convaincre les opposants au projet.

Après lecture de ce rapport, la sous-commission émet un avis favorable à l'introduction en France d'un service analogue. Cet avis est confirmé à l'unanimité le 14 octobre 1912, par le comité consultatif des Postes et Télégraphes, réuni en séance plénière. Afin de lever l'opposition du Parlement, il est prévu d'apporter quelques modifications au projet gouvernemental de 1909. Il est décidé que les fonds seraient versés au Trésor et qu'aucun intérêt (comme en Allemagne) ne serait servi aux déposants. L'idée d'un budget autonome est également abandonnée, de même que les modalités de placement de fonds, le Trésor gérant lui-même les fonds.

C'est aussi pendant l'année 1912 que l'on se préoccupe de savoir si le service de chèque postal doit s'étendre aux possessions d'outre-mer. Par une note, du 6 mars 1912⁹⁶, le ministère des Colonies s'enquiert auprès du ministre des Postes et Télégraphes afin de savoir s'il existe des possibilités de fonctionnement du chèque postal dans les colonies. Le sous-secrétaire d'État au Postes et Télégraphes, Charles Chaumet, répond que l'application du service sera limitée à la métropole. Car, l'extension à l'Algérie, à la Tunisie, et éventuellement au Maroc, resterait subordonnée à des dispositions législatives spéciales. Mais, c'est

⁹⁴ *Ibid.*

⁹⁵ Fin 1911, 2 128 banques travaillaient avec le service du chèque postal allemand.

⁹⁶ A.N., F 90 bis, 5690.

sans doute le règlement des questions de change et l'instabilité des cours de la monnaie locale qui posent problème. Le cas de l'Algérie est cependant différent, car les mandats du service intérieur, de toutes catégories, sont aussi bien émis en France qu'en Algérie. Et, c'est justement pour pallier le trafic important de mandats du service intérieur, de toutes catégories, que la mise en place et l'utilisation des comptes courants postaux se justifient pleinement. Le nombre de mandats, de toutes catégories, émis en France et en Algérie est de 64 633 919 leur montant total dépasse 3,3 milliards de francs, le droit perçu s'élève à 14,6 millions de francs courants. Ces statistiques laissent apparaître que les mandats de moins de 100 francs constituent la grande majorité des opérations de recouvrement⁹⁷. L'utilisation du chèque postal simplifierait et réduirait les opérations et les manipulations d'espèces, mais le coût de la tenue des comptes courants ne serait-il pas trop élevé si la multiplication des opérations ne dépassant pas 100 francs avait lieu⁹⁸ ? C'est la question que se pose le directeur de la CNE. Un nouveau tableau des taxes est proposé pour le service des chèques postaux. Il s'agit d'augmenter les taxes afférentes aux opérations demandant le plus de travail, c'est-à-dire les versements en espèces au crédit d'un compte ou pour le paiement en espèces au débit d'un compte. Pour ces opérations, la taxe est fixée à 0,15 centimes et 0,10 centimes pour les opérations de virements. Il est prévu aussi que tous les chèques sans exceptions (au porteur, d'assignation, de virement) doivent acquitter le droit de timbre. Les formules de versements et de chèques sont livrées au public au prix unitaire de 0,02 centimes. La liste des titulaires de comptes est vendue deux francs l'exemplaire, et la notification fréquente des avoirs aux titulaires de compte donne lieu au paiement d'une redevance annuelle de 12 francs.

Le détail de ces mesures montre que l'on se préoccupe en priorité du coût du service et de son éventuelle rentabilité. Il s'agit, en fait, d'après l'expérience allemande, et dans un premier temps, d'équilibrer les comptes. Le travail de Charles Chaumet, qui reste deux ans comme sous-secrétaire d'État aux P et T, n'est pas négligeable. C'est sous son impulsion que de nombreux détails ont été réglés.

⁹⁷ L'étude porte sur 1000 mandats, 93% ne dépasse pas 100 francs et un seul mandat se trouve dans la tranche 1500-2000 francs.

⁹⁸ Les taxes prévues sur les opérations de moins de 100 francs sont peu élevées, il est à craindre qu'elles ne seraient pas suffisamment élevées pour que le service soit rentable.

⁹⁹ *Bulletin mensuel* n°110, novembre 1912. A.N., F 90 bis, 5690.

Chastenet au Sénat

En novembre 1912, la Fédération des industriels et des commerçants français publie un rapport sur les chèques postaux⁹⁹. Ce rapport est une mise au point des critiques de la FICF. Elle a pour origine le fait que le sous-secrétaire d'État au P et T se prépare à intégrer à la prochaine loi de Finances le projet de chèque postal. La FICF reprend dans un premier temps les arguments qu'elle a déjà développés dans une lettre datée du 13 décembre 1909. Pour la FICF, le point le plus important de toute la réforme c'est la proposition de bonifier un

intérêt aux déposants. Une interdiction express de bonifier un intérêt aux titulaires de compte serait une garantie sérieuse que l'institution resterait tout à fait postale. En bonifiant les comptes d'un intérêt, il est à prévoir, toujours d'après la FICF, que trop d'argent se dirigerait vers les CCP. La FICF a peur que le nouveau service postal dévie de son but primitif, sans que le personnel offre des garanties des capacités nécessaires et que la collectivité en tire profit. Il faut cantonner le service des chèques postaux aux opérations de paiements et de recouvrements postaux. Cette disposition est demandée par la FICF. Celle-ci demande que l'emploi des capitaux disponibles ne se fasse pas en fonds d'État ou garantis par l'État, mais plutôt que toutes les sommes disponibles soient versées en compte courant au Trésor afin d'éviter toute immobilisation des fonds. La FICF, après avoir mis au point ces critiques, reconnaît que l'emploi des méthodes de banque dans les relations du public avec la Poste et de la Poste avec le public peut avoir de notables avantages, directs et indirects. Trois ans après avoir dit non et n'avoir trouvé aucun avantage à la création des chèques postaux, la FICF revoit son jugement et accorde un oui conditionnel. La publicité faite autour du projet, une meilleure information sur les services étrangers, l'engagement de différentes personnalités en faveur des CCP, semblent avoir fait évoluer la position de la FICF.

Au mois de décembre 1912, Charles Chaumet, sous-secrétaire d'État des Postes et Télégraphes, contacte le ministre des Finances pour lui notifier que le Comité Consultatif des Postes et Télégraphes a émis à l'unanimité un vœu favorable à la création du nouveau service¹⁰⁰. Que propose le Comité Consultatif des Postes et Télégraphes comme nouvelles mesures ?

Si la FICF propose que les fonds disponibles soient mis à la disposition du Trésor, le Comité propose quant à lui que ces fonds soient utilisés par le ministère des Finances pour les besoins de la trésorerie. La nuance réside dans le fait que l'État n'a pas d'obligation de faire transiter ces sommes d'argent par le Trésor. En revanche, le Trésor ne se contente pas de gérer les fonds publics selon les exigences de la loi de Finance, il est dépositaire pour la monnaie postale. Le comité propose, en remplacement d'un budget propre au CCP, qu'un compte moral soit publié chaque année au Journal Officiel sous forme de rapport. Cette mesure propose donc de fondre le budget des CCP dans le budget général de fonctionnement des P et T, le tout à travers un budget annexe. Le budget annexe permet une sorte de personnalité de fait et une individualité administrative, il a un patrimoine, un personnel et des encaisses propres. Mais, les budgets annexes n'ont ni la personnalité morale, ni une autonomie financière. Ainsi, cette mesure prive la future institution de toute marge de manœuvre tant administrative que financière. Ces diverses propositions trouvent un écho favorable de la part de Privat-Deschanel, directeur général de la Comptabilité Publique au ministère des Finances.

¹⁰⁰ A.N., F 90 bis, 5690, CNE, Paris le 4 décembre 1912. Cette lettre est adressée à la Direction Générale de la Comptabilité Publique et Direction du Mouvement général des Fonds.

En 1912, Guillaume Chastenet est élu au Sénat. Alors que Paul Deschanel est élu Président de la République française pour quelques mois, Guillaume Chastenet choisit de s'installer à la Haute chambre et continuer à défendre le projet du chèque postal. Le *Journal Officiel*, daté du 28 mai 1913¹⁰¹, reprend le discours du sénateur de la Gironde. Guillaume Chastenet profite de ce que la parole lui est donnée pour présenter à ses interlocuteurs le projet sur le chèque postal. Lancé dans une diatribe qui évoque l'impuissance fonctionnelle du gouvernement, les manifestations trop verbales et pas assez suivies d'effets des ministres¹⁰², le sénateur rappelle également que la Chambre des députés est saisie depuis 1905 d'un projet sur le chèque postal. Guillaume Chastenet se dit mécontent du laxisme des gouvernements dans ce domaine. Insistant sur le fait qu'au moment où la commission des P et T avait demandé la mise à l'ordre du jour d'une proposition (en 1905), le gouvernement était intervenu pour dire qu'il devait consulter ses services. Qu'il devait entendre tel directeur puis tel autre, pour, en fait, présenter quatre ans plus tard un projet similaire. Le sénateur de la Gironde continue dans son exposé à critiquer ouvertement la fonction ministérielle. Pourquoi, demande-t-il, chaque ministre arrivant au pouvoir reprend le projet à son compte, pour le marquer de son empreinte, mais non pour le faire aboutir ; pourquoi un ministre membre d'un cabinet qui s'en va, mais qui est maintenu dans le suivant, s'empresse-t-il de changer de portefeuille ? A ces questions, Guillaume Chastenet répond « qu'il faut prouver sa compétence universelle ; on collectionne les maroquins¹⁰³ ». Le plus surprenant c'est qu'au moment où Guillaume Chastenet fait cette déclaration, Alfred Massé, en poste au ministère du Commerce, Industrie, Postes et Télégraphes, occupait déjà cette position sous le Cabinet Monis en 1911. Loin de vouloir attaquer l'actuel ministre, Guillaume Chastenet lui demande de prendre l'engagement de s'occuper et de faire aboutir la question si intéressante du chèque postal. Cette nouvelle initiative du sénateur de la Gironde suffit-elle à relancer et à faire aboutir le projet ? Elle suffit en tout cas pour que, sur l'initiative d'Alfred Massé, Bizet soit chargé d'une nouvelle étude. Il s'agit d'étudier sur place une nouvelle expérience étrangère, celle du service belge.

La correspondance entre le directeur de la CNE et le directeur de la comptabilité publique laisse apparaître que l'on se soucie alors d'établir un budget prévisionnel de fonctionnement du futur service¹⁰⁴. Au passif, on trouve la somme de 2 738 000 francs courants et à l'actif la somme de 2 168 300 francs courants pour la première année d'exploitation. Le calcul a été fait sur la base d'une taxe sur les opérations à 0,10 centimes, et, s'il n'est pas fait emploi des fonds disponibles, le déficit se monte à 570 580 francs courants¹⁰⁵. Ces calculs effectués en octobre 1913, laissent penser qu'il faut placer judicieusement les fonds disponibles, si les recettes n'augmentent pas, pour combler le déficit.

¹⁰¹ A.N. F 90 bis, 5690.

¹⁰² Le gouvernement de Louis Berthou est formé le 22 mars 1913, mais critiques s'appliquent également au gouvernement précédents. J.O. du 28 mai 1913.

¹⁰³ *Ibid.*

¹⁰⁴ A.N. F 90 bis, 5690.

¹⁰⁵ Un déficit de 245080 francs avec une taxe sur les opérations à 0.15 centimes.

Le ministre des Finances, Charles Dumont, et le ministre du Commerce, Industrie, Postes et Télégraphes, ne semblent pas tenir compte de cette évaluation, quand ils proposent les fonds en dépôt dans le service des chèques postaux ne fassent l'objet d'aucun placement¹⁰⁶. Le nouveau ministre des P et T, Louis Malvy¹⁰⁷, reprend à son compte le projet de ses prédécesseurs, qui eux-mêmes avait modifié le projet datant du 19 octobre 1909. Les modifications portent essentiellement : sur le budget, qui doit être incorporé dans le budget des Postes ; sur les taxes, qui doivent couvrir non seulement les frais de gestion du nouvel organisme mais aussi le déficit que doit supporter le Trésor du fait de la diminution des articles d'argent ; sur le fait qu'aucun intérêt ne doit être servi aux déposants.

Ce n'est qu'au mois de février 1914, que l'on pose la question de savoir si ces nouvelles dispositions son pertinentes ou non¹⁰⁸. C'est le directeur de la CNE, Bizet, qui essaie en vain de trouver un accord entre le ministère des Finances et celui des P et T. Le directeur de la CNE s'entend avec Célier, sous-directeur au ministère des Finances¹⁰⁹, pour élaborer un nouveau texte. Tout d'abord il s'agit de savoir si Joseph Caillaux, revenu une nouvelle fois au pouvoir dans le gouvernement de Gaston Doumergue du 9 décembre 1913, partage les idées de son prédécesseur. Ne serait-il pas plus rationnel, comme le pense Bizet, de garder la constitution d'un budget annexe permettant de localiser les recettes et dépenses, et d'équilibrer ces deux éléments de la nouvelle gestion. Un deuxième point qui a son importance, soulevé par le directeur de la CNE, est que recourir à des taxes prohibitives risquerait d'être néfaste pour le nouvel organisme. Le directeur souligne aussi, que toutes tentatives de la part de l'administration des Postes en vue de faire aboutir le projet, risquent de rester sans effet tant que le ministère des Finances ne soutiendra pas fermement le projet du chèque postal. Bizet est depuis plus de quatre ans directeur du service CNE, il est à même de se rendre compte des oppositions au projet. Il cite ceux qui, d'après lui, sont responsables d'un tel retard : « ...opposition très vive de la part de la Banque de France, des grands établissements de crédits, des banquiers, en un mot, du monde de l'industrie de l'argent »¹¹⁰. L'administration des Postes peut-elle continuer à travailler avec inanité, tant que le ministère des Finances bloque toutes initiatives ? Dès le lendemain il porte à la connaissance de son ministre le résultat de son entrevue avec Joseph Caillaux, qui approuve le contraire de ce qu'il acceptait en 1909. A savoir, la suppression du budget annexe, le non-emploi des fonds en dépôts et la fixation de taxes suffisamment élevées pour couvrir les dépenses du service et aussi les pertes du Trésor. La proximité des élections législatives¹¹¹, les attaques incessantes dont est victime Joseph Caillaux¹¹², l'issue fatale de la guerre, font-ils que le ministre des Finances ne soit pas en mesure de se rappeler ses anciennes propositions ?

¹⁰⁶ *Ibid.*, Paris le 23 décembre 1913, note pour le nouveau ministre des Postes et Télégraphes.

¹⁰⁷ Louis Malvy (1875-1949) ministre du Commerce, Industrie, Postes et Télégraphes du 9 décembre 1913 au 17 mars 1914. Député radical socialiste spécialiste des questions financières.

¹⁰⁸ *Cf.* note 127, notes du 4 et 5 février 1914.

¹⁰⁹ Célier exerce aussi les fonctions de Commissaire du Gouvernement auprès de la Commission du budget.

¹¹⁰ *Op. cit.*, note 125.

¹¹¹ Elections législatives du 26 avril et 10 mai 1914.

¹¹² Madame Caillaux assassine le directeur du Figaro, Calmette, le 16 mars 1914.

D'ailleurs Caillaux renonce à toute fonction gouvernementale et démissionne. Il est à l'origine du remaniement ministériel du 17 mars 1914¹¹³. Toujours est-il que le directeur de la CNE ne voit pas comment on peut attirer la clientèle avec des taxes trop élevées. Il n'hésite pas à dire qu'elles éloigneront dès l'origine la clientèle du nouveau service, que le succès définitif des CCP dépend évidemment de l'accueil que le public lui fera à son début. Ainsi, toujours d'après Bizet, il est préférable pour l'administration des Postes de renoncer à un projet qui, avec des taxes prohibitives, deviendrait vite un échec.

C'est au nouveau ministre des P et T, Raoul Péret¹¹⁴, qu'il revient d'affirmer la volonté de l'administration des Postes de faire aboutir convenablement le projet sur le chèque postal. Au moins trouve-t-il au ministère des Finances l'ancien ministre des P et T qui est censé connaître le dossier. Mais, deux mois et demi plus tard, le cabinet Doumergue laisse la place à l'éphémère Cabinet Ribot.

Et, les événements s'enchaînent. Renée Viviani forme un gouvernement de gauche mais déclare ne pas vouloir toucher à la loi militaire¹¹⁵. La situation financière peu reluisante fait que le Sénat finit par se rallier à l'impôt sur le revenu. Le 28 juin 1914 a lieu l'attentat de Sarajevo, et une crise boursière secoue Paris, Berlin et Saint-Petersbourg. C'est au milieu de ces événements qui ont une issue tragique, qu'une note, datant du 25 juin¹¹⁶, laisse entendre que le projet sur le chèque postal, qui est devenu caduc à la fin de la dernière législature. Des jours de mauvais augure s'annoncent, et la loi sur le chèque postal paraît loin d'être votée.

Pallier l'urgence de la crise financière (août 1914 à janvier 1918)

Corollairement à la guerre de 1914-1918, la suppression de la libre convertibilité de la monnaie, l'aggravation de la situation économique et financière, une circulation fiduciaire qui augmente rapidement, font que le chèque postal, redevient d'actualité après une brève période d'oubli. Alors que les dossiers urgents s'accumulent, tout porte à croire que le vote d'une loi sur le chèque postal ne se fera pas pendant cette période...

Un dossier sans importance pour Gaston Thomson

La guerre polarise la presse et l'information, elle mobilise les hommes et les finances du pays. La guerre devient la première préoccupation ainsi, dans le deuxième gouvernement René Viviani, on trouve un ministre et quatre sous-secrétaire d'État à la Guerre. L'énergie du pays est aspirée par la guerre. Alors, qu'en est-il du projet sur le chèque postal ?

¹¹³ Louis Malvy remplace René Renoult à l'Intérieur, celui-ci devient le nouveau ministre des Finances, et Raoul Péret devient ministre du Commerce, Industrie, Postes et Télégraphes.

¹¹⁴ Raoul Péret (1870-1942) ministre du Commerce, Industrie Postes et Télégraphes du 17 mars au 8 juin 1914. Député radical, docteur en droit et spécialiste des questions juridiques.

¹¹⁵ La loi des trois ans est votée le 7 août 1913.

¹¹⁶ A.N. F 90 bis, 5690.

Gaston Thomson¹¹⁷ qui est ministre du Commerce, Industrie, Postes et Télégraphes, pendant deux gouvernements de Viviani, ne prend pas d'initiative importante. La raréfaction des sources pendant la période allant du début de la guerre à janvier 1916, laisse penser que cette question n'est pas d'actualité. Cependant, les hommes en place dans les divers services de l'administration postale continuent à travailler sur la question. Cela est d'autant plus surprenant que, comme nous l'avons dit au début de ce mémoire, de ceux-ci étaient plutôt réfractaires au projet dans ses premières présentations. Il semble qu'il y ait deux raisons à cette évolution. La première vient du fait que les différents directeurs ne font pas l'objet d'un *turn over* important et qu'ils doivent bon gré mal gré s'accommoder de l'idée du chèque postal, leur opinion sur ce projet ne pouvant qu'évoluer. La deuxième raison est que la Poste doit faire face à l'encombrement de ses services financiers, le chèque postal apparaît alors comme l'inévitable solution. Sous l'initiative de Bizet, un projet de budget plus détaillé pour une année entière du service des CCP est mis au point en février 1915¹¹⁸. Le détail du budget laisse apparaître que la partie Recettes est essentiellement composée du produit des taxes (2 millions sur un total de 2,5 millions de francs), et le reste en recettes diverses. Le nombre d'opérations prévues est supérieur à 9 millions et le nombre de titulaires de comptes à 14 000. Aucune référence n'est faite au placement des fonds, les recettes sont basées uniquement sur les taxes. Les rémunérations et les indemnités du personnel représentent 85 % de la partie dépenses, le reste étant affecté au matériel. Les dépenses de matériel ne représentent que 10 %, ce qui est assez surprenant pour l'installation d'un nouveau service. Ce budget prévisionnel prévoit le dégagement d'un bénéfice de 200 000 francs courants. Il ne prévoit pas d'éventuels participations et de prêts sur titres, ni des comptes courants débiteurs, ni des intérêts et commissions perçus sur toutes les opérations de crédits et de services. Et, encore moins une rémunération par le Trésor ou la Caisse des dépôts et consignations sur les fonds en dépôts. Somme toute, on peut dire que ce budget ne prend pas en considération toutes les possibilités de ressources et emplois de la future institution.

Au mois de juillet 1915, une note, émanant de la direction de la CNE, résume l'état de la question des chèques postaux¹¹⁹. On peut y lire notamment qu'avant de reprendre l'étude sur les CCP, il est impératif de connaître l'opinion définitive du département des Finances ; qu'en temps de paix, il était prévu un délai minimum de neuf mois à partir du jour du vote de la loi pour l'installation du nouveau service (décret en Conseil d'État, règlements, instructions, locaux, imprimés, mobiliers, recrutement et instructions du personnel, etc.) ; qu'il est à craindre que le service ne se développe pas comme en temps de paix, et qu'ainsi les recettes ne suffisent pas à couvrir les dépenses. Cette note

¹¹⁷ Gaston Thomson (1848-1932), député de Constantine de 1877 à 1932. Inscrit au groupe de la gauche démocratique, il fut ministre de la Marine du 24 janvier 1905 au 19 octobre 1908 et ministre du Commerce, Industrie Postes et Télégraphes, du 13 juin 1914 au 29 octobre 1915.

¹¹⁸ A.N., F 90 bis, 5690.

¹¹⁹ A.N., F 90 bis, 5691.

laisse entrevoir un certain agacement en ce qui concerne l'attitude du ministère des Finances. Comment peut-il en être autrement lorsque chaque projet est âprement discuté et qu'il est systématiquement remis en cause par les Finances ?

Le mois de juillet 1915, c'est aussi le moment où le ministre, Gaston Thomson, donne enfin son avis sur la question. Il se résume en deux points. Premièrement, la situation des finances françaises est difficile. Deuxièmement, l'opposition connue des banquiers à l'égard des CCP pose des problèmes car : « il serait, semble-t-il, peu politique de parler de l'organisation de ce service qu'ils considèrent (les banquiers) comme devant être une institution concurrente, à une époque où l'État français va faire appel à leur concours pour assurer le succès des prochains emprunts »¹²⁰. La position du ministère est clairement définie. Il faut attendre l'arrivée d'Étienne Clémentel comme ministre du Commerce, de l'Industrie, des Postes et Télégraphes, dans le Cabinet Briand du 29 octobre 1915 pour que de nouvelles initiatives soient prises.

L'inflation fiduciaire

Ce n'est que le 28 mars 1916, qu'un député, Louis Amiard¹²¹, dépose sur le bureau de la Chambre, la proposition de loi n°1969 « tendant à instituer la création d'un service de chèques postaux »¹²². Ce texte est renvoyé à la Commission des Postes et Télégraphes¹²³, laquelle confie justement à l'auteur de la proposition de loi, d'élaborer un rapport sur la question. Le député Amiard va alors s'empresser à consulter les différents milieux concernés.

Pendant ce temps, Bizet rédige pour Étienne Clémentel, ministre des Postes, une note dans laquelle il signale que la conférence économique internationale des alliés a mis à l'ordre du jour la question du chèque postal¹²⁴. En effet, les principales puissances de l'Entente (France, Angleterre, Russie et Italie) ne sont pas dotées de chèques postaux. Le directeur de la CNE pense que la Conférence a principalement en vue l'organisation d'un service de virements internationaux. Bizet s'inquiète également de la proposition de loi Amiard. Si, d'après lui, elle retient les principales dispositions relatives à l'organisation, *a contrario* elle ne contient pas les dispositions essentielles qui doivent nécessairement être fixées (taxes, droit de timbre, intérêt, conditions de placement de fonds, etc.).

L'organisation nouvelle, toujours d'après Bizet, peut s'organiser autour de deux éléments de recettes et de dépenses. C'est-à-dire, du côté des recettes : placements des fonds plus le produit des taxes ; du côté des dépenses : intérêt à servir aux déposants plus les frais d'administration. La différence avec le budget proposé antérieurement, par Bizet lui-même, réside dans le fait qu'un

¹²⁰ Ibid. Les grands emprunts de la défense nationale furent au nombre de quatre (novembre 1915, octobre 1916, octobre 1917 et octobre 1918).

¹²¹ Louis Amiard (1872-1935), inscrit au groupe radical et radical socialiste, docteur en droit, député de la Seine et Oise de 1909 à 1919 et sénateur de Seine et Oise de 1927 à 1935.

¹²² In « Les chèques postaux ont 50 ans », op. cit., note 2.

¹²³ Pour la composition de la Commission se reporter au rapport du député Amiard N 2275, session de 1916, annexe au procès verbal de la séance du 30 juin 1916. A.N., F 90 bis, 5689.

¹²⁴ Note du 3 avril 1916, A.N., F 90 bis, 5689.

intérêt servi aux déposants entraîne obligatoirement une rentrée de recettes supplémentaires, les taxes ne pouvant à elles seules suffire à équilibrer le budget. Ces recettes sont liées elles-mêmes à une bonne rétribution du placement des fonds disponibles. Ceci donne l'impression que Bizet modifie à volonté son budget prévisionnel suivant les variantes imposées par le ou les choix des ministres en place. Alexandre Ribot justement, ministre des Finances dans le gouvernement Briand¹²⁵, n'est pas très explicite dans ses choix. Le ministre des Finances a bien parlé de multiplier le régime des virements en banque, principalement sur les comptes ouverts par la Banque de France et que le Trésor devait s'employer à la généralisation de cette mesure¹²⁶. On sait que Alexandre Ribot n'est pas hostile à l'idée du chèque postale, sans doute a-t-il oublié à ce moment là d'en parler. Il est évident que le ministre des Finances s'inquiète également de maintenir de bonnes relations avec les banques. Et puis, c'est aussi le moment où pour financer la guerre on fait appel aux emprunts étrangers, notamment ceux du Royaume-Uni et des États-Unis¹²⁷. C'est justement à ce propos que le *Télégraph*, du 6 avril 1916¹²⁸, écrit qu'il serait étonnant que l'emprunt français ne trouve pas un accueil favorable en Amérique. Il s'inquiète de l'augmentation de la circulation fiduciaire en France. Fixant à 18 milliards de francs courants la circulation fiduciaire¹²⁹, l'auteur de l'article déclare que cette somme n'aurait pas été atteinte si le système des chèques postaux avait fonctionné en France sur une plus grande échelle. Mais, dit-il, le « peuple français se cramponne toujours à la vieille coutume d'effectuer des paiements en billets de banque ». La France peut-elle se guérir de ce mal au moment où elle connaît des jours malheureux ?

La réponse est positive pour l'association générale des P et T, qui, dans son étude sur l'institution du chèque postal¹³⁰, regrette qu'on ait attendu une « nécessité aussi impérieuse » pour réaliser à quel point le chèque postal peut rendre des services appréciables au commerce et à l'industrie. Le chèque postal peut-il à lui seul endiguer le flot montant de la circulation fiduciaire ? On peut en douter, son action s'inscrivant plutôt sur un long terme. Cependant, en 1916, il faut faire face à l'augmentation de la masse des billets qui atteint la somme de 16,3 milliards pour les années 1914, 1915, 1916¹³¹. Il s'agit de prendre des mesures pour réduire cette masse de billets qui n'a de cesse d'augmenter. Étienne Clémentel¹³² et Louis Amiard vont s'y employer.

Le rapport Amiard

Parallèlement à l'initiative du député Louis Amiard, le ministre du Commerce, Industrie, Postes et Télégraphes, Étienne Clémentel, en accord avec le Président de la République, Raymond Poincaré, et le ministre des Finances,

¹²⁵ Alexandre Ribot (1842-1923), député du Pas de Calais de 1878 à 1909, sénateur du Pas de Calais de 1909 à 1923. Ministre des Finances du 26 août 1914 au 20 mars 1917, président du Conseil et ministre des Affaires étrangères du 20 mars au 12 septembre 1917.

¹²⁶ Réponse au ministre des Finances, lors d'une discussion des crédits provisoires applicables au 2^e trimestre 1916, à Aimond, rapporteur général de la commission des Finances, J.O. du 31 mars, A.N., F 90 bis, 568.

¹²⁷ Le Royaume Uni fut le principal créancier de la France jusqu'en 1917, puis ensuite les États-Unis (15,1 milliards pour le premier et 25,4 milliards pour le second). In Jean-Jacques Becker et Serge Bernstein, *Victoire et frustrations, 1914-1929*. Coll. Points Histoire, 1990, p. 84.

¹²⁸ Journal édité à Amsterdam, A.N., F. 90 bis, 5689.

¹²⁹ On aura l'occasion de revenir sur ce chiffre.

¹³⁰ A.N., F 90 bis, 5689.

¹³¹ Et aussi 12,5 milliards pour 1917 et 17,7 milliards pour la seule année 1918. In Jean-Jacques Becker et Serge Bernstein, *op. cit.*, p. 82. Les chiffres des billets en circulation trouvés dans les annuaires de l'INSEE sont légèrement différents, on a respectivement pour les années 1914, 1916, 1918, 1920, 7, 3 milliards, 15,6 milliards, 27 milliards et 38 milliards. Ces chiffres sont cités in Michèle Saint-Marc, *Histoire Monétaire de la France, 1800-1980*. Puf, 1983.

¹³² Étienne Clémentel (1864-1936) est député du Puy de Dôme de 1900 à 1919, et sénateur du même département de 1920 à 1936. Ministre du Commerce, industrie, postes et télégraphes, du 29 octobre 1915 au 20 janvier 1920. Ministre des Finances du 9 au 13 juin 1914 et du 14 juin 1924 au 3 avril 1925. Inscrit au groupe de la gauche radicale, il appartient à diverses commissions spéciales.

Alexandre Ribot, jette les bases d'un nouveau projet de loi. Ce projet est transmis le 4 juin à Louis Amiard sans qu'il ait été déposé sur le bureau de la Chambre, pour laisser apparemment à l'initiative parlementaire le soin de présenter cette création. En exergue de ce projet de loi, il est notifié qu'il s'agit de suppléer l'insuffisance momentanée du numéraire, et de limiter autant que possible le chiffre d'émission des billets de la Banque de France¹³³. Mais, il est confirmé qu'il n'est pas dans l'esprit de charger l'administration des Postes de faire des opérations bancaires (prêts sur titres, escompte des effets de commerce, garde en dépôt de titres et valeur, etc.), car si ces opérations permettent le plus souvent de réaliser de substantiels bénéfices, elles comportent le plus souvent des risques que l'État ne saurait prendre à son compte. Maurice Rouvier s'était lui aussi servi de ce prétexte pour argumenter son refus. Néanmoins, on s'aperçoit ici qu'il y a une réelle volonté de faire aboutir le projet. S'il apparaît souhaitable que le chèque postal ne présente pas de similitude avec le chèque de banque, il n'empêche que l'on veut le doter d'une législation efficace. Ainsi, il est dit que le chèque postal n'aurait pas de similitude avec le chèque défini par l'article premier de la loi de 1865. En raison du caractère administratif du chèque postal, il devient impossible d'intenter des recours, des actions en responsabilités contre l'administration comme cela se pratique dans les relations commerciales. En résumé, le futur chèque devient une formule d'une nature purement postale. Cette formule doit servir aux titulaires pour les ordres qu'ils devront donner aux bureaux de chèques postaux en vue de prélèvements à faire sur le compte, à leur profit ou au profit de tiers créanciers. Le chèque postal de paiement ou de virement n'est soumis en conséquence à aucun droit de timbre. Le nouveau projet prévoit également de laisser disponibles dans les caisses de l'État les fonds en dépôts dans le service des chèques postaux. Cela afin d'améliorer sa trésorerie et d'alléger d'autant l'émission des bons du Trésor¹³⁴. Il est évident, que la conversion en valeurs d'État ou garanties par l'État de fonds, dont le remboursement peut être réclamé à vue, présente de si graves inconvénients que l'État lui-même ne doit pas contribuer à ce qu'il ressent comme un danger¹³⁵. Le budget annexe et le fonds de réserve deviennent alors inutiles, les recettes sont incorporées dans le budget général et des dépenses dans la section du budget concernant l'administration des P et T. Enfin, aucun intérêt à servir sur les comptes ne peut être attribué, car il faut dans ce cas augmenter les taxes, ce qui revient à dire que les titulaires de comptes eux-mêmes assureront le service de leur intérêt.

Après avoir lu et analysé le contenu du projet gouvernemental, Louis Amiard va, à la date du 29 mai 1916, poser une série de questions au ministère des P et T. Les réponses lui parviennent rapidement le 8 juin de la même année¹³⁶. Deux questions sont à retenir. La première est relative au fait que

¹³³ A.N., F 90 bis, 5689.

¹³⁴ L'émission des bons de la défense nationale (anciens bons du Trésor, décret du 13 septembre 1914) s'accélère au fur et à mesure de la guerre, 22 milliards pour les années 1914, 1915 et 1916 ; 29 milliards pour 1917 et 1918. La Poste contribue à placer les bons de la défense nationale dont l'intérêt s'élève à 5%. In Jean-Jacques Becker et Serge Berstein, *op. cit.*, p. 83.

¹³⁵ Si les souscripteurs demandent ensemble le remboursement de leurs bons ou s'ils ne les renouvellent pas lors des échéances, ce système devient dangereux. Fort heureusement, le phénomène de l'inflation est pratiquement méconnu, la dévaluation en valeur réelle n'est pas perçue. Pourtant les prix en 1918 sont multipliés par 3,5 par rapport à 1914 ; et par 4,3 en 1919. Fernand Braudel et Ernest Labrousse (sous la direction de), *Histoire Economique et Sociale de la France*, tome IV, second volume, PUF, 1980, p. 638.

¹³⁶ A.N., F 90 bis, 5689.

l'administration des Postes était autorisée depuis 1879¹³⁷ à remplacer les mandats par l'ouverture des comptes courants, a-t-elle pu appliquer cette disposition ? Il semble que l'administration des Postes s'est posée cette question au cours de toutes les études sur les améliorations du service postal des recouvrements. Mais, il a toujours été évoqué qu'il valait mieux organiser un service de chèques et de comptes courants postaux dont la création rendait inutile les comptes courants spécialement affectés aux recouvrements. On peut mettre en doute la validité de cette réponse, car, comme il a été dit, l'idée du chèque postal en France n'apparaît pas avant 1900¹³⁸. La création des comptes courants affectés aux recouvrements aurait-elle facilité une création plus rapide des chèques postaux ? On ne peut pas en préjuger.

La deuxième question concerne les virements de la Banque de France par l'intermédiaire du service des Postes. Comment fonctionne ce système, et depuis quand ? C'est un accord datant de 1907, entre le ministre des Finances et la Poste qui permet aux titulaires de comptes courants ouverts à la Banque de France de virer des mandats-poste au moyen d'ordre de virement. Au lieu de numéraire les déposants reçoivent un ordre de virement sur la Banque de France¹³⁹. De son côté, le Receveur principal des Postes est titulaire à la Banque de France d'un compte courant spécial dérivé du compte général du Trésor. Cette pratique, bien que rendant de réels services quant à l'économie de numéraire réalisée¹⁴⁰, est réservée à Paris et à la première couronne. La création d'un service de chèque postal ne peut que maintenir et améliorer les facilités accordées aux bénéficiaires de cette mesure.

Son étude finie et son texte complété, le député Amiard distribue son rapport le 30 juin 1916¹⁴¹. Néanmoins, le projet ne vient en discussion en séance devant la Chambre que le 28 septembre 1916. Pendant ce temps l'administration des Postes finit la rédaction d'un décret portant réglementation du fonctionnement du service des CCP en quarante-quatre articles. Le ministère des Finances et le ministère des P et T finissent par avoir une position commune quant à la rédaction finale de la réglementation. Ce qui est plus important, c'est le rapport présenté à la Chambre le 22 septembre 1916, par Jacques Louis Dumesnil au nom de la Commission du budget sur la proposition de loi de Louis Amiard¹⁴². Le député Jacques Louis Dumesnil s'associe à la demande d'Amiard. Il se dit partisan d'un organisme qu'exigent les transactions commerciales, persuadé, dit-il, que cet organisme est indispensable à la reprise active de la vie économique du pays. Cette réforme est de nature à vulgariser les procédés de règlements qui ne comportent pas l'emploi de billets ni de numéraire. En ce qui concerne la répercussion financière, le rapporteur de la Commission du budget prévoit, en se fondant sur les chiffres de l'administration des Postes, une dépense de 610 000 francs pour une période de six mois.

¹³⁷ Article 5, alinéa 4 de la loi du 5 avril 1879, qui autorise le recouvrement par la Poste des effets de commerce, facture, valeurs commerciales, etc.

¹³⁸ Le 28 septembre 1916, au Sénat, Emile Dupont, rapporteur de la commission des Finances, déclare que la question des chèques postaux est à l'étude en France depuis 38 ans. L'idée du chèque postal est donc apparue d'après ce sénateur vers 1878. Nous n'avons pas pu vérifier cette information.

¹³⁹ Avant la loi de 1865, on trouve les mandats de la Banque de France, mandats rouges pour les virements, mandats blancs pour retirer les dépôts.

¹⁴⁰ Pour l'année 1916, on a 52 titulaires de comptes, 2689 virements pour un montant de 222.026.000 francs courants. Soit en moyenne 50 virements par titulaire de compte et un montant de 82.000 francs pour chaque opération.

¹⁴¹ *Op. cit.*, note 144.

¹⁴² Jacques-Louis Dumesnil est député de la Seine et Marne. Pour la composition de la Commission du budget voir n°2520, Chambre des Députés, session de 1916, annexe au procès verbal de la séance du 22 septembre 1916. A.N., F 90, 5689.

Et, pour une année de fonctionnement normal, les frais totaux prévus, toujours d'après les chiffres de l'administration s'élèvent à 1 168 000 francs. Les recettes probables s'élevant à 1 120 000 francs, soit un déficit de 50 000 francs¹⁴³. En conclusion, le rapporteur affirme que les charges à provenir ne sont pas excessives, et que la proposition du chèque postal recueille l'adhésion de la Commission du budget.

Six jours plus tard, le 28 septembre 1916, le projet vient en discussion à la Chambre. Après un bref exposé de Louis Amiard, il est adopté sans intervention. Le rapport de 180 pages, dont tous les députés ont pu lire le contenu détaillé et technique, a fait l'unanimité et aucune question n'a été posée. Il est intéressant de s'arrêter quelques instants sur ce rapport, et présenter des points qui ont sensibilisé l'auditoire de la Chambre.

Ces points sont au nombre de cinq. Le premier concerne le redressement de l'économie après la guerre. Sans faire usage d'un vocabulaire emprunté à un nationalisme exacerbé, dont Charles Maurras se fait porte-parole, il s'agit pour Louis Amiard de toucher le sentiment national de la Chambre. Dans un contexte où l'union sacrée a réveillé le patriotisme¹⁴⁴, le rapporteur de la Commission des Postes trouve les mots *ad hoc* quand il déclare : « il nous faut dès maintenant préparer l'après-guerre. Lorsque nos troupes victorieuses auront rétabli l'équilibre de l'Europe, que menaçait un peuple avide de succès sanglants et de conquêtes colossales, notre commerce et notre industrie, fécondée par le sacrifice héroïque de nos soldats, devront retirer de la paix les fruits si chèrement mais légitimement acquis ». Louis Amiard reprend aussi un argument qu'il a trouvé dans le discours d'un adversaire. Il l'emprunte au vice-président du Reichstag, Paasche, qui dans sa déclaration à l'assemblée de l'Union économique germano austro-hongroise, insistait sur le fait « que la puissance politique ne peut exister sans la force économique »¹⁴⁵. Et, Amiard, trouvant cette phrase pleine de vérité invite les députés à la réflexion et à l'action. Il faut, toujours d'après lui, préparer l'offensive commerciale dans la bataille économique de demain, et une fois la guerre terminée avoir une entière confiance dans le relèvement de la France. C'est dans cette optique que s'inscrit le sens de la réforme demandée.

Un deuxième point confirme qu'en matière d'utilisation du chèque, l'État montre l'exemple. Le rapporteur de la Commission des P et T s'appuie sur un article du 18 mai 1916 paru dans le *Temps*¹⁴⁶ celui-ci rappelle que les nouvelles disponibilités en matière de paiements des contributions directes, les taxes assimilées et les autres taxes, dont le recouvrement est confié aux percepteurs, peuvent être désormais payés au moyen d'un chèque. L'article évoque surtout les nouvelles dispositions qui s'annoncent, l'utilisation du chèque non plus seulement pour des recettes à effectuer mais aussi pour des paiements à opérer.

¹⁴³ Ce budget n'a absolument rien à voir avec celui élaboré par Bizet en février 1915. De moitié moins élevé, il ne tient pas compte de l'inflation, le nombre de titulaires de comptes semble revu à la baisse.

¹⁴⁴ Depuis le message de Raymond Poincaré le 4 août 1914.

¹⁴⁵ Rapport Amiard, *op. cit.*

¹⁴⁶ *Ibid.*, p. 11.

Le but est de faciliter le paiement par chèque, sur la Banque de France, des sommes ordonnancées au profit des créanciers de l'État. Le seul vrai problème apparent est que l'état, s'il veut user de ce mode de libération, doit s'assurer que son compte courant créditeur à la Banque de France possède une provision suffisante. Du côté des créanciers de l'État, ce mode de paiement est à inscrire dans les contrats et marchés passés entre les deux parties. Ce qui amène les créanciers à laisser à la Banque de France le montant de leurs créances. L'État donne ainsi l'exemple en matière de mode de paiement nouveau, il joue en fait le rôle d'éducateur.

Un autre argument employé par Louis Amiard concerne la possibilité d'une Chambre internationale de compensation. C'est une idée développée par l'économiste Luzzatti, ancien ministre du Trésor d'Italie, lors de la conférence interparlementaire du commerce réunie à Paris en avril 1916. Il faut, d'après Luzzatti, introduire dans les banques d'émission de la Quadruple Alliance¹⁴⁷ les mêmes services internationaux que les gouvernements ont créés entre les administrations des Postes. Il s'agit de créer une grande Chambre de compensation, un véritable *Clearing House International*, afin de limiter les transactions en or, d'améliorer les changes, de limiter la spéculation dans ces deux cas. Et, cela grâce à l'action du chèque international. A noter, qu'augmenter et multiplier les échanges internationaux par la voie du chèque postal ou bancaire, ne peut rendre que caduques les critiques par lesquelles l'État ne sait que dispenser des entraves à la liberté du commerce.

Louis Amiard s'appuie également sur une déclaration de l'Académie des sciences morales et politiques¹⁴⁸. Cette déclaration est le résultat d'une discussion animée par Charles Georges Picot, ancien inspecteur des Finances, directeur du Crédit Industriel et Commercial (CIC) et président de la chambre de compensation des banquiers de Paris, et Alexandre Ribot, ministre des Finances. Comment réduire la circulation monétaire et fiduciaire ? Le directeur du CIC rappelle que la circulation fiduciaire s'élève à 390 francs par habitant en France et seulement 93 francs en Angleterre. Il faut, en comptant sur les nouvelles dispositions lancées par le ministère des Finances, vulgariser l'emploi du chèque et changer les habitudes de paiements des Français. D'après Paul Leroy-Beaulieu¹⁴⁹, le chiffre colossal de la circulation fiduciaire en France est commun à tous les peuples latins, qui sont, comme elle, thésaurisateurs. Et, il ajoute : « chez nous on peut citer des personnes qui avaient, au moment de la guerre, 10 000 francs en or dans leur tiroir »¹⁵⁰. Alexandre Ribot, s'associant à ces remarques, renchérit en soulignant qu'il faut pour surmonter ces habitudes absolument développer l'usage du chèque. Le chèque postal est une solution, et, toujours d'après le ministre des Finances, la Poste peut devenir le banquier de ceux qui n'en ont pas, c'est ainsi qu'un grand nombre de paiement

¹⁴⁷ Les quatre banques d'émission de l'Angleterre, de la Russie, de l'Italie et de la France.

¹⁴⁸ Séance du 20 mai 1916, discussion sur une communication de Charles-Georges Picot. J.O. du 24 mai. Rapport Amiard, op. cit.

¹⁴⁹ Paul Leroy-Beaulieu (1843-1916) économiste français, il fut l'un des principaux représentants de l'École libérale et fonda l'*Economiste français* (1873) ; *La répartition des Richesses* (1896).

¹⁵⁰ Rapport Amiard, op. cit., p.17.

se feront par compensation. Alexandre Ribot termine en disant que : « la guerre nous pousse à faire rapidement aujourd'hui ce qui, en d'autres temps eut demandé des années »¹⁵¹.

Le dernier des cinq points extraits du rapport Amiard concerne l'emploi du chèque barré analysé à travers un article du *Temps*. Le *Temps*, du 3 mai 1916, remarque, en effet, que des personnes croient utiliser véritablement le chèque lorsqu'ils en remettent un à leur créancier. Mais, si celui-ci va aussitôt l'encaisser, quelle économie de monnaie réelle ou fiduciaire obtient-on. Le progrès consiste, écrit le *Temps*, dans l'inscription du montant du chèque au crédit du créancier ayant compte ouvert dans une banque. Le règlement se fait alors d'un compte à un autre par écritures et par voie de compensation. L'utilisation du chèque barré¹⁵² est à recommander car il facilite largement les compensations en banque, c'est le souhait que formule l'article du *Temps*.

Les points énumérés ci-dessus, sans être les seuls à sensibiliser les députés et à leur démontrer la gravité, l'urgence de la question, ont contribué au fait que la Chambre adopte sans difficulté la proposition de loi portant création d'un service de compte courant et de chèques postaux¹⁵³.

Les attermoissements du Sénat

Conformément aux dispositions de l'article 105 du règlement de la Chambre, son président, Paul Deschanel, transmet le texte voté par la Chambre des députés au président du Sénat. Le texte est transmis le 4 octobre et distribué aux sénateurs le 12 octobre 1916¹⁵⁴. Mais, son renvoi à la commission des Finances du Sénat est décidé le même jour. Il revient au rapporteur de ladite Commission, Émile Dupont, de se prononcer sur le texte voté par la Chambre et aussi sur une proposition de loi présentée par le sénateur de la Batut¹⁵⁵. La décision de la création du chèque postal revient à partir de cette date au Sénat, la balle est dans son camp et elle y reste plus d'un an. Car la proposition de loi ne fait pas l'unanimité au sein de la Commission des Finances et du Sénat. A titre d'exemple, on peut citer l'intervention d'un de ses membres qui demande que le chèque postal puisse être délivré à ordre et transmissible par voie d'endossement. Cette proposition va à l'encontre du principe même du chèque postal tel que le système en est établi par le texte de la loi et soumis à l'examen du Sénat, et à l'encontre des engagements pris par le ministère des Finances¹⁵⁶.

Le fait que le Sénat ne vote pas immédiatement la proposition de loi sur le chèque inquiète les députés Amiard et Bedouce. Lors d'un débat à la Chambre où les deux députés s'affrontent à propos des sommes d'argent perdues au front par les soldats, les deux parlementaires en arrivent à la même conclusion : que le Sénat vote au plus vite la loi sur le chèque postal¹⁵⁷.

¹⁵¹ *Ibid.*

¹⁵² La loi sur le chèque barré est votée le 30 décembre 1911.

¹⁵³ A.N. F 90 bis, 5693, J.O séance du 28 septembre 1916.

¹⁵⁴ A.N. F 90 bis, 5689. Sénat année 1916, session ordinaire, annexe au procès verbal de la séance du 12 octobre 1916, n° 375.

¹⁵⁵ A.N., F 90 bis, 5689. Voir Sénat 1916, n°399, proposition de loi présentée par de la Batut, renvoyé à la Commission des Finances.

¹⁵⁶ A.N., F90 bis, 5689. Note du 2 décembre 1916. La composition de la Commission des finances du Sénat n'est pas indiquée.

¹⁵⁷ A.N., F 90 bis, 5689. Chambre des députés, séance du 21 décembre 1916. J.O. du vendredi 22 décembre 1916, n°348.

Émile Dupont, qui lui aussi a enquêté sur les différentes formes d'institutions existantes à l'étranger, présente son rapport à la commission des Finances du Sénat le 25 janvier 1916¹⁵⁸. Il se propose en faveur du projet voté à la Chambre. Guillaume Chastenet ne va pas dans un autre sens quand, à la tribune du Sénat, il défend la cause du chèque postal. Insistant sur les problèmes d'ordre monétaire et sur la dépréciation de la monnaie, le sénateur prône la substitution des paiements par billets par des paiements par chèques ou virements. Toutefois, la non utilisation du chèque n'est pas la seule cause d'une importante circulation fiduciaire, et, toujours d'après Chastenet, c'est la thésaurisation des billets qui entraîne et maintient une émission exagérée supérieure aux besoins réels de la circulation¹⁵⁹. Si le chèque, et dans une large mesure le chèque postal, apparaît comme une solution, il faut que les billets thésaurisés fassent retour au point de départ, c'est-à-dire à la Banque de France. Le sénateur continue en soulignant que les Allemands, qui ont organisé le chèque postal avant la guerre et « en vue de la guerre, n'ont cessé de faire, pendant la guerre, une propagande pour les paiements par virements et par compensations (...), de notre côté, il faut défendre à tout prix notre réserve d'or ». Guillaume Chastenet conclut qu'il est nécessaire de généraliser l'usage du chèque, d'arrêter la thésaurisation car elle amène une dépréciation de la valeur des billets en raison de leur émission exagérée¹⁶⁰.

La fin de l'union sacrée sur le plan gouvernemental provoquée par le départ des socialistes qui refusent d'entrer dans le gouvernement de Paul Painlevé, la prolongation de la guerre qui devient difficile à supporter, la signature de l'armistice Brest-Litovsk, une situation économique catastrophique, font qu'une certaine morosité gagne la France. L'arrivée de Georges Clemenceau, âgé de 76 ans, ne garantit pas un enthousiasme patriotique. Tout au plus, la formation de son deuxième cabinet laisse entrevoir un souci de gérer la crise le plus efficacement possible. Tous ces événements interfèrent-ils sur le travail des sénateurs ? Travaillent-ils sur des thèmes classés prioritaires, Quelles que soient les réponses, et sans donner un intérêt excessif à cette étude, le projet sur le chèque postal n'est pas examiné au Sénat avant le 11 décembre 1917.

La position d'Étienne Clémentel

Contrairement au vote de la Chambre, une discussion générale a lieu au Sénat¹⁶¹. De nombreux sénateurs prennent part à la discussion, car il s'agit de débattre de la proposition du sénateur Batut. Il faut aussi trouver une solution pertinente dans le débat contradictoire qui oppose Guillaume Chastenet et Étienne Clémentel. Émile Dupont est le premier à prendre la parole, après un bref exposé où il fait la distinction entre le chèque postal et le chèque bancaire, il conclut à l'abandon de la proposition sénatoriale et propose l'adoption du texte voté par la Chambre. Car, d'après Dupont, si la proposition ne suscite pas,

¹⁵⁸ A.N., F90 bis 5693. Sénat année 1917, rapport d'Émile Dupont.

¹⁵⁹ En 1913, le montant pour les espèces et les billets est évalué à 11,8 milliards de francs et à 41,7 milliards de francs courants pour l'année 1920. Croissance importante de la masse monétaire en francs courants, mais croissance nominale, l'impact de l'augmentation en volume est autre. In Jean Bouvier, *op. cit.*, note 3. A titre de comparaison la masse monétaire mondiale en 1913 équivaut à 33 milliards de dollars dont : 3,2 en pièces d'or, 2,3 en pièces d'argent, 8 en billets et 19,5 en comptes à vue dans les banques. D'après une estimation de R. Triffin cité dans, Jean Rivoire, *Histoire de la monnaie*, *op. cit.*

¹⁶⁰ A.N., F90 bis, 5693, Sénat séance du 29 juin 1917.

¹⁶¹ *Ibid.*, Séance du 11 décembre 1917.

comme les précédentes, l'opposition des grands établissements de crédit, c'est que le texte qui est soumis aux sénateurs n'est autre que celui des banquiers qui l'ont imaginé pour faire échec au chèque postal.

La parole est ensuite donnée à Chastenet. Celui-ci s'étonne d'abord du fait que malgré des efforts répétés depuis quinze ans et une approbation quasi unanime, la réforme n'ait pas abouti. Le sénateur pense que l'initiative parlementaire est le plus souvent impuissante sans le concours du gouvernement. Mais, le plus navrant pour Chastenet, c'est que la proposition qui est soumise au vote n'est égale en rien aux précédentes. En fait, le chèque postal n'a de chèque que le mot. Son contenu est un leurre déclare Chastenet. L'ancienne proposition instituait le chèque dans un cadre commun à tous les pays où il est organisé. Alors que la position actuelle n'admet ni le chèque au porteur, ni le chèque à ordre, ni le système de virement, y a-t-il lieu alors de parler de chèque ? Il est vrai, continue Chastenet, que la proposition actuelle offre l'avantage de ne pas susciter l'opposition des grands établissements de crédit, et qu'elle ne risque que pas de porter atteinte à leur « monopole de fait ». Le sénateur de la Gironde interpelle le ministre des P et T, en lui demandant s'il veut vraiment créer le chèque postal ou seulement améliorer le mandat-carte, dans ce cas un simple décret est suffisant. Clémentel est chargé de défendre le projet. Le ministre déclare que le chèque dont l'approbation est demandée n'a pas l'ampleur que souhaite Chastenet, mais qu'il est un véritable chèque ou amener à le devenir. Clémentel insiste sur la diminution des travaux effectués dans les bureaux de postes grâce à cette réforme. Sans occulter le fait que le nouvel instrument de paiement se rapproche plutôt d'un mandat chèque que d'un véritable chèque bancaire, le ministre souligne qu'il y aura des possibilités d'améliorer et de développer cette institution. Et, il prie l'assistance de voter le texte pour faire gagner du temps au public et aux employés de l'administration. Le débat entre Chastenet et Clémentel est long et technique. Le débat prend fin quand un sénateur, Henri Michel, pose la question qui précède le vote de la proposition. On peut résumer cette question ainsi : faut-il penser que la proposition du ministre des P et T et du gouvernement en place est destinée à barrer la route d'un vrai chèque postal, ou au contraire, cette proposition est-elle un acheminement vers la réalité du véritable chèque postal ? La réponse d'Étienne Clémentel est un engagement pour l'avenir ? Il n'hésite pas à dire que la loi proposée est une première étape, qu'il est difficile d'aller plus loin alors que le chèque commercial est à peine lancé. Qu'au moment opportun le ministre reviendra devant le parlement pour lui demander de compléter son œuvre, et de donner si possible au chèque postal les mêmes facilités qu'au chèque bancaire.

¹⁶² L'article 4 précise que le chèque n'est pas à ordre, ni transmissible par voie d'endossement.

Après le retrait de l'amendement de Chastenet portant sur l'article 4¹⁶², les neuf articles sont votés, et la loi portant création d'un service de comptes

courants et de chèques postaux est adoptée et paraît au *Journal Officiel* le 10 janvier. En application de l'article 9 de la loi, un décret régleme le fonctionnement du service des comptes courants et chèques postaux.

A onze mois de la fin de la guerre, le 7 janvier 1918, la loi sur le chèque postal est définitivement adoptée. Après dix-huit ans de débats, de projets annulés, l'État vient combler un vide, et, comme le souligne Jean Bouvier, il assure des services jusque-là négligés par les banques¹⁶³. La loi est adoptée parce qu'elle est devenue une nécessité. On se trouve devant l'obligation d'élargir l'utilisation du chèque. Les faits sont là. La circulation fiduciaire (27 milliards en 1918), le financement de la guerre, les carences du privé dans le domaine bancaire, sont autant d'arguments qui militent pour la création des chèques postaux. Mais, lorsqu'Alexandre Ribot déclare que la guerre pousse à faire rapidement ce qui, en d'autres temps, aurait demandé des années, oublie-t-il que le premier projet a été présenté en 1902 ? Oublie-t-il, également, que le vote de la loi, le 7 janvier 1918, est possible car plus de quinze ans de débats, de projets et d'études, précèdent le vote ? Ou veut-il dire que sans la guerre et ses contraintes financières, il aurait fallu attendre encore quelques années avant que le vote sur les chèques postaux puisse avoir lieu ? Toujours est-il, qu'en 1918, la finalité et les raisons de créer les chèques postaux apparaissent différentes par rapport à 1902. Lorsqu'Alexandre Millerand s'empare de l'idée du chèque postal, elle fait partie d'un vaste programme qui consiste à améliorer la situation matérielle du personnel des P et T et à réglementer leur condition de travail. Il s'agit pour Alexandre Millerand, qui bénéficie à cette époque de la confiance du milieu ouvrier, de trouver un appui politique, d'imposer la présence des socialistes au gouvernement et de modifier l'image de marque de l'État-patron. Républicaniser et moderniser apparaissent comme les maîtres mots d'une politique que Millerand s'attache à suivre. La même politique, les mêmes soucis de réformes semblent animer le républicain progressiste Guillaume Chastenot, et le radical socialiste Louis Amiard ; face à cette finalité politique, les causes qui provoquent le vote de janvier 1918 sont différentes. Les conditions économiques et financières du moment précipitent le vote de la loi sur le chèque postal. Mais, quelle est la nature exacte du chèque issu de cette loi ? Va-t-il rendre de réels services ? Quelles sont les premières personnes intéressées ? Comment le chèque postal va-t-il évoluer ? Un ensemble de questions traitées dans le chapitre suivant.

¹⁶³ Les autres créations bancaires de l'État concernant cette période sont les Caisses du Crédit agricole (1899, extension réelle à partir de 1920), Banques populaires (1917), Crédit national (1919). Jean Bouvier, *op. cit.*, p. 143.

L'évolution des comptes chèques postaux dans les turbulences de l'après-guerre

En ce début d'année 1918, l'issue de la guerre est toujours incertaine. Qu'il s'agisse de la destruction des habitations et des usines, de la saignée démographique de la guerre, de l'inflation et de l'endettement de l'État, les traces de la guerre dans le paysage français sont partout. La situation économique est telle, qu'il faut plusieurs années pour que la reconstruction soit achevée¹⁶⁴. Les Français ne sont pas prêts à accepter la crise financière qui s'installe, et il semble que la majorité de la population mise sur le traité qui a été signé à Versailles, et qu'elle espère que les Allemands vont payer leurs dettes.

Après des débuts difficiles, l'institution des chèques postaux va, après une nécessaire évolution, tant en terme juridique qu'en terme de gestion, se fondre dans le paysage économique de la France.

Des débuts difficiles

La loi de janvier 1918 est surtout faite pour moderniser le fonctionnement de l'administration postale. Pendant la guerre, le trafic postal a augmenté considérablement : la circulation journalière de lettres a doublé en quatre ans alors que l'effectif est de 10 000 unités inférieur au début de la guerre¹⁶⁵. Les articles d'argent augmentent également constamment. Les CCP ont pour objectif pratique d'améliorer les services des mandats en supprimant des opérations par le jeu des virements de compte à compte. Cela suffit-il pour attirer un éventuel public ? Les CCP constituent-ils une menace pour les banques ?

¹⁶⁴ Il faut attendre 1931 pour que la reconstruction soit considérée comme achevée. In J.J. Becker et S. Berstein, *Victoires et frustrations*, op. cit., p 169.

¹⁶⁵ Déclaration d'Étienne Clémentel Sénat, séance du 11 décembre 1917, op. cit.

Rappel et analyse de la loi du 7 janvier 1918

La loi de janvier 1918 comprend neuf articles et le décret portant réglementation du fonctionnement du service comprend quarante cinq articles. Il est intéressant d'analyser les articles les plus importants, ceux, entre autres, qui dévoilent l'identité du chèque postal.

L'article premier du décret indique que le service des comptes courants et chèques postaux est rattaché au ministère du Commerce, de l'Industrie, des Postes et Télégraphes, des Transports maritimes et de la Marine marchande. Le service prend le titre de : *Service des chèques postaux*. Ce qui veut dire que le service des chèques postaux ne jouit pas d'un régime financier particulier. Ses recettes et ses dépenses sont cumulées avec celles des services postaux, télégraphiques et téléphoniques. L'article 6 de la loi prévoit expressément que le chèque postal n'est pas soumis à la loi du 14 juin 1865 et aux dispositions concernant le chèque bancaire. En ne soumettant pas le chèque postal à la loi de juin 1865, la distinction est faite entre chèque bancaire et chèque postal. Le chèque postal se résume alors à un simple titre. Ces titres sont des ordres de débit émis par un premier compte et payés par inscription au crédit d'un deuxième compte. La conception restrictive du législateur ne s'arrête pas à cette distinction. Car, l'article 28 du décret stipule que le chèque postal, qui n'est pas suivi d'effet pour une cause quelconque, ne peut donner lieu à un protêt¹⁶⁶, il est renvoyé au tireur avec toutes explications utiles. Ce qui signifie que le porteur d'un chèque postal impayé ne peut s'adresser à un huissier pour faire établir un protêt constatant le non-paiement. Dans les « explications utiles », envoyées au tireur, aucune indication n'est donnée sur le fait que le centre de chèques postaux établit ou non un certificat de non-paiement. Cependant, l'article 40 du décret indique que l'administration peut prononcer d'office la clôture d'un compte courant, notamment lorsqu'un ou plusieurs chèques postaux ont été tirés par le titulaire sans provision suffisante. La sanction est, somme toute, minime. L'administration prévoit avec les articles 6 et 7 du titre II du décret, une enquête préalable à la demande d'ouverture. Cette enquête est réalisée à l'aide d'un formulaire que le demandeur doit remplir en y mentionnant outre son nom et son prénom, sa raison sociale et un spécimen de sa signature habituelle. L'administration des Postes se réservant le droit d'annuler toute demande qui ne répond pas à ces principes. Le législateur a-t-il vu dans ces articles une garantie suffisante qui empêche l'établissement de chèque sans provision. Cette disposition est complétée par l'article 25, qui stipule que le chèque postal ne peut être tiré pour une somme supérieure à l'avoir net porté au compte, déduction faite du dépôt de garantie. L'administration se réserve le droit de clore d'office le compte de tout titulaire qui a méconnu cette prescription. Le tiré se trouve être dans ce cas l'administration elle-même.

L'article 18 confirme que le chèque postal peut servir à trois catégories d'opérations. Suivants les cas sa dénomination peut être : chèque nominatif ; chèque d'assignation ; chèque de virement. Le chèque nominatif est émis par le titulaire de compte et à son profit. Le chèque d'assignation a cette dénomination quand il est tiré au profit d'un tiers. Le chèque de virement est inscrit au crédit

¹⁶⁶ Acte généralement dressé par un huissier, à la requête du porteur d'un effet de commerce, faute de paiement à l'échéance (protêt faute de paiement) ou en cas de refus d'acceptation d'une traite par le titre.

d'autres comptes courants. Le chèque postal n'est pas endossable et n'est pas payable au porteur. La validité du chèque, article 29, est uniformément de dix jours ; l'article 30 stipule que le chèque nominatif et le chèque d'assignation ne peuvent dépasser la somme de 100 000 francs. Les chèques de virements ne sont pas affectés d'un montant maximal.

Cette énumération des principaux articles de la loi et du décret permet de définir le nouveau service qui est proposé aux Français. Le service commence à fonctionner à partir du 1^{er} juillet 1918. La restriction du législateur a fait que le chèque postal, assimilé à un mandat-carte ou à un ersatz de chèque bancaire, ne soulève pas un enthousiasme particulier dans la population française ; cela dit, la législation du chèque va évoluer très vite pour répondre à l'attente du public.

Premiers résultats et propositions Amiard

La prédominance des villes

Le gouvernement de Georges Clemenceau pendant l'année 1918 continue de gérer la situation nationale¹⁶⁷, et son ministre des P et T met en place, en date du 1^{er} juillet de la même année, le service des comptes courants et chèques postaux. La mise en place d'un nouveau service est toujours l'objet de critiques ou d'éloges, surtout quand il touche directement au public. Les deux rapports qui paraissent en 1919, dont l'un émane du député Louis Amiard¹⁶⁸ et l'autre du ministre Étienne Clémentel¹⁶⁹, sont commentés.

Le rapport Amiard a pour objet d'apporter des modifications à la loi du 7 janvier 1918. Le député s'efforce de montrer que le service des CCP a besoin d'évoluer même si, d'après lui, les résultats obtenus dépassent largement toutes les prévisions. Dans ses propositions budgétaires, l'administration avait prévu l'ouverture de 6 000 comptes courants individuels au cours du premier semestre de fonctionnement. Or, constate Amiard, à la fin de la période considérée (au 31 décembre 1918), il y a exactement 9 012 comptes en exercice. Il est donc indéniable, continue-t-il, que les résultats sont plus que satisfaisants.

L'examen des données statistiques pour l'exercice du premier semestre permet de dégager des premiers commentaires. La répartition géographique des ouvertures de comptes laisse voir que le bureau de chèque de Paris¹⁷⁰ représente plus de la moitié de la totalité des comptes ouverts (4 674 comptes). Toutefois, sur les dix bureaux de chèques ouverts pendant le premier semestre, quatre sont seulement ouverts début décembre¹⁷¹. Sur les dix bureaux ouverts le 1^{er} juillet, on constate que les bureaux de Lyon et Bordeaux dépassent les 900 comptes ouverts (respectivement 960 et 938). Les bureaux de Clermont-Ferrand et de Nantes donnent des chiffres légèrement inférieurs (respectivement 757 et 738, le bureau de Marseille ne compte que 654 comptes ouverts¹⁷²).

¹⁶⁷ Le deuxième gouvernement Clemenceau est en poste du 16 novembre 1917 au 20 janvier 1920.

¹⁶⁸ Musée de La Poste, B 8 1464. Rapport n°5875, Chambre des députés, session de 1919, annexe au procès verbal de la 2^e séance du 20 mars 1919. Rapport fait au nom de la commission des P et T.

¹⁶⁹ A.N., F 90 bis, 5692. Ministère du commerce, de l'Industrie, des Postes et Télégraphes, rapport présenté par Étienne Clémentel à M. le Président du Conseil sur les mesures de réorganisation réalisées et préparées dans le service des P et T, exercice 1918.

¹⁷⁰ Le bureau de chèques de Paris est installé, rue Saint-Roch, à proximité de la Bourse des valeurs, de la Bourse de Commerce, et du quartier des banques. Mais, le local devient vite exigü.

¹⁷¹ Bureaux de chèques ouverts le 1^{er} juillet : Paris, Bordeaux, Clermont-Ferrand, Lyon, Marseille, Nantes. Bureaux de chèques ouverts le 1^{er} décembre : Dijon, Nancy, Rouen, Toulouse.

¹⁷² Une erreur s'est glissée dans le rapport du ministre Étienne Clémentel à la page 43. Il manque 1 000 comptes au total, les erreurs portent sur les chiffres des bureaux de Lyon et de Nantes.

Si on examine maintenant le nombre des comptes courants ouverts par département - plusieurs sont rattachés au même bureau de chèques-, on arrive pratiquement à la même conclusion. Le département de la Seine uniquement avec Paris intra-muros compte 2 454 comptes et le même département hors Paris compte 412 comptes. Cinq départements totalisent (additionnés avec le département de la Seine) les 2/3 du total de comptes ouverts. Ces départements sont le Puy de Dôme (512 comptes), la Gironde (360 comptes), la Loire Inférieure (338 comptes), Seine et Oise (298 comptes) et les Bouches du Rhône (259 comptes). Ces chiffres confirment l'activité économique de métropole régionale comme Clermont Ferrand, Bordeaux ou Nantes. Le département des Ardennes quant à lui ne compte qu'un compte ouvert pendant la période considérée, les départements de l'Aisne, des Hautes-Alpes, de Corse et du Tarn et Garonne, n'ont pas dépassé l'ouverture de plus de dix comptes.

Au total, plus de la moitié des comptes ouverts l'ont été dans le bassin parisien. Les métropoles régionales ont couvert à elles seules les 2/3 des ouvertures de comptes. C'est donc dans les zones les plus urbanisées que se concentrent les ouvertures de comptes. Les zones rurales ne font qu'un accueil mitigé au nouveau service. Paradoxalement, dans l'esprit des personnes qui ont travaillé sur le projet, l'institution des chèques postaux est surtout faite pour apporter en zone rurale des services dont elle est démunie. Or, c'est dans les grandes villes, là où les succursales bancaires sont les mieux implantées, que l'engouement pour les chèques postaux est le plus réel. La proximité du bureau de poste en milieu rural n'a pas attiré davantage de clientèle. Nul doute que l'information sur la forme du service rendu est mieux entendue en ville, et qu'une bonne partie de la population en zone rurale reste réfractaire à l'utilisation du chèque. Mais, est-ce que tous les Français ont compris l'usage qu'il pouvait en faire ?

Détail des opérations

Le montant total des opérations faites sur les comptes courants postaux atteint la somme d'un milliard sept cent trente-six millions de francs. Et, comme le souligne Louis Amiard, il ne faut pas perdre de vue qu'en juillet et en août de l'année en cours les transactions commerciales ont subi l'influence d'événements de guerre importants¹⁷³. Le montant total des opérations se décompose à hauteur de 960 millions de francs pour les opérations de crédit, et à hauteur de 774 millions pour les opérations de débit. Le nombre total d'opérations (crédit plus débit) est de 662 692. Les versements des tiers comptabilisent un nombre élevé d'opérations (395 352), mais leur montant total en francs est moins élevé que les autres formes de versements. Les virements (débit et crédit)

¹⁷³ Dont l'offensive allemande en Champagne (15 juillet), la contre-offensive française et la deuxième bataille de la Marne (18 juillet) et aussi le début de l'offensive générale alliée le 8 août.

sont au nombre de 50 000, transférant plus de 500 millions de francs (soit, en moyenne, des virements d'un montant de 10 000 francs). Les retraits par les titulaires eux-mêmes au moyen de chèques nominatifs atteignent le chiffre de 239 600 000 francs pour 6 100 opérations seulement. La moyenne des versements des titulaires est de 4 877 francs, celle des chèques nominatifs (retraits directs par les titulaires) est de 34 722 francs. Cela veut dire que les titulaires de comptes ont tendance à faire des retraits directs en numéraire, portant sur des chiffres élevés, provenant de transmissions de fonds traduits en dépôts. Dans les services étrangers, pour les chèques qui correspondent au chèque nominatif, les moyennes sont beaucoup plus faibles, on note : 2 064 francs pour l'Allemagne (moyenne triennale : 1910/1913) ; 3 410 francs en Belgique (en 1913) ; 2 916 francs en Suisse (en 1912). Ce qui implique que les possesseurs de chèques n'utilisent pas leurs comptes d'une façon judicieuse, pas assez en tout cas pour des paiements à des tiers. Un emploi plus rationnel des comptes chèques ne peut que s'améliorer avec une utilisation plus fréquente dans le temps.

L'avoir en compte des titulaires s'élève à la fin décembre à 187 644 095 francs, soit une moyenne de 20 821 francs par compte. L'avoir moyen de 20 000 francs pose le problème du versement de garantie de 50 francs ; faut-il continuer à le réclamer alors que les avoirs sont importants, et que ce dépôt peut entraîner par ailleurs des réticences de beaucoup de petits commerçants, artisans ou rentiers ? Cette somme total des avoirs en compte, de près de 190 millions, se trouve à la disposition du Trésor, elle permet de limiter la délivrance des bons de la défense nationale, mais elle constitue bien peu, comparée aux milliards de francs que le Trésor est chargé de récupérer. Sans allouer d'intérêt, les chèques postaux réussissent à attirer sur certains comptes des avoirs importants. En effet, 443 comptes ont un actif supérieur à 10 000 francs, dont onze un actif supérieur à 1 000 000 francs¹⁷⁴. Aucune indication ne permet de dire si ces comptes appartiennent à des maisons de commerce ou à des banques. Cependant, une interprétation possible réside dans le fait que ces importants apports de fonds ont été faits au service des chèques postaux afin de mettre à l'abri, dans les caisses de l'État, des sommes que les titulaires n'avaient pas envie de garder chez eux. Cette façon d'agir des déposants, corollaire d'un état de guerre, peut n'être que momentanée. Amiard, dans son rapport, confie que l'expérience est faite que l'absence d'intérêt ne nuit pas au développement du service, surtout que celui-ci n'est pas un organisme de dépôts, mais un organe de transmission de fonds. Et, si le Trésor veut récupérer par l'intermédiaire des chèques postaux et moyennant un intérêt des sommes plus importantes qu'il doit se procurer à un loyer élevé, le gouvernement doit prendre l'initiative pour apporter de nouvelles dispositions.

¹⁷⁴ Dont 61 comptes qui ont un actif supérieur à 50 000 francs, 68 un actif supérieur à 100 000 francs, et 12 un actif supérieur à 500 000 francs.

Enfin, il faut noter, qu'au 31 décembre 1918, 300 comptes ouverts n'ont pas encore fonctionné, dont 152 comptes sur le bureau de chèque de Paris.

Face à l'utilisation peu rationnelle de l'usage du chèque postal, Amiard, malgré le fait qu'il trouve les résultats satisfaisants, propose immédiatement des aménagements au nom de la Commission des Postes et Télégraphes.

La proposition Amiard sur les modifications à apporter sur la loi de janvier 1918

La proposition de loi, dont le député Amiard se fait le porte-parole, vise à modifier sur trois points la loi du 7 janvier 1918. En premier lieu, il s'agit de la création du chèque au porteur (sans nom de bénéficiaire et non transmissible par voie d'endossement). Le législateur de la loi de janvier 1918 a refusé d'admettre le chèque au porteur. Un chèque émis, sauf le cas de virement, est transformé en mandat nominatif payable directement par la Poste au bénéficiaire même, à son domicile après justification d'identité du destinataire. Le législateur a considéré alors que le tireur a la sécurité absolue du paiement régulier de son chèque et que les intérêts du Trésor sont sauvegardés car les risques de détournements deviennent caducs. Ce que met en exergue le président de la Commission des P et T, c'est que théoriquement les transmissions d'un chèque au porteur - la personne qui le reçoit en paiement peut à son tour s'en servir pour se libérer d'une dette - peuvent se multiplier aussi longtemps que le délai de validité du chèque le permet¹⁷⁵. Or, dans la grande majorité des cas, le chèque est directement encaissé ou transformé en chèque d'assignation par le premier porteur. Le court délai de validité des titres ne permet pas des libérations successives avec un même chèque.

La deuxième modification proposée par Louis Amiard concerne l'unification des taxes sur tous les versements. Cela pour permettre que les versements des titulaires et des tiers soient plus nombreux. Les versements des tiers sont soumis à la taxe élevée des mandats poste qui constitue, de fait, une barrière à l'entrée de capitaux dans les comptes courants postaux. Comparé aux autres services étrangers, le nombre de versements est trop peu élevé (dix fois moins qu'en Allemagne). A l'inverse de ce qui se passe dans une banque, où les comptes sont alimentés le plus souvent par les seuls versements des titulaires ou par des virements d'autres comptes, les comptes chèques postaux doivent, en dehors des virements, être alimentés par des versements provenant de tiers. Et, si l'on se reporte aux chiffres donnés précédemment, on remarque que ce sont les titulaires eux-mêmes qui ont versé la part la plus importante. Faut-il alors, comme le pense Amiard, réduire les taxes sur les versements pour que la tendance s'inverse ?

¹⁷⁵ La validité du chèque postal est fixée à 10 jours ; 5 jours pour le chèque de banque payable sur la place même de son émission ; 8 jours pour le chèque de place à place.

La dernière proposition présentée par Louis Amiard concerne la fixation d'une taxe moins élevée sur les paiements à des tiers. La taxe qui est appliquée est celle des mandats poste ordinaires. La Commission des P et T pense qu'il n'est pas équitable d'appliquer aux mandats de paiements la même taxe que celle des mandats ordinaires et ceci pour deux raisons :

- les fonds employés aux paiements ont déjà donné lieu à la perception d'un droit à l'entrée dans le service (soit sous la forme du versement ou du virement).

- le Trésor bénéficie de l'emploi des capitaux pendant tout le temps où ils sont restés en compte courant.

Pour un mandat, il y a deux manipulations (émission et paiement), alors qu'un paiement par le service du chèque postal ne donne lieu qu'à une opération en numéraire (lors de la remise des fonds aux bénéficiaires). Pour la Commission, une refonte de la grille des taxes applicables aux paiements à des tiers s'impose. Ces nouvelles dispositions sont soumises à l'approbation du ministère des Finances et du ministère des Postes et Télégraphes.

Clémentel, alors ministre des P et T, est favorable aux modifications présentées par Amiard. Le ministre pense que le chèque au porteur n'est pas susceptible d'exercer une influence directe sur les virements. Mais, toutes facilités nouvelles accordées aux titulaires de comptes est à prendre en considération. Il faut, toujours d'après Clémentel, rendre l'institution plus populaire et faire pénétrer dans le public l'usage du chèque. En dépit des circonstances peu favorables à son développement, le chèque postal est appelé à devenir en France un puissant instrument de propagande en faveur des paiements par compensation, conclut le ministre. Clémentel semble ainsi tenir sa promesse faite devant les sénateurs lors du vote de la loi.

Le ministère des Finances se dit favorable aux propositions de la Commission, sauf le chèque au porteur. Deux arguments sont évoqués pour repousser l'installation du chèque au porteur. Le chèque au porteur est mis en circulation dans le public par le tireur lui-même, or, soutient le ministère des Finances¹⁷⁶, rien n'empêche un escroc d'émettre des chèques postaux au porteur sans provision. Le public français serait alors enclin à reporter sur les CCP le discrédit résultant de telles opérations. La condition *sine qua non* est qu'il faut que la loi sur le chèque postal sans provision soit la même que celle appliquée sur le chèque commercial, les mêmes sanctions pénales doivent être appliquées aux deux chèques, souligne les Finances. Il est surprenant que l'administration des Finances puissent conclure dans ses termes, alors qu'elle s'est opposée pendant longtemps à l'idée que le chèque postal pouvait être régi par la loi de 1865, sinon à l'existence même des chèques postaux. L'autre idée du ministère des Finances est qu'en créant le chèque au porteur, on offre un nouveau mode de paiement numéraire. On ne voit pas où le ministère veut en venir car, pour des

¹⁷⁶ Les réactions du ministère des Finances sont citées dans le rapport Amiard, n°5875, *op. cit.*

raisons que l'on sait et que l'auteur de l'article devait sans doute savoir, on ne peut assimiler un chèque postal ou bancaire à un billet de banque. Toujours est-il qu'en conclusion, le ministère des Finances propose l'ajournement de la création du chèque postal au porteur, jusqu'au moment où, une fois le service des CCP complètement passé dans les mœurs, les objections citées auront perdu une partie de leur force.

Pour une fois, les conseils du ministère des Finances ne sont pas suivis d'effet, car le projet de loi est accepté. Un décret relatif à l'application de la loi du 28 juillet 1919 (qui modifie les articles 4, 5 et 7 de la loi du 7 janvier 1918) paraît dans le *Journal Officiel* du 31 juillet 1919¹⁷⁷. Le chèque au porteur est défini par l'article 22 et 28 du nouveau décret. Son paiement se fait à vue exclusivement au siège du bureau de chèques postaux détenteur du compte, il est effectué sans acquit et sans justification d'identité d'aucune sorte. Le chèque postal ne peut toujours pas donner lieu à un protêt, mais lorsqu'il s'agit d'un chèque au porteur tiré sans provision, un certificat sur papier libre et relatant les causes du non-paiement, peut être délivré par le bureau détenteur du compte courant du titulaire. Outre la naissance du chèque au porteur, les autres modifications, précédemment discutées, font elles aussi l'objet d'articles dans le nouveau décret¹⁷⁸.

Après un an de fonctionnement du service des chèques postaux, des modifications complètent le texte primitif de la loi. Pour mieux répondre aux besoins de la population et pour essayer d'endiguer le flot de la circulation fiduciaire, Clémentel, autant qu'Amiard, modernisent les chèques postaux pour en faire une institution adaptée à la situation. Dans un contexte difficile où les Français doivent affronter hausse des prix et détérioration du cours du franc, pénurie d'après-guerre et crise sociale, comment la naissance d'une nouvelle institution est-elle perçue, et qui intéresse-t-elle vraiment ?

Étude comparée avec les institutions étrangères et étude sur le département de la Seine¹⁷⁹

Dans les rapports officiels de l'époque, le lancement des chèques postaux est donné comme très satisfaisant. C'est une « réussite totale, les prévisions de l'administration sont dépassées », n'hésitent pas à clamer Amiard et Clémentel¹⁸⁰. Avec plus de 9 000 comptes ouverts, le succès paraît total. Mais, la réalité de ces chiffres ne supporte pas la comparaison avec les autres expériences étrangères.

¹⁷⁷ Le décret du 28 juillet modifie les articles 10, 16, 18, 19, 22, 26, 30 et 33 du décret du 7 janvier 1918.

¹⁷⁸ A.N., F 90 bis, 5693. Dalloz, jurisprudence générale, recueil périodique et critique, 11^e cahier, 1920, p. 441.

¹⁷⁹ Le département de la Seine est l'ancien département du Bassin parisien. La loi du 10 juillet 1964 l'a fait éclater en quatre nouveaux départements : Haut-de-Seine, Paris, Seine-Saint-Denis et Val-de-Marne. L'étude porte sur Paris intra muros.

¹⁸⁰ Rapport d'Etienne Clémentel, *op. cit.*, p. 43 et 45.

Un succès total ?

En Allemagne, pour le premier mois 15 556 comptes sont ouverts pour 3 000 en France. Pour le premier semestre de fonctionnement du service, 28 973 comptes ont été ouverts, soit trois fois plus qu'en France. Sur une année le service allemand a ouvert 36 427 comptes, pour les chèques postaux français le total de juillet 1918 à juin 1919 est de 22 000 comptes. Pour la Suisse et l'Autriche les écarts avec la France sont moins importants. Pour l'Autriche à la fin décembre 1899, année où le service a réellement commencé à fonctionner, le nombre de comptes ouverts est de 40 271. En 1906, année où le service est né, 3 190 comptes ont été ouverts en Suisse. Ces chiffres montrent qu'en général, pour la première année de fonctionnement, les résultats ont été nettement meilleurs à l'étranger. Cependant, pour donner plus de crédit aux chiffres avancés, il est plus pertinent d'établir des ratios et de ne plus parler globalement. Les ratios établis sur la population totale de chaque pays donnent un autre aperçu de l'installation des services.

En France, pour la première année d'exercice, on a un compte postal ouvert pour 1 772 habitants¹⁸¹. Pour l'Allemagne, l'Autriche et la Suisse, les chiffres des comptes ouverts par habitant sont respectivement : 1 525, 650, 1 173. Sur la moyenne établie pour les quatre pays cités, seul le cas de l'Autriche montre qu'avec un compte ouvert pour 650 habitants, l'institution des chèques postaux a été très bien accueillie par le public autrichien. Le service suisse s'est lui aussi très bien implanté, même mieux qu'en Allemagne. Pour le service des chèques postaux français, on arrive à la même conclusion que précédemment, à savoir que son implantation a été plus difficile et moins bien réussie que dans les autres pays.

Il faut se garder de conclusions trop hâtives. Car la création du chèque postal autrichien, qui est de vingt ans antérieure à celle de la France, ne se fait pas dans les mêmes conditions, sa structure bancaire est totalement différente. De surcroît, l'économie générale, les habitudes de paiements et la répartition géographique des habitants, sont très différentes d'un pays à un autre. L'organisation administrative du service peut être aussi une conséquence du mauvais résultat obtenu en France. Le nombre des bureaux de chèques suisses est de onze à l'origine, soit un bureau pour 260 comptes environ. En France, pour la première année, on a un bureau de chèques pour 2 200 comptes. Or, une enquête faite en Suisse, en 1908, montre que 50 % des titulaires de comptes chèques postaux sont issus des villes où sont installés les bureaux de chèques, bien que la population totale de ces villes ne représente que 1/5^e de la population totale. Le même genre d'enquête menée en 1911, en Allemagne, a démontré que le nombre des comptes ouverts dans les grandes villes est de 21 000 environ, soit le tiers du nombre total des comptes¹⁸².

¹⁸¹ La population française est évaluée à 39.210.000 personnes, d'après le recensement du 6 mars 1921. Cité in J.J. Becker et S. Berstein, *op. cit.*, p. 156. Le chiffre qui a été pris pour établir le ratio est 39 millions.

¹⁸² A.N. F 90 bis 5689. Les deux enquêtes sont issues d'un rapport sur le service des chèques en Allemagne, p. 9.

Une décentralisation plus marquée, des bureaux de chèques postaux plus nombreux et des conditions économiques favorables, sont autant d'atouts pour que l'implantation d'un service de chèques postaux soit mieux réussie. Une implantation qui se fait plus ou moins facilement suivant les couches socio-professionnelles de la population.

Notice informative à destination du public, 1918

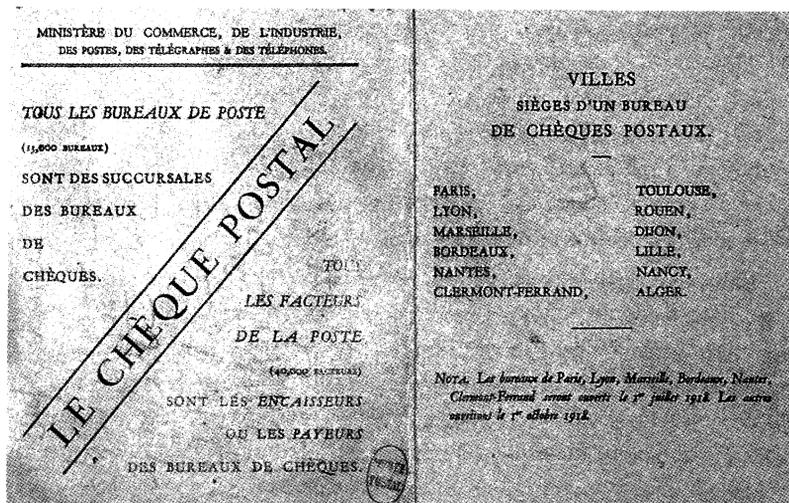


Illustration : Musée de La Poste de Paris

Répartition dans la population

L'étude de la répartition des comptes selon les milieux socio-professionnels a été faite sur le bureau de chèque de Paris intra-muros. La liste des titulaires de comptes courants ouverts, du 1^{er} juillet 1918 au 31 mars 1919, a permis de recenser 2 489 comptes¹⁸³. La liste des professions des titulaires au niveau national est répertoriée dans un tableau du rapport du ministre des P et T¹⁸⁴. Cette liste permet de comparer les chiffres du département de la Seine et du reste du pays, elle porte sur 7 717 comptes. Une étude plus approfondie mais beaucoup plus tardive a été réalisée pour le compte des chèques postaux¹⁸⁵. Le ministre des P et T, Étienne Clémentel, donne l'exemple en ouvrant le premier compte chèque postal du bureau de Paris, il est suivi dans son geste par quelques-uns de ses collègues et députés comme Amiard et Bedouce et par plus de 2 000 personnes.

¹⁸³ Musée de La Poste, Liste des titulaires de comptes courants, Paris, Imprimerie nationale, 1919, 2 vol. 81 686.

¹⁸⁴ Rapport d'Étienne Clémentel, *op. cit.*, p. 117.

¹⁸⁵ Musée de La Poste, « Les chèques postaux ont cinquante ans. Genèse et histoire », Paris, *Revue des PTT de France* n°2, avril 1968, p. 4-17. P4 41. Cette étude est peu utilisable pour le sujet, car elle mesure l'évolution des répartitions par catégorie professionnelles avant 1940 et après 1940.

Sur ces 2 497 comptes répertoriés, la moitié appartient à la catégorie des patrons du commerce et de l'industrie (50,06 %). Les statuts d'entreprise, de négociant-fabricant, de société anonyme et de société industrielle, de comptoir, composent la majorité des 1 250 comptes répertoriés dans cette catégorie. Le pourcentage national est supérieur de cinq points (55,18 %) au chiffre du département de la Seine. Les professions libérales et cadres supérieurs constituent la deuxième catégorie (18,82 %) la plus représentée. Sur les 470 comptes de cette catégorie les ingénieurs, avocats, médecins, professeurs, architectes, sont en plus grand nombre. La moyenne nationale est à peine plus élevée (19,46 %). Les cadres moyens et employés constituent la troisième catégorie. Avec un pourcentage de 10,45 %, elle est légèrement inférieure à la moyenne nationale (11,22 %). Les trois premières catégories représentent les 4/5^e du total des comptes ouverts dans Paris et 85,86 % au niveau national. On peut déjà affirmer que les chèques postaux ont recruté parmi les couches de la population dont le revenu est le plus élevé.

Le reste de la répartition des comptes est surtout composé par les organismes publics, dont principalement les receveurs des Postes, et par les établissements de crédit et les banques, dont le Crédit lyonnais, le Crédit Foncier de France, et la Caisse d'épargne. Les comptes de la Banque de France se rangent dans cette catégorie. Elle est davantage représentée dans le département de la Seine (10,41 %) que sur l'ensemble du territoire national (7,55 %). La présence plus nombreuse de sièges et de succursales de maisons de crédit peut expliquer cette différence de 3 %.

Les autres catégories sont les inactifs, les ouvriers, les agriculteurs et les divers. Dans cette dernière catégorie, on compte surtout des associations, des fédérations, des cercles, des clubs et des syndicats divers. Elle représente 6,52 % sur Paris et 3,64 % au niveau national. Les inactifs (propriétaires, rentiers) représentent 1,96 % des comptes ouverts à Paris et 0,07 % sur le reste de la France. Les agriculteurs sont beaucoup moins représentés sur Paris (0,12 %), et on comprend pourquoi, qu'au niveau national (2,85 %). Enfin, les ouvriers représentent 1,64 % (soit 41 comptes) du total des comptes ouverts sur Paris. Mais ils sont absents de la liste de répartition des titulaires dressée par le ministère des P et T¹⁸⁶, leur représentation au niveau national est donc inconnue. Doit-on penser que le chiffre est si faible qu'il n'a pas été retenu ? Pourquoi, alors, le chiffre de la catégorie des inactifs (0,07 %) l'est-il ? Sans s'attarder trop longuement sur ce problème, on remarque que les comptes ouverts par les ouvriers n'ont pas été comptabilisés au niveau national, alors qu'on est sur de leur représentation au bureau de Paris. Même en ne tenant pas compte d'ouverture, par cette catégorie, dans d'autres bureaux de chèques postaux, elle représente 0,53 % rien qu'avec le bureau de Paris. Mais fallait-il avouer la faible

¹⁸⁶ La catégorie des ouvriers est également absente de la liste dressée pour l'année 1919 ? Rapport d'Étienne Clémentel, *op. cit.*, p. 61.

représentativité de cette catégorie, alors que de nombreux arguments ont porté justement sur le rôle de vulgarisation du chèque postal dans les couches les moins favorisées ? Pour en finir, dans l'enquête qui a été réalisée en 1968, on remarque qu'avant 1940, les salariés (donc ouvriers inclus) du secteur public et du secteur privé ne représentent que 12 % du total des comptes ouverts¹⁸⁷. Cette faiblesse de la représentation ouvrière n'est donc pas liée à la naissance du service.

A titre de comparaison, il faut noter qu'en Allemagne et en Autriche la répartition des comptes courants par profession donne des résultats équivalents. Les industriels, fabricants, négociants et commerçants, constituent 74,5 % en Allemagne et 60 % en Autriche du nombre total des comptes ouverts. Les employés et ouvriers sont également sous représentés dans ces deux pays. Toujours est-il qu'on est frappé par la faible pénétration des chèques postaux dans le milieu ouvrier et dans le milieu salarié en général. Le service a davantage attiré les professions libérales ou des salariés qui sont cadres supérieurs, que des cadres moyens, employés ou ouvriers. Que dire des commerçants, artisans, négociants, industriels, qui sont venus en majorité vers les CCP ? Le chèque postal répond-t-il à leurs besoins, possèdent-ils un compte bancaire avant d'ouvrir un compte postal ?

En fait, tant au niveau du département de la Seine *intra-muros* que du reste de la France, les chèques postaux n'ont pas attiré les catégories de professions auxquelles il avait été fait état avant la création du service. Les chèques postaux se développent surtout en ville et avec en grande majorité des commerçants et des industriels, faut-il y voir là les carences du système bancaire, privé et public, français ? Il est vrai qu'en 1920, les dépôts bancaires ne représentent que 37,3 % de la masse monétaire, et qu'il faut attendre l'année 1929 pour que la monnaie scripturale représente 55,7 % de la structure de la masse monétaire¹⁸⁸. Si l'augmentation de la masse de dépôt n'induit pas directement l'augmentation du nombre de comptes, bancaire ou postale, elle traduit néanmoins une forte croissance dans l'utilisation du chèque. Pour répondre à différentes attentes du public, pour moderniser un outil, qui n'est pas à son origine très pratique, l'administration postale va s'efforcer de faire évoluer le chèque postal.

Evolution et fonctionnement des CCP

Divers aménagements affectent le chèque postal pendant la période qui nous conduit jusqu'en 1925. Certains sont issus de l'administration postale, comme le chèque postal international, d'autres en revanche sont imposés par le ministère des Finances, comme celle de la réforme financière des Postes et Télégraphes. A la suite de la crise monétaire de 1923-1924, Raymond Poincaré,

¹⁸⁷ Il faut attendre l'après-guerre, et la forte croissance des CCP, pour que les salariés tous secteurs confondus représentent 43 % du total des comptes ouverts.

¹⁸⁸ Cité in Jean Bouvier, *Un siècle de Banque Française, op. cit.*, p. 49-50.

annonce son intention de rétablir l'équilibre budgétaire. Il demande à toutes les administrations de faire des économies. Cela se traduit pour l'administration postale à réviser ses dépenses et à augmenter ses recettes. Et, ceci au moment où des problèmes de fonctionnement émanent de tous les centres de chèques postaux.

Répondre aux besoins

Après six mois de fonctionnement, le décret du 6 septembre 1918 prescrit l'ouverture de comptes courants postaux aux comptables publics et aux régisseurs des administrations publiques. Cela permet d'assurer, sans mouvement d'espèces, le paiement des dépenses de l'État, des départements et des communes. En sens inverse, les débiteurs des caisses publiques titulaires d'un compte courant, peuvent acquitter par l'émission d'un chèque postal les sommes dont ils sont redevables.

La suppression du maximum de 100 000 francs pour les chèques de paiements est l'objet de discussion entre le ministre des P et T, Clémentel, et le ministre des Finances, Louis Lucien Klotz. Les différentes notes¹⁸⁹ révèlent que c'est la banque de France qui insiste auprès du ministère des P et T, par l'intermédiaire du receveur principal des Postes de la Seine, pour que soit supprimée la limite de 100 000 francs sur les chèques nominatifs¹⁹⁰. Étienne Clémentel propose que l'article 30, du décret du 7 janvier 1918, relatif au maximum du chèque nominatif ne soit pas applicable aux chèques émis par la banque de France. Mais, le ministre des Finances n'est pas d'accord pour que la Banque de France soit privilégiée par rapport à une autre banque, même pour ces opérations qui ont un caractère purement commercial. Entre ces deux hommes issus du rang radical, un compromis est trouvé dans le décret du 11 janvier 1919, qui supprime le maximum de 100 000 francs pour les chèques de paiements. Ainsi, le montant du chèque nominatif et celui du chèque d'assignation ne sont plus soumis à aucune limitation. Les Caisses d'épargne saisissent le ministre du Travail et de la prévoyance sociale, Pierre Colliard, pour savoir si elles peuvent faire usage des chèques postaux. Le ministre des P et T et le ministre des Finances, sollicités à leur tour par Pierre Colliard, ne voient pas d'inconvénients à ce que les Caisses d'épargne puissent ouvrir un compte chèque postal. Celui-ci va permettre entre autres de faciliter les envois et retraits de fonds entre les Caisses d'épargne et la Caisse des dépôts et consignations, les mouvements de fonds entre les Caisses d'épargne et leurs succursales, les transferts des comptes des déposants. Et, afin de ne pas immobiliser une somme trop importante à titre de dépôt, les Caisses d'épargnes sont dispensées de l'obligation de verser un dépôt de garantie toutefois l'avoir de ces comptes ne doit jamais descendre au-dessous de cinq francs (décret du 24 novembre 1919).

¹⁸⁹ A.N., F 90 bis, 21542. Correspondances diverses.

¹⁹⁰ En 1919, c'est le secrétariat général de la Banque de France qui avait déjà préconisé l'admission des receveurs des Postes aux séances des Chambres de compensation de banquiers. Aucune suite ne fut donnée, car cette compensation unilatérale n'aurait pu être faite le même jour.

Le ministre des P et T, Yves le Trocquer¹⁹¹, et son sous-secrétaire d'État, Louis Deschamps¹⁹², vont, sur des propositions issues tant par les particuliers, la presse et divers organes du Commerce et de l'Industrie, soumettre au ministre des Finances l'abaissement de la taxe de dépôt de garantie. Les chèques postaux proposent de réduire à cinq francs le montant du dépôt de garantie. Le ministre des Finances dans une réponse datée du 10 juillet 1920¹⁹³, accepte de baisser à cinq francs comme le demande les CCP, et pense que cela ne met pas en cause le Trésor, car toute façon l'avoir moyen de chaque compte oscille au cours de l'année 1919 entre 8 000 et 10 000. Le ministre des Travaux publics et des P et T, reprend à son compte, dans son rapport au président de la République, Paul Deschanel, un argument développé par le ministère des Finances. A savoir que le Crédit National¹⁹⁴, pour faciliter la réparation des dommages causés par la guerre, a invité les personnes qui ne possèdent pas de compte courant en banque à ouvrir un compte courant postal. Il s'avère qu'un montant trop élevé du dépôt de garantie sur le compte courant postal ne peut pas encourager les personnes qui ne reçoivent que des sommes peu élevées, à ouvrir un compte. Fixer le dépôt de garantie à cinq francs, c'est rendre attractif les CCP pour toutes ces personnes et éviter de la part du Crédit National à faire de nombreux paiements en espèces. Cela dispense également le Trésor de décaisser les sommes à payer en numéraire, les règlements se font alors par voie de virement. Le décret portant réduction du montant du dépôt de garantie de cinquante francs à cinq francs est signé par le Président de la République le 14 juillet 1920. Pour limiter encore plus l'emploi du numéraire, et ceci surtout dans le cas des correspondances avec les comptables publics, l'administration postale prend deux autres initiatives. Elles sont concrétisées par deux décrets (du 24 juillet 1920 et 12 janvier 1922) qui accordent aux débiteurs non titulaires d'un compte courant, la faculté de se libérer par mandats de versement au compte courant des comptables publics (sous la condition que l'imputation à donner à la somme versée soit indiquée sur le coupon du mandat versement).

L'ouverture d'un bureau de chèques postaux à Alger, dont la création n'avait pas été envisagée au départ, fait l'objet du décret du 16 janvier 1921. De même, il est institué un service de virements postaux entre la France et la Régence de Tunis (décret du 10 octobre). Ces deux décrets qui concernent le domaine colonial français sont à mettre à l'actif d'un plan de mise en valeur des colonies par Albert Sarraut¹⁹⁵.

L'institution de virements postaux entre la France et le Territoire de la Sarre (décret du 31 mai 1922), décision prise sur le rapport du ministre des Affaires étrangères et du ministre des Finances, associés au ministre des Travaux publics, fait partie d'un plan dont l'idée est d'accroître l'influence française par la pénétration économique¹⁹⁶.

¹⁹¹ Yves le Trocquer (1877-1938), ingénieur en chef des Ponts et Chaussées, il est député des Côtes-du-Nord de 1919 à 1930, et sénateur des Côtes-du-Nord de 1930 à 1938. Ministre des Travaux publics du 20 janvier 1920 au 14 juin 1924. Élu à la tête d'une liste d'union républicaine, il devient président de l'Union démocratique et radicale.

¹⁹² Louis Deschamps (1878-1925) est sous-secrétaire d'État aux P et T du 26 novembre 1917 au 24 septembre 1920. Il participe avec Clémentel à la réorganisation de l'administration des P et T et reste sous-secrétaire d'État sous le ministère d'Yves Trocquer. Il demanda la suppression des monopoles d'État et fut battu aux élections législatives du 11 mai 1924.

¹⁹³ A.N. F 90 bis 21542.

¹⁹⁴ Le Crédit National est un organisme semi-public qui a d'abord participé au financement de la reconstruction des régions dévastées, puis est devenu une banque de crédit à moyen terme. In Jean Bouvier, *Initiation au vocabulaire et aux mécanismes économiques contemporains*, op. cit., p. 143.

¹⁹⁵ Ministre des Colonies, le radical Albert Sarraut, fait voter par le Parlement un plan de 4 milliards de dépenses dans l'Empire. Cependant, la France demeure peu intéressée par son domaine colonial. In J. J. Becker et S. Berstein, op. cit., p. 223. Voir aussi Jacques Marseille, *Empire Coloniale et capitalisme français, Histoire d'un divorce*, Albin Michel, 1984. L'investissement public dans les colonies, p. 115.

¹⁹⁶ Les mines de la Sarre sont cédées à la France à titre de dommages de guerre, tandis que le pays est administré par la SDN pur une durée de quinze ans.

De son côté, le décret du 6 mars 1923 crée le service des virements d'office. Ainsi, le titulaire d'un compte postal peut demander par écrit que, lorsque ses fonds en dépôt atteignent une somme qu'il fixe lui-même, le surplus en soit viré d'office par le bureau de chèque au compte d'un autre titulaire désigné (soit à un compte chèque postal, soit à un compte courant bancaire). Le titulaire doit également indiquer le montant minimum de ce virement qui ne peut être inférieur à 1 000 francs. Cette mesure, dont le but est de réduire le nombre de virements de faibles montants et d'alléger le travail des bureaux de chèque postaux, est issue de la direction des chèques postaux et des Articles d'argent.

Au cours de l'année 1924, les chèques postaux vont subir des transformations et surtout améliorer leurs relations avec les banques. Le décret du 7 novembre 1924 modifie le décret originel sur trois points : aucun dépôt de garantie n'est exigé ; autorisation de porter les centimes en chiffre ; prolongation à trente jours de délai de validité du chèque postal. L'année 1924, marque aussi le point de départ de relations suivies entre les centres de chèques postaux et les établissements bancaires que l'administration n'envisage plus comme de simples usagers, mais comme des correspondants. C'est de cette époque que date la création du service bancaire qui permet aux centres de chèques postaux d'encaisser, pour le compte de leurs affiliés, les chèques bancaires et les effets de commerce domiciliés en banque dont les intéressés sont porteurs¹⁹⁷. Cette dernière mesure permet aux chèques postaux de se rapprocher du milieu bancaire privé, qui ne voit peut-être plus dans les chèques postaux un rival, mais un allié.

Pour étendre l'emploi du chèque, Clémentel, devenu ministre des Finances sous le gouvernement Herriot, propose des exonérations fiscales sur les règlements faits sans déplacements d'espèces¹⁹⁸. Ces dispositions sont incorporées à l'article 8 voté lors de la séance du 30 décembre 1924 à la Chambre des députés. Trois amendements de Duval-Arnoult permettent d'intégrer le chèque postal et le virement postal parmi les modes de paiement qui donnent lieu à l'exonération du timbre de quittance¹⁹⁹. L'article 8 est également adopté au Sénat dans sa séance du 31 décembre 1924. Le service des chèques postaux, en vertu de la loi du 31 décembre 1924, fait imprimer, sur les coupons des chèques et mandats de paiement, le numéro du chèque correspondant ainsi qu'un emplacement pour indiquer la date du chèque²⁰⁰. La loi du 13 juillet 1925, portant fixation du budget général de l'exercice 1925, comporte un article qui annonce le prélèvement des taxes sur les retraits opérés au moyen de chèques nominatifs émis par les titulaires à leur profit²⁰¹.

Enfin, le décret du 7 octobre 1925 confirme la création d'un bureau de chèques postaux. Ce qui porte à 16 le nombre de bureaux de chèques postaux à la fin de l'année 1925. Tous ces décrets, bien que n'étant pas toujours issus de

¹⁹⁷ La domiciliation des valeurs bancaires sur les comptes courants postaux est admise à partir du 6 mai 1925. Mais, ce service ne prend qu'une réelle ampleur qu'à partir de 1945, lorsque les CCP sont affiliés aux Chambres de compensations des banquiers.

¹⁹⁸ Le *Matin* du 24 décembre 1924 reprend les explications du ministre des Finances. A.N., F 90, 21542.

¹⁹⁹ A.N., F 90, 21542. J.O du 31 décembre 1924.

²⁰⁰ Communiqué à la presse du sous-secrétaire d'État aux P et T repris par le *Temps* du 9 février 1925.

²⁰¹ Le droit est fixé à 0,10 centimes par 1 000 francs ou fraction de 1 000 francs, avec un minimum de perception de 0,35 centimes.

la Direction des chèques postaux, permettent de moderniser le chèque postal et de le rapprocher du chèque bancaire. L'établissement des virements internationaux conforte également la position du chèque postal comme mode paiement moderne.

Vers un service de virement postal international

C'est à Madrid, en 1920, qu'est élaboré un projet de loi concernant le service des virements postaux²⁰². Le service des virements internationaux présente un double intérêt dans les pays où le chèque postal connaît un développement important. D'un côté, il présente au public une facilité nouvelle de libération, de l'autre, il permet de régler plus rapidement les échanges internationaux sans des envois de fonds par lettres chargées. Cela permet aussi de restreindre l'exode des signes monétaires. Toutefois, instituer une chambre de compensation à l'échelle internationale, nécessite de nombreux arrangements et garanties. Les vingt pays signataires se sont mis d'accord pour un projet composé de quinze articles. La plupart concernent les prérogatives de chaque administration.

Ainsi, chaque administration garde la faculté de limiter le montant maximum des virements et applique les conditions imposées par le droit public de son pays, surtout en ce qui concerne l'exportation de capitaux. Le taux de conversion de la monnaie d'un pays débiteur en monnaie du pays créancier est fixé par chaque administration. Toute administration est autorisée à suspendre le service pour des circonstances qu'elle juge exceptionnelles. S'agissant de la taxe de virement, elle ne doit pas dépasser 1% de la somme virée, et l'inscription d'un virement au crédit d'un compte courant postal ne doit pas être soumise à une taxe supérieure à celle perçue pour une même opération dans le service intérieur. L'administration d'un pays peut demander l'annulation d'un acte de virement. Les listes des titulaires de comptes des différents pays peuvent être obtenues par chaque administration qui en fait la demande.

En ce qui concerne les virements, il est prévu, une fois par jour ouvrable, que les administrations s'échangent les listes de virements destinés aux titulaires de comptes à créditer. Chaque jour, sont établis les totaux des listes de virements reçues et expédiées, la compensation est faite journalièrement. L'administration créancière a le droit d'exiger en tout temps le paiement des sommes qui lui sont dues, si l'administration débitrice n'a pas effectué le paiement dans le délai prescrit, le taux d'intérêt est augmenté de 2 % par an (l'intérêt du solde débiteur est fixé normalement à 5 % par an).

En fait, malgré l'avantage du système proposé pour faciliter les transactions commerciales, l'échange des virements avec différents pays ne se met que très

²⁰² Une proposition portugaise avait présenté une loi instituant le chèque postal international, mais n'obtint qu'une voix.

lentement en place. D'abord circonscrit aux pays placés sous l'influence française (Algérie, Tunisie, Maroc et Afrique occidentale française) entre 1922 et 1927, le service s'étend progressivement aux pays d'Europe (Allemagne, Belgique, Suisse, Pays-Bas, Suède, etc.) entre 1928 et 1931, et au Japon, également en 1931. La lenteur avec laquelle le système des virements internationaux se met en place peut être imputée à deux raisons. La première est liée aux difficiles relations diplomatiques de l'après-guerre. Le cas de l'Allemagne est évidemment le plus parlant. Le difficile règlement du contentieux entre l'Allemagne et la France interfère dans les relations commerciales entre les deux pays, et ce n'est qu'en août 1928 que le système des virements est établi avec l'Allemagne. L'autre raison semble être liée à la crise du marché des changes de l'après-guerre. Les fluctuations des changes deviennent gigantesques par rapport à l'avant 1914²⁰³, les formes de spéculations sont diverses, et ce n'est qu'en 1928 avec la naissance du « franc Poincaré » qu'une nouvelle stabilité monétaire semble s'annoncer²⁰⁴. Ces deux raisons ne suffisent peut-être pas à expliquer la difficile mise en place des virements postaux internationaux. Mais, la crise financière, qui sévit en France dans les années vingt, fait que les chèques postaux français ne semblent pas avoir influé beaucoup pour que le système des virements internationaux se mette plus rapidement en place. Car, l'administration des Postes, et corollairement les CCP, doit faire face à cette époque à une série de mesures qui touchent à l'ensemble de sa gestion.

²⁰³ Le cours du dollar est de 16, 80 en octobre 1923 et de 40, 95 en juillet 1926. Chiffres cités in *Histoire économique et sociale de la France*, tome IV, p. 642, *op. cit.* L'écroulement du mark par rapport à la monnaie américaine est encore plus spectaculaire, le dollar vaut plus de quatre millions de marks en août 1922, cité in Philippe Bernard, *La fin d'un monde 1914-1929*, Seuil, 1975.

²⁰⁴ La loi monétaire du 25 juin 1928 fixe la valeur officielle du franc à 65,5 mg d'or, soit une dépréciation des quatre cinquièmes par rapport au franc de 1914.

²⁰⁵ Les propositions sont regroupées dans un rapport présenté au nom de la Commission des Finances par le député de la Loire, Pierre Robert. Chambre des députés, n°1499, session de 1920, annexe au procès verbal de la 2^e séance du 31 juillet 1920, A.N., F 90 bis, 5692.

²⁰⁶ En ce qui concerne la gestion des CCP, d'autres solutions sont possibles, les services similaires existant à l'étranger le prouvent.

Les chèques postaux dans la tourmente de l'assainissement financier

La loi du 7 janvier 1918 stipule que la gestion des chèques postaux est confiée à l'administration des Postes et Télégraphes, cette formule souple laisse possible plusieurs types d'organisation. Cependant, la nouvelle institution intègre davantage l'ensemble de l'administration des Postes et Télégraphes, qu'elle ne s'en éloigne. Les chèques postaux, qui possèdent à l'origine l'autonomie financière, sont incorporés au budget annexe des P et T lors de la création de ce dernier en 1923 après de multiples débats. A partir de cette date, tous les efforts demandés à l'administration des Postes se répercutent inévitablement sur le service des chèques postaux.

Quel statut pour les Postes et Télégraphes ?

En 1920, le projet de loi sur la réforme financière du service des P et T fait l'objet de plusieurs propositions et amendements²⁰⁵. Comme il a été souligné, la gestion des chèques postaux est inhérente au choix de gestion qui détermine celle de l'administration postale dans son entier²⁰⁶. Les propositions qui émanent quant aux modes de gestion de l'administration postale sont au nombre

de trois : l'autonomie complète, le système de budget annexe et le système mixte. Le système mixte, dont Clémentel préconise l'adoption²⁰⁷, est un budget annexe élargi mais toujours contrôlé. Dans ce cas les excédents de recettes ne rentrent pas entièrement au budget général, ils subissent des prélèvements d'abord pour la constitution d'un fond de prévision et d'un fonds d'amortissement de matériel, et aussi pour la rémunération des membres du Conseil d'administration. L'administration des Postes obtient la capacité d'emprunter, par l'émission d'obligations amortissables, à faire sous le couvert et par l'intermédiaire du ministère des Finances.

Le principe de l'autonomie reprend les méthodes employées par la comptabilité privée. Le budget comporte un actif et un passif nettement déterminés, les dépenses d'établissement sont distinguées des frais d'exploitation. Un fonds de réserve permet d'amortir le capital d'établissement, de servir les intérêts et de parer éventuellement aux années difficiles. Le bilan de l'entreprise est dressé chaque année. Le ministre des P et T précise que l'exploitant autonome doit prendre à ses risques et périls la gestion des services, et réserver ses bénéfices pour faire fructifier l'entreprise, toute autre destination est contraire aux intérêts de l'exploitation. Comme le souligne Clémentel, l'autonomie complète du budget des Postes « paraît un système encore trop audacieux pour une application immédiate »²⁰⁸.

La commission des Finances propose, pour sa part, l'adoption d'un budget annexe et sa division en deux sections. L'une affectée aux recettes normales et aux dépenses d'exploitation et d'entretien, et l'autre, aux ressources provenant d'emprunts, et aux frais d'extension et de perfectionnement des services. La Commission prévoit également la création d'un fond d'approvisionnement permettant d'acheter du matériel au meilleur moment. L'application des méthodes industrielles par l'établissement implique : un compte général d'exploitation ; un compte de dépense de premier établissement ; un bilan annuel du service des P et T, documents à fournir au Parlement et rapport annuel du ministre en titre des Postes. Sur les excédents de recettes il faut prélever un fonds de prévision et un fonds d'amortissement du matériel et des installations. Et, de la même manière que dans le système mixte, l'établissement a la capacité d'emprunter par l'émission d'obligations amortissables en 30 ans, toujours sous le couvert du ministre des Finances.

Ce projet, défendu par Pierre Robert, réalise l'autonomie partielle et contrôlée. Avant de voir ce qu'il advient des chèques postaux dans ce projet, voyons les critiques qu'il soulève.

Le principe du budget annexe et combattu parce qu'il porte atteinte au principe de l'unité et de l'universalité budgétaire. L'économiste Léon Say²⁰⁹ a soutenu avant que ce projet ne voie le jour, qu'il est nécessaire d'enfermer le

²⁰⁷ Étienne Clémentel fait état de cette proposition dans son rapport sur l'exercice 1918, *op. cit.*

²⁰⁸ Rapport de Pierre Robert, *op. cit.*, p. 39.

²⁰⁹ Petit fils du célèbre économiste libéral Jean-Baptiste Say.

budget dans un document dont on puisse apprécier l'ordonnance et saisir d'un coup d'œil les grandes lignes. De même, René Stourm, auteur de droit financier, a contesté le système des budgets annexes, qu'il s'étonne de voir classés à part. Il ne voit pas pourquoi le budget ordinaire ne saurait convenir à des exploitations industrielles, alors qu'on peut faire figurer les dépenses et les recettes intégralement dans un document unique, et le principe de l'unité est observé, cela afin de faciliter le contrôle *a posteriori* du Parlement. Et, justement, demande Renée Stourm, le véritable esprit démocratique n'est-il pas celui du contrôle. Que devient un contrôle avec des finances dispersées, des caisses spéciales et un jeu compliqué de reports ? La commission des Finances objecte qu'il n'est pas à craindre que l'institution d'un budget annexe affaiblisse le contrôle législatif, la tâche des commissions financières est, au contraire, plus aisée dans le cadre d'un budget annexe. Peut-on signaler aussi, qu'en régime autonomiste, à côté du contrôle parlementaire maintenu, continuent à exister le contrôle de la cour des comptes et celui de l'inspection des Finances.

Face aux propositions de la Commission des Finances, il faut signaler l'existence des amendements de M.M Loucheur, Calary de Lamezière et Noblemaire, et la proposition de Charlot. L'amendement Loucheur propose que la personnalité civile et l'autonomie financière soient données à l'*Office national des postes télégraphes*. Rattaché au budget général en tant que budget annexe, l'Office est géré par un conseil d'administration, présidé par le ministre, et composé de représentants de l'administration, des Chambres de commerce et d'agriculture, et du personnel. Mais, comme la composition et les prérogatives du conseil d'administration ne sont pas indiquées, la Chambre vote la disjonction de l'amendement. Quant à la proposition du député Charlot, elle concède l'exploitation du service des P et T à un organisme autonome qui prend alors le titre de *Société nationale des P et T*. constitué selon les règles normatives aux sociétés anonymes, le capital social est fixé à 100 millions de francs divisés en 200 000 actions. La *Société Nationale des P et T* est administrée par un conseil d'administration de vingt-cinq membres représentant les différentes couches de la société française. La Chambre ne retient pas non plus la proposition de Charlot qu'elle trouve peu fiable.

Le service des comptes chèques postaux, qui dispose à l'origine d'une autonomie financière relative²¹⁰, est rattaché au budget annexe. L'autonomie comptable du service des P et T comporte la centralisation des écritures (article 8 du projet de loi), dont celle des chèques postaux. Le plus important pour les chèques postaux, c'est la perte définitive du contrôle des disponibilités de caisse. L'administration estime, en 1920, qu'une partie de l'avoir des comptes de chèques postaux, peut-être stabilisé à 350 millions²¹¹, et le projet de loi (article 7) stipule que cette somme est laissée au compte de l'État sans intérêt. Deux

²¹⁰ Ses recettes et ses dépenses calculées à part dans un premier temps sont, par la suite, intégrées au bilan général de l'administration des Postes.

²¹¹ Le paiement différé des mandats-poste fait qu'une somme de 250 millions reste dans les caisses publiques en moyenne pendant cinq jours.

raisons sont censées expliquer la perte qu'occasionne cette décision pour le service des chèques postaux. D'une part, il est dit que le calcul du montant des intérêts, à servir par le Trésor au CCP, est trop compliqué en raison des très nombreuses opérations de mouvements de fonds entre les receveurs des postes et les autres comptables publics. D'autre part, la perte du placement des fonds par les CCP et, du fait du budget annexe, par l'administration des Postes (plusieurs de dizaines de millions), vient compenser la contribution en impôt que l'administration postale doit normalement verser. Le législateur, tout en sachant que les deux sommes sont difficiles à déterminer, estime que la compensation est établie. Si les chèques postaux se cantonnent à un rôle de collecteur de fonds pour l'État via le Trésor, ceci est tout à fait gratuit²¹². Prestataires de services gratuits, les chèques postaux se démarquent totalement du système bancaire. La mise en place du budget annexe des P et T n'est réellement effective que pour l'exercice 1923. Il n'est pas que dans ce domaine où le service des chèques postaux voit son autonomie se réduire.

Les contraintes de l'assainissement financier.

La crise de la trésorerie publique dans les années 1920, résultat combiné d'un énorme déficit budgétaire, de l'importance de la dette flottante (qui menace en permanence les finances de l'État) et d'une forte spéculation à la baisse sur le franc, pousse le président du Conseil, Raymond Poincaré, à prendre des mesures draconiennes pour rétablir l'équilibre du budget. En janvier 1924, Raymond Poincaré annonce son intention de réaliser 1 milliard de francs d'économie grâce à des réformes et à des simplifications administratives et à une augmentation de 20% sur les impôts directs. Dans le cadre de l'administration des Postes, il s'agit de trouver des nouvelles ressources budgétaires.

Le service des chèques postaux n'échappe pas aux mesures d'économies préconisées par le ministère des Finances. Après l'intégration des chèques postaux dans le budget annexe des P et T et la perte du contrôle de leurs avoirs, il s'agit maintenant d'augmenter les taxes sur toutes les opérations du service. C'est sur l'exercice de l'année 1925 que se porte l'effort. Le ministère des Finances fait connaître que pour mener à bien l'œuvre d'assainissement financier, de nouvelles ressources budgétaires doivent être créées²¹³. L'ordre de grandeurs des recettes supplémentaires est fixé à 600 millions²¹⁴. Ces recettes supplémentaires doivent être réalisées soit sur l'année en cours, soit sur l'exercice suivant. Les motifs évoqués sont l'augmentation du prix de la main-d'œuvre et des frais généraux. Pour ces raisons, l'administration examine si certaines taxes appliquées aux chèques postaux ne sont pas susceptibles d'être relevées.

²¹² Il faut attendre 1945 pour que le budget général verse au budget annexe des PTT, un intérêt calculé sur la moyenne arithmétique des avoirs journaliers inscrits au crédit des comptes courants. Fixé initialement à 0,33 % le taux d'intérêt est passé à 1% en 1948 et à 1,5 % en 1953.

²¹³ A.N., F 90, 21542. Notes du ministère des Finances.

²¹⁴ Le bénéfice net à réaliser n'est pas notifié.

L'article 56, de la loi du 10 mars 1925²¹⁵, indique qu'une taxe de vingt-cinq centimes est applicable aux mandats émis en représentation des chèques d'assignation, à l'exception de ceux qui sont payés à vue, et ceci sans avoir fait l'objet d'un quelconque transport postal. Cet article est complété par deux articles de la loi du 13 juillet portant fixation du budget général de l'exercice 1925²¹⁶. L'article 163 stipule que les retraits de fonds opérés au moyen de chèques nominatifs, tirés par les titulaires de comptes courants postaux à leur profit, donnent lieu à la perception d'un droit fixé à 0,10 centimes par 1 000 francs ou fraction de 1 000 francs, avec un minimum de perception de 0,35 centimes. L'article 164 de la même loi indique que le droit applicable aux mandats émis en représentation de chèques d'assignation et de chèques au porteur est également réévalué.

Pour répondre à l'augmentation de recettes commanditées par le ministère des Finances, le choix de la plus forte augmentation s'est porté exclusivement sur les chèques nominatifs. Il semble, en effet, qu'il aurait été difficile de songer à augmenter les taxes de versements et des virements sans poser de graves problèmes au service des chèques postaux. Une augmentation des taxes sur les virements peut faire courir le risque de voir la clientèle et les capitaux se détourner du service des chèques postaux, et nuire au développement du procédé de règlement par voie de compensation. Si des restrictions et des économies sont souhaitables pour rétablir l'équilibre financier de la France, elles apparaissent, en revanche, peu recommandées pour un service qui cherche à se développer. L'augmentation des taxes sur les opérations et le budget de fonctionnement qui n'augmente pas en fonction des besoins sont autant de facteurs qui pénalisent le service des chèques postaux. Au moment où la monnaie scripturale semble jouer à jeu égal avec la monnaie métallique et la monnaie fiduciaire²¹⁷, au moment où le nombre de titulaires de comptes augmente dans les grandes banques de dépôts, les chèques postaux ne semblent pas profiter de cette évolution. Faut-il voir là les conséquences d'une gestion trop dépendante des deniers publics ? Quoi qu'il en soit, les problèmes de fonctionnement (et les réclamations qui s'en suivent) dans les bureaux de chèques postaux sont autant de conséquences des décisions prises en amont par les pouvoirs publics.

Les problèmes de fonctionnement

Le premier des problèmes du service des chèques postaux est comme nous venons de le voir, son manque d'autonomie de gestion. En 1923, l'intégration totale des chèques postaux dans le budget annexe des P et T, n'a fait que confirmer l'idée que la volonté de l'État est de gérer entièrement ce service. Seulement, les décisions prises trop loin des réalités et les projets trop en rapport avec les besoins financiers de l'État, ont pour corollaire un service qui fonctionne difficilement.

²¹⁵ A.N., F 90, 21542, J.O du 11 mars 1925, p. 2467.

²¹⁶ Extraits de loi. A.N., F 90 bis, 5692.

²¹⁷ C'est en 1929, pour la première fois, que la monnaie scripturale (55,7 %) dépasse la monnaie fiduciaire (43,4 %). Mais cette dernière reprend le pas dès 1934 (49,2 % contre 48,1 %) pour n'être qu'à nouveau dépassée qu'en 1950 (43,5 % contre 56,1 %). Cf. Jean Bouvier, *Un siècle de banque française, op. cit.*, p. 49.

Les problèmes de dysfonctionnement du service sont soulignés dès les premières années par différentes notes ou rapports qui apparaissent sur le bureau du ministre des Postes ou du directeur des chèques postaux²¹⁸. L'inspecteur adjoint à l'Inspection générale des Postes et Télégraphes, C. Verlière, souligne en mars 1919, la lenteur avec laquelle sont opérées les opérations de virement. Il lui paraît impensable que le bénéficiaire d'un virement ne puisse pas dans un bref délai en toucher le montant²¹⁹. L'inspecteur conclut qu'il faut multiplier les bureaux de chèques postaux et faire en sorte que les opérations soient effectuées le plus rapidement possible, ce sont d'après lui les conditions *sine qua non* de la réussite des chèques postaux en France. La vitesse d'exécution des opérations dépend également du nombre des personnels afférents à chaque tâche. Dans un rapport hebdomadaire du mois de janvier 1920²²⁰, il est précisé que le trafic s'est accru et qu'il est nécessaire de renforcer les effectifs. Cependant, entre le moment où il est décidé la création de nouveaux emplois et le moment où ces emplois sont réellement créés, le délai est souvent de plusieurs mois. Car, il faut établir un projet de rapport et d'arrêté et le soumettre à l'approbation du sous-secrétaire d'État aux Postes et Télégraphes qui, lui-même, doit le soumettre au ministère des Finances. Sans compter qu'il faut former le personnel recruté et attendre qu'il soit opérationnel pour combler réellement le déficit des emplois. Ce délai souvent trop long est la cause de beaucoup de gênes dans le fonctionnement des bureaux de chèques postaux. Un autre problème, qui marque lui aussi le peu d'indépendance du service, concerne l'impression des formulaires ou imprimés. Les chèques postaux doivent obligatoirement, en tant que service d'État, passer leurs commandes auprès de l'Imprimerie nationale. En exemple, on peut citer la difficulté pour les CCP pour faire imprimer leur liste de titulaires de comptes. Une note²²¹ rappelle que la composition de cette liste est réclamée depuis plusieurs mois, et que depuis dix-huit mois le service des chèques postaux se heurte aux mêmes difficultés d'impression. Ce retard semble dû à l'obligation pour l'Imprimerie nationale de procéder, sur réquisition, à l'impression de divers documents (affiches pour l'emprunt de 1920, pour le service du budget, règlements d'infanterie pour la classe 1920, etc.). La liste des titulaires de comptes n'est pas attendue avant cinq ou six mois au plus tôt, et, comme le remarque l'auteur de la note, le mécontentement des titulaires ne peut que s'accroître.

La Direction des chèques postaux et des articles d'argent se plaint, dans son rapport mensuel du mois de mai 1920²²², du manque de bureaux de chèques. Sur l'exercice 1920, l'administration de la Poste demande l'ouverture de six bureaux supplémentaires, l'ouverture est limitée à un seul bureau, et ceci sans compensation sur les effectifs. L'attention du sous-secrétaire d'État, Louis Deschamps, est appelée sur la situation du service des chèques postaux, dont

²¹⁸ A.N., F 90, 21542, 21545 et 21546. Rapports mensuels et différentes notes des bureaux de chèques.

²¹⁹ L'inspecteur, Verlière, en parle également dans une note datée du 31 mai 1919, A.N., F 90, 21542.

²²⁰ A.N., F 90, 21542.

²²¹ *Ibid.* Cette note date du mois de février 1920, elle n'est pas signée.

²²² A.N., F 90, 21542. Rapport mensuel du mois de mai 1920.

l'exploitation risque de ne plus être assurée normalement au cours du deuxième semestre 1920, si l'octroi de crédits supplémentaires n'est pas accordé. Cette proposition s'inscrit dans le cadre d'une demande d'ensemble de crédits additionnels aux crédits provisoires à présenter au Parlement²²³. On rejoint là le mécanisme énoncé plus haut, à savoir que la direction des chèques postaux est dépendante des crédits accordés (ou non) à l'ensemble de l'administration postale.

Pour l'exercice de l'année 1921, les problèmes se posent dans les termes équivalents, mis à part qu'il faut ajouter la difficile répartition des crédits pour chaque Direction au sein de la même administration. Deux exemples illustrent le problème de la répartition de ces crédits. Le premier est relatif à l'insuffisance des crédits inscrits au Budget au titre du salaire des ouvrières auxiliaires des bureaux de chèques postaux²²⁴. La Direction de la comptabilité et du personnel estime que la Direction des chèques postaux doit elle-même s'entendre avec les autres Directions en vue de la cessation de crédits. Mais, comme chaque Direction fait face à des problèmes budgétaires, la cessation de crédits ne s'opère pas. Il est même répondu que cette insuffisance est la conséquence de la mauvaise répartition de la loi de Finance de l'exercice en cours²²⁵. En définitive, c'est la Direction du personnel qui annonce l'envoi d'une somme de 34 000 francs pour la Direction des chèques postaux.

Le deuxième exemple porte sur l'outillage des bureaux de chèques postaux. Le complément de ressources de 775 000 francs demandé pour le renforcement mécanique des bureaux de chèque postaux ne peut-être obtenu par prélèvement sur l'ensemble des services de l'administration. Il est alors demandé sous forme de crédits supplémentaires. Le montant finalement est de 575 000 francs.

Le rapporteur qui est chargé du contrôle de l'exécution du budget des Postes et Télégraphes pour l'année 1921, perçoit tout à fait les conséquences des imperfections d'organisation générale sur chaque service dont les chèques postaux²²⁶. Son rapport signale notamment l'absence de programmes de travaux arrêtés pour plusieurs années, et la difficulté de concilier les règles budgétaires et comptables avec les nécessités diverses du service des Postes. Quant aux CCP, l'inspection générale affirme qu'il est désirable que ce service se suffise à lui-même, et que ce résultat est possible par le relèvement des tarifs. Et, c'est pourtant le contraire qui se produit quand deux ans plus tard les CCP sont intégrés définitivement au budget des P et T²²⁷.

De 1923 à 1924, les problèmes de dysfonctionnements des bureaux de chèques postaux sont dus en grande partie à la situation des effectifs et aux locaux trop exigus dans lesquelles sont installés les différents services.

²²³ Il s'agit de la création de 170 emplois de dame employée et de 30 emplois de dame-dactylographe.

²²⁴ A.N., F 90, 21542. Rapport du mois de novembre 1921.

²²⁵ *Ibid.*

²²⁶ A.N., F 90, 21542. Rapport de l'inspection générale.

²²⁷ Alors que dans les autres pays européens les bureaux de poste deviennent les correspondants d'un service financièrement indépendant de leur propre administration.

Les syndicats, dont le Syndicat national des agents, ne sont pas sans signaler les conditions difficiles d'exécution du travail dans les bureaux de chèques²²⁸. Cependant, c'est surtout la situation des effectifs qui pose problème et principalement la gestion des personnels auxiliaires. En 1923, deux rapports sont transmis au sous-secrétaire d'État des P et T afin d'attirer son attention sur la nécessité de maintenir les crédits affectés aux personnels tels qu'ils ont été votés par la Chambre des députés. Et plus encore de consentir au service des chèques, pour l'exercice 1923, la cession d'un crédit de 450 000 francs portant sur les chapitres de la rétribution des auxiliaires et de l'achat de matériels.

Le problème de l'insuffisance de crédit se renouvelle en 1924. Une décision prise en Conseil des directeurs de bureaux de chèques postaux signale la situation critique dans laquelle se trouve le service des chèques par suite de l'insuffisance des moyens d'action dont il dispose²²⁹ ces carences sont confirmées, en avril 1925, par le chef de bureau central des chèques postaux de Paris, qui indique que le personnel est de plus en plus insuffisant²³⁰. Et, que la hâte, avec laquelle sont opérées les opérations, est la « cause de nombreuses erreurs qui occasionnent des réclamations justifiées du public »²³¹. Le chef du bureau fait part également de l'obsolescence des machines à numérotter et à timbrer, lesquelles sont devenues insuffisantes autant en qualité qu'en quantité. Ces quelques exemples, pris sur les années 1920 à 1925, montrent à quel point il est difficile au service des chèques postaux de faire face à l'augmentation du trafic vu ses contraintes de gestion. Pour répondre aux exigences du service et aux problèmes de fonctionnement (manque d'effectif, vétusté du matériel, progression du trafic et multiplication des opérations), les chèques postaux font sans cesse appel à des crédits supplémentaires et à l'emploi de personnel auxiliaire. La direction des chèques postaux, dans son ensemble, paraît peu encline à voir les compensations budgétaires perdurées. Et si, du seul point de vue de la situation financière de la France, elles apparaissent justifiées, il n'en reste pas moins qu'elles compromettent gravement le fonctionnement d'un service en plein développement.

Ainsi, la lente et difficile implantation des chèques postaux dans le paysage bancaire français est due aux problèmes engendrés par un budget restrictif et une situation financière peu propice à la création d'un tel service. Les restrictions budgétaires, l'assainissement financier, le rattachement du service par rapport au ministère des Finances, sont autant de facteurs qui nuisent au développement des chèques postaux. Cela dit, les chèques postaux ont plus de 25 000 comptes ouverts en 1925, et il est intéressant d'analyser les divers aspects qui caractérisent le chèque postal.

²²⁸ A.N., F 90, 21542. Rapport mensuel du mois d'avril 1924. La présence de rats dans les salles de contrôle du bureau de chèques de Paris est signalée. Note du 29 juillet 1925. A.N., F 90, 21552.

²²⁹ *Ibid.*

²³⁰ A.N., F 90, 21542. Lettre du 10 avril 1925, le chef de bureau de Paris au directeur régional, lettre transmise le 18 avril à Charles Chaumet, ministre du Commerce, de l'Industrie, des Postes et Télégraphes.

²³¹ *Ibid.*

Les chèques postaux dans l'économie nationale

L'interventionnisme bancaire d'État entre les deux-guerres marque un grand changement structurel. Il s'agit de combler un vide laissé par le secteur bancaire privé, ce qui fait qu'il n'y a pas de réelle concurrence entre les deux secteurs²³². D'après Jean Bouvier, l'État se fait banquier de dépôts et banquier d'affaires, mais par force, en raison des carences de l'initiative privée²³³. Et, le même auteur ajoute, « qu'en faisant, à la place des banques traditionnelles ce qu'elles ne veulent ni ne peuvent faire, et en colmatant les brèche du système de crédit, l'État consolide le système privé lui-même puisqu'il permet la modernisation et l'adaptation de son environnement »²³⁴. Ainsi, si les dépôts aux chèques postaux continuent d'augmenter et si le chèque postal se rapproche terme juridique du chèque bancaire, on peut dire que pour l'essentiel les deux secteurs correspondent à des marchés différents.

Les chèques postaux paraissent proches du Trésor et leur politique financière, si on peut parler ainsi, souvent dépendante du ministère des Finances. Cependant, le nombre de comptes ouverts à la fin de l'année 1925, le montant des avoirs et la vitesse de circulation monétaire, montrent que les CCP s'intègrent durablement dans l'économie de la France.

Différentes caractéristiques des chèques postaux

Le chèque postal, après avoir subi un certain nombre de métamorphoses, se rapproche du chèque bancaire, les analogies entre les deux chèques sont nombreuses. Même si les réformes les plus importantes qui les rapprochent se situent au-delà de la période étudiée ici²³⁵. Le chèque postal est l'instrument du compte courant postal, et celui-ci admet également certaines analogies avec le compte courant bancaire.

²³² La Caisse des dépôts représente l'organe principal du secteur public. En 1913, elle rassemble 94 % des fonds du secteur public, en 1936, 83 %. In *Histoire Economique et Sociale de la France*, second volume, *op. cit.*, p. 167.

²³³ In Jean Bouvier, *Un Siècle de banque française*, *op. cit.*, p. 144-145.

²³⁴ *Ibid.*, p. 145.

²³⁵ Les deux plus importantes réformes sont le décret-loi du 30 octobre 1935 qui unifie le droit en matière de chèques, et la loi du 28 novembre 1955 qui accroît l'analogie entre chèque postal et bancaire.

Distinction entre compte courant postal et bancaire

Le nom de compte courant postal qui est choisi pour désigner les comptes de mouvements tenus par l'administration des Postes et Télégraphes n'est pas sans soulever quelques ambiguïtés. On oppose généralement aux comptes courants les comptes de dépôt que l'on définit comme des fonds déposés par une personne entre les mains d'une autre, qui est généralement un banquier. Encore faut-il distinguer le compte courant bancaire et le compte de dépôt bancaire, car il semble que le compte courant postal emprunte des caractères à l'un et à l'autre. Le compte courant du droit commercial est un contrat par lequel deux personnes en rapport d'affaires conviennent de faire masse de toutes leurs opérations en les inscrivant dans un compte unique où elles perdent leur individualité. La jurisprudence estime de son côté que le solde revêt le caractère

d'un prêt et rapporte un intérêt de plein droit, sauf convention contraire des parties. Enfin, il fait signaler que le compte courant cesse d'exister au décès d'une des deux parties. *A contrario*, le compte de dépôt bancaire (appelé également compte de chèque) ne comporte pas comme le compte courant de remises réciproques. Le teneur de compte joue le rôle passif de caissier et se borne à tenir à l'état de situation des sommes qu'il reçoit ou paie pour le compte du titulaire. Le solde ne rapporte pas d'intérêt de plein droit sauf si les deux parties en conviennent. Le compte courant postal n'est, en fait, ni un compte courant commercial, ni un compte de dépôt, il a sa nature propre. Ainsi, le compte courant postal est toujours créditeur, il n'existe pas de remises réciproques entre l'utilisateur et l'administration. L'État refuse de se prêter à des avances de fonds. Le compte courant postal est indivisible, c'est-à-dire que le tireur d'un chèque de virement au profit d'un compte courant postal dont le titulaire est déclaré en faillite ne peut revendiquer le montant. La totalité de l'avoir est incorporé à la masse de la faillite. Enfin, le compte courant postal est clôturé d'office par le décès du titulaire, de la même manière que les autres comptes courants.

On peut dire que la terminologie choisie pour définir le service des chèques postaux na marque pas une volonté de le classer dans l'une ou l'autre catégorie. Néanmoins, peut-on affirmer comme certains auteurs que le terme a été choisi simplement pour des raisons d'euphonie ?²³⁶ Ou doit-on comme le souligne un ancien directeur des services des PTT²³⁷, admettre qu'il existe, non pas deux, mais bien trois catégories de comptes : le compte courant, le compte de dépôt et le compte courant postal ? Et dire « les deux premiers fonctionnent principalement sur des décisions de jurisprudence, le troisième fonctionne en vertu d'une loi qui lui est propre »²³⁸.

Représentation d'un chèque postal en 1926

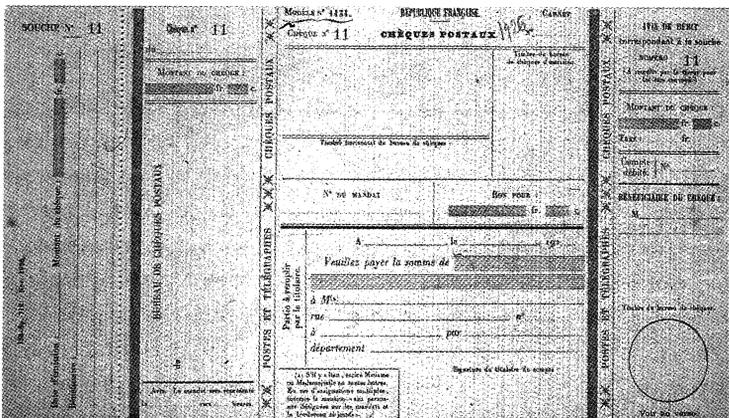


Illustration : Musée de La Poste de Paris

²³⁶ *Les Chèques Postaux, 1918-1968.* Musée de La Poste, p. 47.

²³⁷ *Ibid.*

²³⁸ *Ibid.*

Chèque postal et chèque bancaire

Ainsi qu'on a pu le constater précédemment, le chèque postal, créé par la loi de janvier 1918, ne joue pas primitivement le même rôle que le chèque bancaire, il n'a de chèque que le nom. Semblable au chèque bancaire en ce qui concerne les dépôts en banque, le chèque postal est l'instrument de mobilisation des avoirs au crédit des comptes courants postaux. Il est évident que seul le chèque postal remis en paiement est appelé, dans la terminologie administrative, chèque bénéficiaire, peut être comparé au chèque bancaire. Le chèque postal adressé par le tireur à un bureau de chèque n'a pas la nature juridique d'un chèque. Il s'agit dans ce cas d'un simple ordre qui ordonne au teneur de compte d'effectuer une opération de débit. En revanche, dans le cas où le tireur remet le chèque postal en paiement à son créancier, celui-ci devient alors un instrument de paiement au même titre que le chèque bancaire.

En résumé, on peut distinguer trois usages du chèque postal. Il permet : le paiement en numéraire soit au profit du titulaire de compte (chèque de retrait), soit au profit d'une tierce personne dénommée (chèque d'assignation), soit au porteur ; le paiement par inscription à un compte courant postal (chèque de virement) ; le paiement par inscription à un compte courant bancaire (chèque barré). En fait, l'usager du chèque postal peut en user de deux façons. Soit, il adresse le chèque au bureau de chèque pour exécution, soit, il le remet lui-même à un bénéficiaire.

Les différences fondamentales avec le chèque bancaire résident alors dans trois points. Le chèque postal ne donne pas lieu à protêt en cas de défaut ou d'insuffisance de provision au compte. Il n'est pas transmissible par voie d'endossement. Le chèque postal n'est payable qu'au bénéficiaire désigné par le tireur. La seule exception concerne le chèque postal barré qui est encaissé par un banquier pour le compte du bénéficiaire. Le troisième point concerne le délai de validité. Le chèque bancaire distingue délai de présentation (pendant lequel la provision doit être maintenue) et délai de prescription (au-delà duquel le titre cesse de valoir ordre pour le banquier). Le chèque postal quant à lui ne connaît qu'un délai unique, appelé délai de validité (qui joue le rôle des deux délais visés ci-dessus).

Il est sûr que chèque postal et chèque bancaire concourent au même but, qui est de réduire la circulation monétaire par le développement des règlements scripturaux. De nature tout à fait différente à sa naissance, le chèque postal voit sa législation évoluer et se rapprocher de celle du chèque bancaire²³⁹. Le chèque postal pouvait-il se passer d'offrir des commodités et des garanties analogues à celles du chèque bancaire ? On comprend que le chèque postal évolue dans un sens opposé à celui dicté par le législateur de 1918, mais en janvier de cette année-là, est-il possible de présenter le chèque postal sous la même forme que le chèque bancaire. Certes non, vu le nombre de détracteurs et le nombre de réticences au projet, mais on peut s'étonner du temps perdu en tergiversations pour arriver, en somme au même but.

²³⁹ Cf. note 268.

Le rôle monétaire des chèques postaux

Cet exposé serait incomplet si on ne rappelait pas également la place prise par le service des chèques postaux dans le mécanisme monétaire, notamment les relations entretenues des chèques postaux avec le Trésor et la Banque de France.

Chèques postaux et Trésor public

Il est utile de rappeler que les fonds des chèques postaux sont mis à la disposition du Trésor depuis la création du budget annexe des P et T en 1923²⁴⁰. Le service des chèques postaux joue alors le rôle de collecteur, et par ce moyen, le ministère des Finances « continue à favoriser l'afflux de l'argent vers ses caisses »²⁴¹. En fait, l'État est obligé de se procurer des fonds pour faire face à ses propres besoins et venir en aide à l'économie. Par le biais de trois institutions (Trésor, Chèques postaux, Caisse nationale d'épargne), l'État préfère favoriser le procédé de collecte directe plutôt que d'emprunter au système bancaire privé. Le Trésor se place comme intermédiaire entre les chèques postaux et l'État. Mais, le service des chèques postaux joue aussi pour le compte du Trésor le rôle de payeur, particulièrement lorsqu'il sert de canal pour le paiement des dépenses publiques et des traitements²⁴².

Ainsi, les dépôts aux CCP vont au Trésor à travers l'administration des Postes, par le canal de leur compte courant au Trésor. Qu'il s'agisse de débits ou de crédits, il s'ensuit une action monétaire, on a à faire à des règlements en monnaie postale. Lorsqu'un contribuable paie ses impôts par chèque ou virement postal, le Trésor encaisse une ressource qui ne transite pas par son compte à l'institut d'émission (Banque de France), et n'affecte donc pas sa liquidité. Le Trésor, dans ce cas, réduit dans ses propres écritures le montant de sa dette vis-à-vis des Postes, et crédite un compte de ressources budgétaires. L'opération est donc blanche au point de vue de la liquidité de la Trésorerie. En fait, une partie (égale au montant payé par le contribuable) de la monnaie postale en dépôt au Trésor se trouve annulée et transformée en une ressource définitive du budget. A l'inverse, si le Trésor règle par virement postal des dépenses publiques²⁴³, cette opération a pour effet de gonfler la monnaie postale dont le Trésor se reconnaît débiteur sans entraîner de charge à son compte courant à l'institut d'émission²⁴⁴. Ce procédé n'a aucune incidence sur la liquidité du Trésor vis-à-vis de la Banque de France²⁴⁵.

²⁴⁰ Les budgets annexes et les budgets autonomes ont avec le Trésor des relations pratiquement identiques. Ils supportent tous la même servitude : l'obligation de déposer leurs fonds au Trésor. Ils bénéficient tous du même privilège : la possibilité d'obtenir des concours financiers de l'État quasi automatiquement. Cité dans, François Bloch-Lainé et Pierre de Vogüé, *Le Trésor Public et le mouvement Général des Fonds*, Puf, 1960, p. 79.

²⁴¹ L'expression est de P. Diertelen, *Cahier d'Etudes et d'Informations* n° 56. Cité in *Les Chèques Postaux, 1918-1968. op. cit.*

²⁴² Surtout après 1945, quand l'État décide de payer ses fonctionnaires par le procédé exclusif des chèques postaux.

²⁴³ Le décret du 6 décembre 1918 autorise les comptables publics à ouvrir un compte chèque postal.

²⁴⁴ Cette démonstration est empruntée à François Bloch-Lainé et Pierre de Vogüé, *op. cit.*, p. 208.

²⁴⁵ On estime aujourd'hui que 20 % à 30 % des opérations financières publiques s'effectuent ainsi par la voie postale.

Chèques postaux et Banque de France

Relié au reste du système bancaire par son compte courant à la Banque de France, le Trésor doit permettre le passage entre ce système et la monnaie postale, de la monnaie qui circule dans ses propres dépôts. Or, à chaque passage de capitaux d'un circuit vers un autre, le Trésor enregistre une variation dans sa liquidité.

En pratique, les détenteurs de monnaie postale peuvent à tout moment demander la transformation de leurs avoirs aux CCP en billets en avoirs bancaires ou en devises étrangères. Lorsqu'un titulaire de compte postal demande le retrait d'un avoir postal en billets, le bureau de poste, s'il n'a pas la somme suffisante à sa disposition, doit se la procurer à la Banque de France. Celle-ci délivre la somme en échange d'un débit passé au compte du Trésor à la Banque. En contrepartie, chaque fois qu'une banque ou qu'un comptable du Trésor ne se trouve pas à proximité d'une succursale de la banque de France, c'est le bureau de poste qui approvisionne ou encaisse des billets rentrés dans leurs caisses.

Les chèques postaux sont d'avantages conçus comme un lieu de transit de la monnaie que comme un lieu où l'on conserve durablement les encaisses. En fait, dès que les avoirs aux CCP dépassent le montant auquel le public est attaché, on assiste à un mouvement de transformation de la monnaie postale en monnaie bancaire, ce mouvement met en jeu la liquidité du Trésor. Chaque fois qu'une banque vient déposer des billets ou porter une somme au compte d'un de ses déposants, elle voit le montant de son propre compte postal s'accroître. La banque se préoccupe de faire virer cet avoir postal qui ne lui rapporte rien, sur le compte de la Banque de France, celle-ci crédite alors le compte de la banque en question²⁴⁶.

Comme on le voit, c'est presque totalement par le canal du compte postal de la Banque de France que s'opère l'écoulement de la monnaie postale vers la monnaie bancaire, et ces règlements centralisés affectent de façon relativement massive la liquidité du Trésor.

En conclusion, on peut dire que par opposition à la situation des banques, le rôle des chèques postaux est limité. On est tenté de cantonner le service des chèques postaux à celui d'un mandataire, d'un gestionnaire ou encore d'un correspondant du Trésor, dont la gestion est étroitement réglementée. Il est vrai que le moteur demeure le trésor, et que corrélativement le ministre des Finances et le Gouvernement décident de la politique à suivre pour les chèques postaux. Les chèques postaux deviennent en réalité « un instrument au service de la politique et de la situation économique du pays »²⁴⁷.

²⁴⁶ Le mécanisme complet est entièrement décrit in *Le Trésor Public et le Mouvement Général des fonds*, op. cit., p. 213-215.

²⁴⁷ XX^e et XXI^e rapports du Conseil National du Crédit, cité dans, *Les Chèques Postaux*, 1918-1968, op. cit.

Bilan et perspective

Evolution quantitative

Au 31 décembre 1925, le nombre de comptes ouverts aux chèques postaux est de 258 535. Avec un indice de variation de 618 (base 100 en 1919, véritable première année de fonctionnement) et la multiplication par deux du nombre de ses comptes ouverts en l'espace de trois ans, les chèques postaux ont lieu de penser que le nouveau service est plutôt bien accueilli dans le public. Cette idée est confirmée par le nombre total des opérations qui s'élève à 59 806 195, alors que le montant total du mouvement de fonds approche les 180 milliards de francs et que l'avoir des titulaires au 31 décembre 1924 est supérieur à 1 250 millions²⁴⁸. Cependant, les chiffres avancés sont à prendre avec précaution et à pondérer.

D'une part, il faut prendre en compte le pourcentage que représente le nombre de comptes ouverts par les comptables publics (environ 10 %), et surtout la place qu'ils occupent dans l'évaluation du montant des avoirs. Leur part est évalué à un peu moins de la moitié de l'avoir total des titulaires au 31 décembre 1924²⁴⁹. En somme, les comptes ouverts par les comptables publics disposent d'avoirs importants, et cela n'est pas sans influencer sur leur nombre d'opération et le montant total du mouvement des fonds.

D'autre part, on remarque que l'avoir des titulaires de comptes au 31 décembre de chaque année augmente moins rapidement pour les comptes non publics que pour les comptes publics. Si on compare les indices (respectivement 197 et 416, base 100 en 1920) calculés pour l'année 1924, on s'aperçoit que le montant des avoirs augmentent deux fois plus rapidement pour les seconds que pour les premiers. Et, que le montant total des avoirs non publics n'augmente pas proportionnellement au nombre de comptes ouverts (indice 197 pour les avoirs et 286 pour le nombre de comptes, base 100 en 1920), alors que pour la même période l'indice des avoirs publics est très largement supérieur à celui du nombre de comptes ouverts (indice 416). Ces éléments confirment l'importance du poids des comptables publics au sein du service des chèques postaux.

Ventilation des opérations

Le nombre d'opérations de crédit et de débit approche les 60 millions. Le nombre total des opérations de crédit pour l'année 1925 s'élève à 46 914 662 et à 12 891 533 pour le montant total des opérations de débit²⁵⁰.

Pour les opérations de crédit, pour l'année 1925, le nombre total des versements (hors virements) est de 41 002 440 pour un montant total de plus de 35 milliards (soit une moyenne des versements d'un montant de 850 francs).

²⁴⁸ A.N., F 90 bis, 5707, statistiques de 1918 à 1937.

²⁴⁹ L'année 1925 ne peut être prise en référence car elle comptabilise les avoirs accumulés depuis le milieu de l'année par les comptables publics, ceux-ci attendent un décret qui doit réduire la taxe des chèques tirés par les comptables supérieurs du Trésor.

²⁵⁰ Signalons que les opérations des virements-recettes et des virements-dépenses sont comptabilisées deux fois.

Pour la même période, le nombre de virements s'élève à 5 912 222 pour un montant supérieur à 60 milliards (soit une moyenne des virements d'un montant de 10 000 francs). Avec sept fois moins d'opérations, les virements totalisent pratiquement deux fois plus de recettes. Ce qui étonne, c'est la multiplication des petites opérations de versements (en numéraire ou en mandat de versement) et une utilisation peu soutenue du virement (en nombre).

Pour les opérations de débit, le nombre d'opérations est beaucoup moins élevé. On a 6 972 839 opérations (hors virements) pour un montant de plus de 23 milliards. Ce dernier chiffre se compose pour plus la moitié (12 milliards) de paiement en espèce (mandat de paiement). On remarque que les opérations de débits (hors virements, le montant moyen des virements reste le même) sont moins nombreuses que les opérations de crédit, mais qu'elles sont plus élevées (en moyenne 3 285 francs par opérations).

On a, en somme, un flux important de versements (crédits) dont chaque montant est peu élevé (en exemple : les dépôts réguliers des commerçants), et un flux de paiements (débits) dont chaque montant est élevé (en exemple : les mêmes commerçants qui font des virements sur leurs comptes bancaires). Ce cycle confirme l'idée que le service des chèques postaux est essentiellement un lieu où transitent des fonds, mais qui s'efforce également de développer les règlements scripturaux par l'intermédiaire des virements. De toutes ces données, on peut également dégager d'autres enseignements comme la vitesse de circulation monétaire aux chèques postaux et leur place dans la diffusion de la monnaie scripturale en France.

²⁵¹ In Michèle Saint-Marc, *Histoire Monétaire de la France, 1800-1980*, op. cit.

²⁵² La Banque de France voit également le montant de ses dépôts à vue ne pas augmenter et même diminuer si on suit les chiffres donnés par Michèle Saint-Marc pour la même période : 3,3 milliards en 1920 (soit 11,7 %) ; 2,3 milliard en 1925 (soit 5,1 %) ; et 12,6 milliards en 1930 (13,6 %). A noter que ce n'est qu'à partir de 1946 que les CCP représentent plus de 10 % du total des dépôts à vue des particuliers (15,4 % en 1950 et 20 % en 1960).

²⁵³ Principalement les quatre grandes banques de dépôts : Crédit Lyonnais, Société Générale, Comptoir National d'Escompte et Crédit Industriel et Commercial.

Diffusion de la monnaie scripturale et vitesse de circulation monétaire.

En ce qui concerne la part des chèques postaux dans l'ensemble des dépôts à vue des particuliers, elle est relativement faible. Michèle Saint-Marc a estimé à 30 milliards la somme des dépôts à vue en 1921, et 0,5 milliards la part des chèques postaux, soit 1,66 % du total²⁵¹. En 1925, le montant total des dépôts à vue des particuliers est de 45 milliards, et de 0,8 milliards pour les CCP, soit 1,77 % du total. Alors que le total des dépôts à vue a augmenté de 15 milliards, les CCP voient leur part n'augmenter que de 300 millions. Dans un contexte propice à l'augmentation de la monnaie scripturale, les CCP ne réussissent pas à se développer en proportion de l'évolution de la monnaie scripturale. Cette faible évolution, qui n'est pas propre aux chèques postaux²⁵² s'explique par la large place prise par les banques commerciales²⁵³. De 1920 à 1930, ce sont elles qui totalisent la plus grande part des dépôts à vue. De 24,9 milliards en 1920 à 77,5 milliards en 1930, les banques commerciales drainaient, en fait, de 80 à 90 % du montant total des dépôts à vue.

La vitesse de circulation de la monnaie, pour reprendre l'expression de Pierre Berger²⁵⁴, est le *nombre de transferts entre patrimoine effectués dans l'unité de temps*. Ce qui signifie que si la vitesse augmente, la masse disponible augmente elle-même. Dans le cas des chèques postaux la vitesse de circulation (c'est-à-dire des virements) a été calculée par le montant des virements-débets (en millions de francs) sur la moyenne journalière des avoirs (en millions de francs). La vitesse de circulation de la monnaie scripturale postale se situe autour de 2,6 pour l'année 1918, et à 31,2 et 30,3 pour les années 1920 et 1924²⁵⁵. La baisse de la vitesse de circulation signifie donc que proportionnellement la masse disponible diminue. Mais, cette baisse peut-être interprétée aussi comme une augmentation plus rapide des avoirs que des mouvements de fonds, et d'une plus stabilité des dépôts.

En ce qui concerne la valeur des avoirs d'après leur pouvoir d'achat, on peut dire qu'elle suit une progression constante dans le temps²⁵⁶, de 109 en 1919, elle passe à 329 en 1924. On remarque que la valeur nominale des avoirs (au 31 décembre de chaque année et en millions de francs) augmente rapidement avec un indice de 1 141 en 1926 (base 100 en 1919). Ce qui explique la progression du chiffre des valeurs des avoirs d'après leur pouvoir d'achat. Ce chiffre nous donne, en fait, la valeur réelle des avoirs²⁵⁷.

C'est dans ce début de XX^e siècle où toute idée d'ingérence de l'État dans l'économie paraît mal venue et réfutée, que l'idée de création d'un service de chèques postaux fait son chemin. Les opposants à un tel projet se révèlent alors fort nombreux. Banquiers, économistes, hommes d'affaires et hommes politiques sont relayés dans leur négation de voir un tel projet aboutir par diverses associations et chambres de commerce. Attachés à une idéologie libérale, ces personnes et ces institutions, sont peu enclines à voir l'État s'ingérer dans l'économie, et se défendent contre toutes formes d'interventionnisme de l'État. Les formations gouvernementales se multiplient à un rythme élevé. Les projets succèdent alors à d'autres projets, on reprend des idées dans des projets antérieurs et on reformule les articles. Chaque nouveau ministre repense le dossier et s'interdit de reprendre celui de son prédécesseur. Bref, le projet avance à petits pas et ne semble pas soulever un enthousiasme particulier. Il faut compter alors la pugnacité de certains hommes politiques (Chastenet, Amiard, Clémentel) pour vanter les bienfaits du chèque postal. Ces hommes sont attachés à développer et à moderniser la France, et, en particulier, à tout ce qui relève du service public. Radical, radical-socialiste ou socialiste, ils sont soucieux d'équité et de morale, de partage et d'épargne des plus pauvres. Il faut compter aussi sur les différents directeurs de service des Postes et Télégraphes (Bizet, Herman, Jacotey), qui, par leur position, sont autant de liens entre chaque nouveau ministre ou secrétaire d'État des Postes et Télégraphes. Hauts

²⁵⁴ Cité in Jean Bouvier, *Initiation au vocabulaire et aux mécanismes économiques et contemporains*, op. cit., p. 111.

²⁵⁵ La vitesse de circulation de la monnaie scripturale postale s'est longtemps située autour de 30, sauf après 1960 où elle régresse pour se situer à 22,6 en 1966. Cité dans, *Documents relatifs au service des chèques postaux*, 1954, p. 56, annexe 21. A.N., F 90 bis, 5700.

²⁵⁶ Ces résultats sont à prendre avec précaution du fait des pondérations par le prix de détail avec comme base 100 en 1914. Ils ont été obtenus en multipliant la valeur nominale des avoirs par l'indice de la valeur du franc (prix de détail) que divise 100. *Ibid.*, p. 53.

²⁵⁷ Distinction entre valeur nominale et valeur réelle, la différence est fonction de la variation des prix.

fonctionnaires de l'État, leur influence et leur travail ne sont pas à négliger. Mais, les préoccupations sont ailleurs. Il y a la guerre et toutes ses atrocités qui se dessinent à l'Horizon. Et, c'est paradoxalement pendant celle-ci que l'on pense de plus en plus à un service des chèques postaux. Ce renversement s'explique par le fait que la guerre va multiplier les problèmes économiques et financiers. La masse toujours plus importante de billets émis, l'inflation fiduciaire qui en découle, révèlent les carences du système bancaire privé. On imagine alors qu'il faut développer la structure bancaire public. C'est ainsi, pour reprendre l'expression de Jean Bouvier, que les chèques postaux sont nés à chaud sous la pression des besoins²⁵⁸. En d'autre terme, la Première Guerre mondiale a accéléré la création des chèques postaux. Après le temps perdu et les tergiversations de toutes sortes et dans tous les domaines, il a fallu faire au plus vite. La naissance des chèques postaux coïncident donc avec l'interventionnisme bancaire de l'État. Vulgariser la pratique du chèque et étendre son utilisation à toutes les couches sociales de la nation devient le rôle du chèque postal. Pourtant, le service des chèques postaux souffre à sa naissance de malformations. Pris entre un cadre juridique peu approprié à sa mission et les difficultés financières de l'État, les chèques postaux débutent difficilement. On est même tenté de dire que face au contexte peu favorable auquel ils ont à faire, les chèques postaux s'en sortent plutôt bien. Il est vrai que les difficultés apparaissent tout de suite, les moyens en personnels, en matériels et en structure sont déficients. Plus encore, c'est le peu d'autonomie de gestion qui paralyse le service. A partir de 1923, l'apparition du budget annexe laisse peu d'espoir aux CCP de contrôler entièrement leur politique financière. Les liens tissés avec le Trésor, la rémunération peu avantageuse que cela entraîne des dépôts des chèques postaux, amenuisent d'autant plus la liberté de gestion de ceux-ci. Comment imaginer qu'une banque de dépôts ne puisse pas contrôler et gérer la totalité de ses fonds ? Comment dans ce cas répondre aux besoins ? Comment répondre à l'attente des Français qui autant en zone urbaine (même plus) qu'en zone rurale, sont demandeurs d'un tel service ?

C'est pourtant dans ce cadre que le nombre de comptes se multiplie par plus de six ans dans l'espace de sept années de fonctionnement. Sans se perdre en conjecture, on peut penser que ce chiffre aurait été beaucoup plus élevé si les moyens avaient été à la hauteur des ambitions. Quoi qu'il en soit et malgré les difficultés soulignées, les chèques postaux s'incrustent dans le paysage bancaire français et cela au grand dam des banques. Les barrières artificielles élevées entre la Poste et la Banque par la loi de 1918, n'ont pu résister à la pression des nécessités économiques. Le vrai développement vient après la Seconde Guerre mondiale : 2 157 525 comptes en 1946. La potentialité de croissance du service des chèques postaux ne s'arrête pas là. Aujourd'hui, les chèques postaux

²⁵⁸ *In Histoire Economique et Sociale de la France*, tome IV, second volume, op. cit., p. 704.

Une autre banque : histoire des CCP au XX^e siècle

concentrent plus de 9 millions de comptes et 188 milliards de francs d'avoir en en dépôt. Le législateur de la loi de janvier 1918 croyait-il si bien faire ? Que dire de Gabriel Timory qui dans *L'Œuvre*, de novembre 1918, écrivait un article intitulé : « *Le chèque postal deviendra l'échec postal...* »



Seconde Partie

*Monographie du centre
de chèques postaux de Paris :
1945-1968*

Alex Antiste

L'établissement d'un grand centre de chèques postaux

Une forte expansion après 1945

Après la Seconde Guerre mondiale, les chèques postaux prirent une extension considérable, en particulier en ce qui concerne le nombre des titulaires. La première raison de ce succès réside dans l'évolution du chèque postal et son assimilation progressive au chèque bancaire. La conception restrictive du chèque postal voulue au départ par les pouvoirs publics n'a en effet pas résisté à la pression des faits, et, rapidement, le législateur a dû élargir le service à d'autres opérations comme l'encaissement de valeurs et de chèques bancaires ou les retraits télégraphiques²⁵⁹. La loi du 22 octobre 1940²⁶⁰ contribua ensuite grandement à l'essor des comptes chèques postaux car elle imposa le règlement par chèque ou virement de tous les salaires ou loyers dépassant 3 000 francs, et obligea tous les organismes affiliés au registre du commerce à ouvrir un CCP à défaut de compte bancaire. Finalement, lorsque les centres de chèques postaux furent affiliés aux chambres de compensation en 1941, le chèque postal fut traité comme un chèque ordinaire. A cet égard, la loi du 28 novembre 1955²⁶¹ ne fit qu'entériner l'assimilation du chèque postal au chèque bancaire qui existait déjà dans les faits.

Ensuite, la croissance des chèques postaux a également été facilitée par l'organisation judicieuse de l'appareil administratif du service sur le territoire français et par l'efficacité des méthodes de travail à l'intérieur de chacun des centres. En effet, dans le système français des chèques postaux, la gestion des comptes a été confiée à des organismes spécialisés²⁶² initialement appelés « bureaux de chèques postaux » puis « centres de chèques postaux » à partir de décembre 1942. Au total dix-huit centres furent répartis sur tout l'espace français métropolitain, dans chacune des capitales régionales, sauf Amiens, Besançon, Caen et Poitiers. L'étendue du territoire français n'a pas permis, comme en Belgique ou au Danemark, le groupement en un centre unique de tous les comptes courants postaux²⁶³. Une telle centralisation de la comptabilité aurait sûrement permis de satisfaire encore mieux l'objectif principal de rapidité donné à cette institution, dans la mesure où l'inscription au crédit du

²⁵⁹ Francis Boucheron, *Les débuts du chèque postal français*, op. cit.

²⁶⁰ Jean-Marc Muller, « Les chèques postaux durant la Seconde Guerre mondiale », mémoire de maîtrise sous la direction de Michel Margairaz, Paris 8, p. 34.

²⁶¹ *Ibid.*, p. 4.

²⁶² *Encyclopédie des postes, télégraphes et téléphones*, tome 1 Rombaldi, 1957, p. 34.

²⁶³ Mitanchez, compte rendu de la Conférence intitulée « Présentation générale de l'exploitation des chèques postaux », p. 4.

compte du bénéficiaire aurait pu être effectuée le jour même du débit au compte du tireur du chèque. En fait, comme l'Allemagne et l'Italie, autres pays étendus par la superficie et handicapés par des difficultés de communication, la France a dû décentraliser son service de chèques postaux dans les centres régionaux. Elle a cependant heureusement évité l'organisation complètement décentralisée adoptée dans un premier temps par les Pays-Bas. Ce système qui consistait à confier la tenue des comptes aux multiples bureaux de poste installés dans toutes les communes du pays s'est en effet révélé désastreux et a dû être rapidement abandonné. Finalement, le choix français d'une organisation concentrant les comptes dans des organismes spécifiques, peu nombreux et bien répartis a permis une meilleure qualité de service et un moindre coût de fonctionnement²⁶⁴. Par ailleurs, de tels centres se prêtaient très bien à l'application des méthodes modernes d'organisation du travail²⁶⁵. En effet, le perfectionnement et l'amélioration des méthodes de travail du service a commencé à la fin des années 1920. Auparavant, les comptes étaient tenus manuellement par des opératrices travaillant avec des porte-plume suivant les pratiques courantes du début du siècle. Mais à partir de 1927, l'administration a progressivement mis en place et perfectionné une organisation mécanisée sur la base de machines comptables à plusieurs compteurs²⁶⁶. Et, grâce à cette application très poussée de la mécanographie que les réclamations sont devenues extrêmement rares et que le service français des chèques postaux a fini par obtenir la faveur du public. Il a d'ailleurs obtenu en 1938 le « Diplôme du Mouton Reconnaissant »²⁶⁷, décerné avant la guerre par la Ligue du Public, au nom des contribuables, au service jugé le plus méritant par les commodités offerte à ses usagers et pour la régularité de son fonctionnement.

Ainsi, bénéficiant de nouvelles lois favorables à son épanouissement et de perfectionnements techniques, le service français des chèques postaux a progressivement acquis une place incontournable dans le paysage bancaire français en réussissant à démocratiser l'usage de la monnaie scripturale, et accompli ainsi sa mission initiale. Il a par ailleurs largement rattrapé son retard et obtient ainsi, en 1948, respectivement quatre fois et cinq fois plus de comptes que les services belges et néerlandais, ses rivaux pourtant les plus importants alors en Europe²⁶⁸. Avec 2 157 525 comptes ouverts en 1946, le service français des chèques postaux était pourtant loin d'avoir atteint son apogée puisqu'en vingt ans, de 1945 à 1965, il poursuivit son effort en triplant le nombre de ses comptes en exercice²⁶⁹. A Paris, le trafic explosa véritablement après 1945. Il est intéressant de voir comment fonctionner le plus grand centre français de chèques postaux.

²⁶⁴ Cf. note 53.

²⁶⁵ *Ibid.* p. 314.

²⁶⁶ A.N., F90/10, Introduction.

²⁶⁷ Jacques Bouchacourt, *Aspects économiques et financier des chèques postaux*, *op. cit.*

²⁶⁸ *Ibid.* (France : 26822665 comptes contre 629485 et 503989 pour les services belges et néerlandais).

²⁶⁹ Tableau dans *Poste et Télécommunication*, novembre 1966, p. 10.

Le gigantisme du centre de chèques postaux de Paris

La démesure d'un tel organisme s'apprécie certes par l'importance de son trafic et de ses effectifs. Mais cette réalité des chiffres, seule, serait trop abstraite sans une étude préalable du fonctionnement matériel et du rôle concret accompli quotidiennement par le centre.

L'industrie des chèques

L'extrait du compte journalier : clé du système

A la différence des banques qui font généralement tenir les comptes de leur client d'une part dans les succursales et les agences ouvertes au public et d'autre part, au siège central qui tient *a posteriori* la situation des comptes, le service des chèques postaux confie la gestion des comptes courants à des organismes spécialisés. Ce système comporte un inconvénient pour l'usager dans la mesure où il n'a pas la possibilité de s'adresser personnellement au guichet de l'établissement teneur en cas de doute sur la situation de son compte. Par conséquent, les renseignements envoyés par écrit au titulaire d'un compte postal doivent être aussi fréquents que possible. C'est justement pour répondre à cette nécessité qu'un décret de novembre 1928 a prescrit de joindre aux avis de débit et de crédit adressés aux titulaires, un relevé journalier indiquant le nouvel avoir²⁷⁰. Cet extrait de compte journalier garantit le bon fonctionnement du service. D'ailleurs on peut résumer le rôle d'un centre de chèques postaux à l'inscription au crédit et au débit des comptes des diverses opérations les concernant et à l'envoi, chaque soir, aux titulaires des comptes ayant travaillé dans la journée, de ce relevé des opérations effectuées²⁷¹.

Pour que les centres de chèques postaux accomplissent cette mission de la manière la plus efficace possible, la mécanographie (c'est-à-dire l'emploi de machines ou de dispositifs mécaniques pour les opérations logiques de calculs, tris et classements effectués sur les documents administratifs, comptables ou commerciaux), s'est révélée particulièrement adaptée. En effet, les opérations d'un centre de chèques postaux se caractérisent justement par le grand nombre de documents manipulés et la simplicité des calculs dans la mesure où aucun décompte complexe ni calcul d'intérêt n'est effectué²⁷². Cette méthode mécanographique que l'on retrouve d'ailleurs à l'époque dans la plupart des banques et des grandes administrations comptables, se signale notamment dans ce centre par l'utilisation de nombreuses machines comptables, munies de compteurs enregistreurs qui permettent d'obtenir directement l'extrait de compte²⁷³. De 1945 à 1968, aucune amélioration n'a modifié en profondeur ce système mécanisé, installé dans les différents centres à partir de 1927. Les premiers systèmes électroniques qui ont été essayés dans le centre de Rouen dès 1961 ne sont effectivement apparus à Paris qu'au début des années 1970²⁷⁴.

²⁷⁰ Conférence de Mitanchez, *op. cit.*, p. 7.

²⁷¹ Jacques Bouchacourt, *Aspects économiques et financiers des chèques postaux*, *op. cit.*, p. 31.

²⁷² *Ibid.*, p. 32.

²⁷³ *Ibid.*, p. 32.

²⁷⁴ Conférence de Mitanchez, *op. cit.*, p. 10-14.

Le déroulement quotidien des opérations

Un principe simple guide le fonctionnement quotidien de Paris-Chèques²⁷⁵. Il impose la satisfaction de la règle idéale suivante : « Tout ordre posté par l'usager au jour J doit être exécuté au centre au jour J+1 et notifié au destinataire au jour J+2 »²⁷⁶. pour atteindre cet objectif, le centre dispose, dans une immense salle en sous-sol, d'un service dit « de l'Arrivée »²⁷⁷ où tous les mandats, les chèques et les enveloppes de correspondance diverses sont reçus, ouverts et triés pendant la nuit. Timbrés à date à l'aide de machines à grand rendement, les titres parvenus au centre au cours de la nuit sont triés par numéro de compte et dirigés sur les services chargés de la tenue des comptes, où ils doivent être traités dans la journée. Dans ces services appelés également « Salle de Travail », les opérations de débit sont effectuées le matin et celles de crédit l'après-midi. Dans le même temps s'effectuent dans les services annexes, l'ouverture des comptes, l'impression des carnets de chèques et le microfilmage des documents de service.

La pression du trafic

L'importance du centre de chèques postaux de Paris fut, dès la création du service, sans commune mesure avec celle des autres centres de province. Or, cette prééminence du centre parisien n'a cessé de s'accroître par la suite. Ainsi, il gérait déjà à lui seul 28 % de tous les comptes postaux français en 1938, et cette proportion est passée à 36 % en 1966²⁷⁸. La suprématie de Paris-Chèques par rapport aux autres centres de province est vraiment écrasante. On constate par exemple qu'avec 2 millions de comptes contre 601 200 et 100 000, il gère en 1964, 3,7 et vingt fois plus de comptes que Lyon-Chèques et Châlons-Chèques, respectivement le plus grand et le plus petit des centres de province²⁷⁹. L'accentuation de la domination économique de la capitale française sur le reste du territoire national est en partie responsable de cette expansion plus rapide du trafic dans le centre parisien. Ainsi, de 1946 à 1966, le nombre de comptes a presque quadruplé, et le nombre d'opérations effectuées a lui, été multiplié par 4,5. Cette augmentation un peu plus rapide du nombre d'opérations par rapport à celle du nombre de comptes s'explique en fait par l'élévation progressive de l'activité moyenne par compte sur la période.

Pour répondre à cette augmentation vertigineuse du trafic, le centre de chèques postaux de Paris n'a cessé de s'agrandir physiquement. À la création du service, en 1918, il avait été installé au 6^e étage de la Maison des Cuisiniers, rue Saint-Roch à Paris²⁸⁰. Très vite, le service fut envahi par les archives et fut transféré en 1923 sous les combles du dernier étage de la Recette Principale des Postes, rue du Louvre. En 1935, le service déménagea de nouveau pour s'installer cette fois dans un immeuble neuf de 24 500 m² de surface utile²⁸¹, conçu à cet effet à l'angle de la rue d'Alleray, Bourseul et des Favorites, dans le XV^e arrondissement de Paris²⁸².

²⁷⁵ *Paris chèques*, plaquette réalisée en 1967 par le Service des relations extérieures du ministère des Postes et Télécommunications, en collaboration avec le Service de documentation économique.

²⁷⁶ *Ibid.*

²⁷⁷ *Ibid.*

²⁷⁸ *Revue de PTT*, « Où en est la mécanisation des services financiers », Juillet-Août 1964, p. 64.

²⁷⁹ *Ibid.*

²⁸⁰ Témoignage de Jean-Charles Peyronnet, un pionnier du centre de chèques postaux de Paris, dans « Les chèques postaux ont 50 ans », *Postes et Télécommunications*, n°145, janvier 1968, p. 5.

²⁸¹ A.N., cote F90 21100 « Visite à la direction des centres régionaux », 7 juin 1966.

²⁸² M. Parigot « Extension du centre de chèques postaux de Paris », *Revue des PTT*, septembre octobre 1961 p. 24.

Le centre de chèques postaux d'Alleray (Paris 15^e)

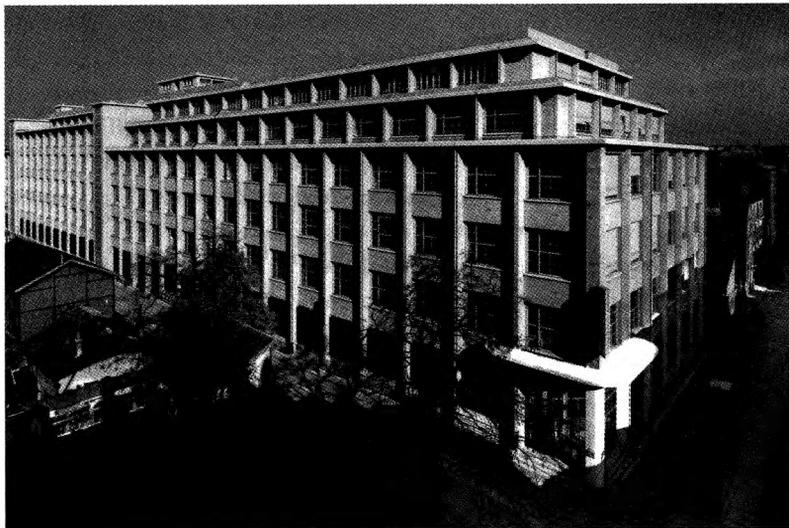


Illustration : Musée de La Poste (Photo Albin Salaun)

Construit tout en béton armé par Michel Roux-Spitz, l'un des maîtres de l'architecture contemporaine de l'époque, ce nouveau centre se caractérise par son aspect fonctionnel. « Dans ses études, l'architecte s'est en effet inspiré uniquement du désir de fournir à l'administration, qui le lui demandait, un outil de travail parfaitement adapté à sa fonction. Ainsi, c'est la nécessité primordiale d'obtenir mécaniquement des liaisons simples et rapides et de réduire au minimum les allées et venues des employées qui a dicté la composition du plan et la disposition de l'ossature »²⁸³. Cependant, malgré la surélévation partielle du 6^e étage de l'immeuble en 1958, ce bâtiment n'a pas pu à lui seul assurer très longtemps le développement du centre. Ainsi, en 1965, trente ans après l'inauguration du nouvel immeuble, Paris-Chèques éclata en sept centres répartis dans trois immeubles parisiens différents :

-Paris-Favorites, ou Paris Bourseul, au même endroit.

-Paris-Montparnasse, dans un nouvel immeuble de 30 000 m² de surface utile²⁸⁴, situé au 40 boulevard de Vaugirard, dans le XV^e arrondissement de Paris.

-Paris Italie, dans un immeuble de 4 500 m² de surface utile²⁸⁵, situé avenue de Choisy, dans le XIII^e arrondissement.

Les conséquences de l'explosion du trafic ne furent cependant pas seulement matérielles et physiques, mais aussi et surtout humaines. En effet,

²⁸³ *Paris-Favorites Architecture*, Exposition réalisée en 1997 par la DCFP (Direction des centres financiers de Paris), au centre financier de Paris-Favorites, dans le couloir coté Direction, au 1^{er} étage, tableau 1.

²⁸⁴ A.N., F90, 21100.

²⁸⁵ *Ibid.*

malgré les restrictions budgétaires, l'administration réussit tout de même à exiger des effectifs à peu près nécessaires à l'écoulement du trafic. Les effectifs, après avoir fortement augmenté juste après la Seconde Guerre mondiale (+ 72,5 % entre 1945 et 1950) ont continué ensuite leur progression presque parallèle à celle du trafic, pour finalement se trouver en 1966 pratiquement six fois plus nombreux qu'en 1945. Mais à eux seuls, ces chiffres ne suffisent pas à rendre compte du gigantisme et de la foule de Paris-Chèques. Il faut laisser la parole à celles et ceux qui ont travaillé dans ce centre pendant ces années. Françoise Cordeau²⁸⁶, alors secrétaire du centre se souvient : « Dans les années 1960, Paris-Chèques était reconnu comme le lieu de travail ayant la plus grande concentration de personnel féminin en Europe ! ». A cet égard, tous les témoignages recueillis auprès des anciens postiers du centre sont unanimes. Ainsi, nombreuses sont les allusions à « la foule » de Paris-Chèques, qualifié par ailleurs de « ruche énorme » ou d'« usine immense ». Les photos des salles de travail fournies en annexe ainsi que celle de la station de métro Vaugirard à une heure de prise de service sont à ce sujet très révélatrice²⁸⁷. M et Mme Montcharmont se souviennent de l'importance de cette foule à l'heure des prises et des fins de service : « Le passant des rues d'Alleray et des Favorites, lorsque les agents sortis du métro Vaugirard en un flot continu gagnaient la rue Bourseul, avaient bien du mal à couper le courant montant. Il en était de même à la sortie, dans l'autre sens ».

Biographie collective du personnel de Paris-chèques

Petits fonctionnaires au féminin

La croissance des effectifs du centre de chèques postaux de Paris, entre 1945 et 1968 s'inscrit en fait dans un mouvement général caractérisé par la « tertiarisation » de l'économie française. En effet, alors que la population active est restée relativement stable sur cette période, le nombre des actifs du secteur tertiaire a fortement augmenté. Les employés et les employés de bureau sont en partie responsables de cette progression puisque leur part respective est passée de 10,8 et 8,5 en 1954 à 14,7 et 11,6 % en 1968. Si le personnel de Paris-Chèques est si bien représentatif du monde tertiaire alors en pleine expansion, c'est aussi et surtout parce qu'il est composé pour l'essentiel de jeunes femmes. Les hommes y occupent ainsi tous les postes d'encadrement et ne sont présents en nombre que dans un seul service d'exécution : celui de l'Arrivée. Mais le personnel d'exécution chargé de la tenue des comptes est lui exclusivement

²⁸⁶ Témoignage daté du 20 janvier 1998, recueilli par la DCFP suite à l'appel paru dans le magazine Jourpost de janvier 1998.

²⁸⁷ Cf. illustrations du mémoire de maîtrise.

féminin. En 1962, la part des femmes parmi l'ensemble des employés de bureau et de commerce atteint 58,8 %²⁸⁸. Cette catégorie sociale professionnelle (CSP) est alors la seule avec les personnels de service qui compte plus de femmes que d'hommes.

Les recensements effectués dans ce département de 1906 à 1962 sont à cet égard très significatifs. Il montre ainsi que la tertiarisation de la population active féminine, commencée dans la Seine dès le début du siècle, s'est prolongée et accentuée après 1945. Ainsi, en 1962, la part des employées y atteint 35 % du nombre total des actives, contre à peine 25 % pour les ouvrières.

²⁸⁸ Dominique Borne, *Histoire de la Société Française depuis 1945*, A. Colin, Paris, 1988.

²⁸⁹ Roger Grégoire, *La fonction publique, op. cit.*, p. 13.

²⁹⁰ A.N., F 90, 21134, note sur la répartition des emplois des PTT (selon les effectifs du 1^{er} janvier 1950.).

²⁹¹ Depuis l'adoption du statut, les fonctionnaires ont été répartis en 4 catégories hiérarchiques :

- la catégorie A pour les agents assurant des tâches d'encadrement recrutés au niveau de la licence.

- la catégorie B pour les agents dont le niveau de responsabilité est plus difficile à évaluer, niveau bac.

- la catégorie C pour les agents d'exécution recrutés au niveau BEPC

- la catégorie D, pour les préposés, ouvriers et personnels d'entretiens (niveau certificat d'études)

²⁹² Yvonne Mathé, *La longue marche d'une auxiliaire des Impôts*, CHEFF, ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, 1998, coll. Mémoires, p. 33.

²⁹³ Crozier, Grémion, Mandelbaum, *Le personnel des Caisses d'allocation familiale, enquête d'exploration sur les travailleurs sociaux*, effectués à la demande de l'Union des CAF au Centre de sociologie des organisations, CNRS, en 1968, Paris, Hachette, p. 7.

²⁹⁴ Guy Thuillier, *Les femmes dans l'administration depuis 1900*, PUF, Coll. Politique d'aujourd'hui, Paris 1988, p. 85.

Au nombre de 194 000, sans compter les 39 000 auxiliaires, les postiers représentaient à eux seuls 22 % des fonctionnaires français en 1905²⁸⁹. Loin d'être les plus nombreux à l'intérieur de cette grande administration, les agents des centres de chèques postaux représentaient tout de même 13,2 % de postiers français à cette même date²⁹⁰, contre 37,1 % pour les agents des services postaux et 39,6 % pour ceux du téléphone et du télégraphe.

Essentiellement féminin le personnel du centre de chèques postaux de Paris se caractérise également par l'écrasante majorité des services d'exécution. En fait, comme la grande majorité de leurs collègues du téléphone, de la Caisse nationale d'épargne ou des bureaux de poste, ces employées appartiennent aux catégories de personnel B et C²⁹¹ de la fonction publique qui abritent justement la grande majorité du personnel postier. Cette situation s'étend d'ailleurs à l'ensemble de la fonction publique française. Les agents d'exécution représentent ainsi en 1950 la moitié des fonctionnaires français. Quant au personnel féminin d'exécution, il est dominant dans de nombreuses autres administrations. C'est ainsi le cas dans les régies financières comme le Trésor²⁹² par exemple ou dans les administrations sociales comme les Caisses d'allocation familiale²⁹³. Si l'on considère l'ensemble de la fonction publique féminine, on s'aperçoit que les catégories B, C et D sont de loin, celles où la part des femmes est la plus importante. En effet, malgré l'importance des enseignantes, la proportion de femmes dans la catégorie A ne dépassait pas 21 % en 1956 et 31% en 1968. A l'inverse, dans les catégories B et C, la proportion des femmes était respectivement de 53,9 et 36 % en 1956 et 58 et 39 % en 1968²⁹⁴. Après celle de l'Éducation nationale, la féminisation des PTT est alors l'une des plus massives.

Les CCP féminisés : salle des comptes courants à Paris chèques postaux (1964)

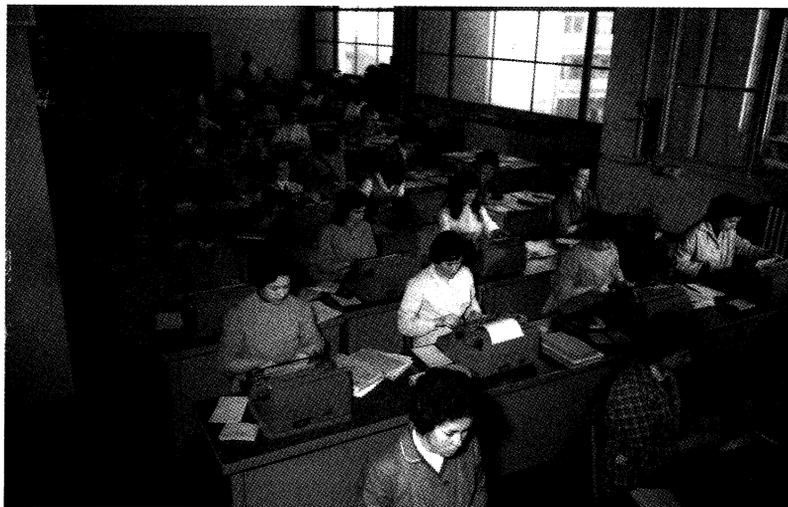


Illustration : Musée de La Poste de Paris

Davantage respectueuses de l'ordre et de la discipline, pour des raisons culturelles et d'éducation, elles accomplissent avec soumission les tâches qu'on leur confie, qui sont d'ailleurs souvent les moins considérées, comme la dactylographie. C'est la raison pour laquelle les femmes ont été recrutées en nombre dans les nouveaux centres de chèques postaux où l'essentiel des tâches consiste en un travail monotone de mécanographie. Intégrées rapidement dans les autres services extérieurs de l'administration des Postes, comme les grands centraux du télégraphe puis du téléphone et dans les bureaux de la Caisse nationale d'épargne, créée en 1881 et intégralement féminisée dès la fin du XIX^e siècle²⁹⁵, les femmes prirent une place de plus en plus importante. Elles étaient déjà 6 500 en 1900 et 24 383 en 1920²⁹⁶.

Parallèlement, leur statut évolua également. Les premières n'étaient que des auxiliaires mal payées et placées hors jeu de l'avancement. Par la suite, les dames employées furent recrutées par un concours dans les années 1900. Enfin, elles obtinrent un salaire égal à celui de leurs collègues masculins²⁹⁷. Mais la spécificité d'un corps uniquement féminin perdurera encore longtemps. Ainsi, l'appellation dame employée fut remplacée par celle de commis féminin, en 1943, puis par celle de commis nouvelle formule et enfin celle d'agent d'exploitation, commune au deux sexes²⁹⁸. Mais qui sont vraiment ces postières ? Quelles sont leurs origines ? Issues le plus souvent de la petite bourgeoisie, les candidates des premiers concours de dames employées dans les années

²⁹⁵ Delphine Gardey, *Un monde en mutation, les employés de bureau en France 1890-1936, Féminisation, mécanisation, rationalisation*, op. cit.

²⁹⁶ *Ibid.*

²⁹⁷ Madeleine Vignes, *Le journal des Dames des PTT*, op. cit, p. 54.

²⁹⁸ *Ibid.*, p. 55.

1900 étaient, selon C. Charles²⁹⁹, dans la nécessité de travailler faute de dot et de la possibilité de poursuivre des études plus longtemps. Mais d'où venaient les postières recrutées après 1945 ?

Postières à Paris-Chèques : le résultat d'un déterminisme économique, social et géographique.

Les origines du personnel en 1954

Les origines géographiques

Point de départ de son étude sociologique sur les employés, l'enquête de Michel Crozier, réalisée d'avril à juillet 1954, a en effet justement pour cadre le centre de chèques postaux de Paris. Elle a ainsi permis de disposer de statistiques précises sur les origines de ce personnel d'exécution entièrement féminin. Au moment de l'étude, les effectifs du centre s'élevaient à 4 000 personnes³⁰⁰. Parmi eux, 500 avaient un rôle d'encadrement subalterne. Il s'agissait des inspecteurs du cadre A et des surveillantes du cadre B. Les 350 autres, soit plus de 87,5 % du total, accomplissaient des tâches d'exécution. Mais ils appartiennent à trois catégories différentes du personnel. Le groupe majoritaire (70 % du personnel d'exécution du centre³⁰¹) est constitué par les agents d'exploitation, du cadre C de la fonction publique. Les contrôleurs, qui appartiennent eux, au cadre B, représentent 20 %³⁰² de ce personnel d'exécution. Et les 10 % restant sont des auxiliaires³⁰³. En fait, l'enquête sociologique n'a pas porté sur la totalité de ces effectifs, mais sur une proportion significative d'employés. Plus précisément, Crozier a procédé par sondage dans chacune des catégories énumérées ci-dessus. Il a ainsi interrogé une personne sur cinq parmi le personnel d'exécution, une surveillante sur trois et un inspecteur sur deux. Pour ne pas compliquer l'analyse, nous n'avons retenu ici que les données concernant le personnel d'exécution et en particulier les agents d'exploitation³⁰⁴. Les origines géographiques constituent le premier point étudié par le sociologue³⁰⁵.

Origine géographique selon l'ancienneté³⁰⁶

Régions	Anciennes (employées recrutées avant 1946)	Nouvelles (employées recrutées depuis 1953)
Sur-Ouest	21 %	54 %
Paris	43 %	15 %
Reste de la France	36 %	31 %

²⁹⁹ Christophe Charles, *Histoire sociale de la France au XIX^e siècle*, op. cit., p. 206-207.

³⁰⁰ Michel Crozier, *Petits fonctionnaires au travail*, Travaux du centre d'étude scientifique du CNRS, 1956, p. 15.

³⁰¹ Michel Crozier, *Le phénomène bureaucratique, essai sur les tendances bureaucratiques des systèmes d'organisation modernes et sur leurs relations en France avec le système social et culturel*, Paris, Éditions du Seuil, 1993, p. 28.

³⁰² *Ibid.*, p. 28.

³⁰³ Les auxiliaires feront eux l'objet d'une étude spécifique au chapitre suivant.

³⁰⁴ Les origines des contrôleurs, des surveillantes et des inspecteurs, analysé séparément par Crozier, diffèrent assez peu de celles d'agent d'exploitation, très nombreuses dans le centre, sont beaucoup plus représentatives du personnel étudié.

³⁰⁵ Cf. note 90.

³⁰⁶ *Ibid.*

On observe tout d'abord d'après ce premier tableau une forte opposition entre l'origine des anciennes recrutées avant la Seconde Guerre mondiale et les nouvelles recrutées depuis 1953. Les parisiennes l'emportent nettement parmi les premières, tandis que les provinciales se retrouvent largement majoritaires chez les secondes. Cette opposition ne doit pas nous surprendre *a priori*. Il en effet assez logique de retrouver parmi les anciennes, une part importante de femmes originaires de la région parisienne, puisque les jeunes provinciales s'empressent de demander leur mutation et quittent généralement les centre assez rapidement. Cependant, les chiffres reflètent également une évolution dans le recrutement. En approfondissant son étude³⁰⁷, Crozier s'est ainsi aperçu qu'avant 1935, 40 % des agents étaient recrutés dans la région parisienne. Et, à partir d'une date rupture qu'il situe vers 1950, le recrutement est devenu cette fois surtout provincial. Les témoignages confirment d'ailleurs cette rupture soudaine dans le recrutement. Toutes les employées arrivées après 1950 parlent du poids écrasant des jeunes provinciales par rapport aux anciennes parisiennes. Le poids de plus en plus important du personnel originaire du Sud-Ouest est l'autre fait qui mérite un examen plus attentif. Crozier y consacre d'ailleurs une part importante de ses analyses³⁰⁸, que l'on peut synthétiser dans le tableau suivant.

Régions	% de la population par rapport à la population française totale	% d'employées originaires de ...
Sud-Ouest ³⁰⁹	19 %	43 %
Paris, Seine, Seine-et-Oise	14 %	24 %
Reste de la France	67 %	33 %

D'après le tableau ci-dessous, on remarque que dans la région parisienne, la densité de recrutement est égale à une fois et demie à peu près la moyenne française. En revanche, 43 %³¹⁰ des employées présentes au centre en 1954 et près de 54 % des agents récemment recrutées à cette date sont originaires des vingt-neuf départements situés au sud-ouest des lignes La Rochelle – Saint-Étienne et Saint-Étienne - Nîmes. Or, ces derniers ne représentaient pourtant à l'époque que 19 % de la population française. En fait, d'après le sociologue, cette surreprésentation de la région Sud-Ouest, très nette sur les graphiques suivants, dépasse largement ces chiffres déjà très éloquentes.

Enfin, en ce qui concerne les autres départements du reste de la France, on est frappé de voir dans le tableau à quel point la densité y est inférieure à la moyenne française (plus de deux fois inférieure). En fait, tous ces départements ne forment pas un ensemble aussi homogène. Crozier a effectivement pu

³⁰⁷ *Ibid.*, p. 40.

³⁰⁸ Michel Crozier, *Petits fonctionnaires au travail*, *op. cit.*, p. 17.

³⁰⁹ *Ibid.*, p. 17, il s'agit des 29 départements situés au sud ouest des lignes La Rochelle / Saint-Etienne et Saint- Etienne / Nîmes. Pour 10 d'entre eux, dans l'ordre : le Lot, le Cantal, l'Ariège, l'Hérault, la Dordogne, la Lozère, les Landes, la Corrèze, l'Aveyron et les Deux-Sèvres, elle est supérieur au double de la moyenne française.

³¹⁰ *Ibid.*

observer des différences importantes entre certains d'entre eux³¹¹. Dans la majorité des départements ainsi regroupés, la densité de recrutement y est largement inférieure à la moyenne française, sauf en Saône-et-Loire (densité supérieure au double de la moyenne française) et dans le Finistère, le Morbihan, le Doubs, les Ardennes, l'Yonne et le Loiret (une fois et demie la moyenne française). Tout porte à croire que le recrutement provincial a continué longtemps après 1954 et même après 1968. Une note de Directeur des Services postaux datée du 1^{er} avril 1960 précise d'ailleurs que sur 2 000 agents d'exploitation masculins et féminins recrutés chaque année par sa Direction : « La proportion d'agents originaires de la Région parisienne est faible, la presque totalité venant des départements du sud de la Loire ».

Les témoignages confirment également la prédominance du Sud-Ouest encore très perceptible pendant les années 1960. Tous ont effectivement parlé de l'accent méridional qui réchauffait les salles de travail. Un ancien agent³¹² de l'Arrivée a même affirmé que dans son service, certains de ses collègues s'exprimaient plus souvent en catalan qu'en français. Il faut cependant prendre garde à ne pas surévaluer la proportion des gens du sud-ouest parmi le personnel du centre. En fait, il est vraisemblable que leur accent et leur bonne humeur ont fini par les faire ressortir plus que les autres dans chaque groupe de travail. À ce sujet, Françoise Gillot se souvient : « Dans ma salle de travail, beaucoup de collègues de la région du sud-ouest de la France créaient à elles seules un climat de bonne humeur et savait imposer un certain recul par rapport à l'angoisse du travail. »

Plus que la prééminence d'une seule région, c'est davantage la diversité et la mixité qui retient l'attention après une lecture plus attentive des témoignages. Contrairement à ce qu'on aurait pu penser, il n'y avait effectivement aucun clan, ni aucune ségrégation dans le centre. Selon M. et Mme Montcharmont, le plus frappant à l'intérieur des salles de Paris-Chèques était justement ce « brassage de provinciales ». Poursuivant sur ce thème, ils ajoutent : « Les filles du Sud ouest retrouvaient les originaires des départements de cette région et se mélangeant aux Bretonnes, aux filles du Massif central, des Alpes, de l'Est, du Nord (...) Cette disparité faisait la richesse des centres de chèques. »

Par leurs origines respectives, les personnes interrogées confirment d'ailleurs cette diversité et cette richesse humaine. En effet, bien que la liste n'ait rien de scientifique et n'autorise aucun comptage statistique rigoureux³¹³, elle permet néanmoins de constater que parmi les quarante-deux individus concernés, quasiment toutes les régions françaises sont représentées du Nord au Sud, en passant par l'Est, la Bretagne mais aussi le Massif central, les Alpes et la Corse. Quant aux personnes originaires des départements d'outre-mer, absentes de la liste, elles semblaient d'après les témoignages très bien représentées dans

³¹¹ *Ibid.*, p. 17.

³¹² Témoignage de Michel Lamarque.

³¹³ Le nombre de personnes interrogées est loin d'atteindre un seuil réellement significatif. Et d'autre part, nous ignorons les raisons pour lesquelles certains ont répondu à notre appel plutôt que d'autres.

le centre. Les analyses de Michel Crozier permettent, au moins pour 1954, de préciser leur proportion. A cette date, selon lui, parmi les départements d'outre-mer, seules la Martinique et la Guadeloupe étaient représentées, mais avec une densité très considérable (trois ou quatre fois la densité moyenne française).

Ainsi, presque toutes les régions françaises de métropole et d'outre-mer sont représentées à Paris-Chèques. Mais le tableau serait encore incomplet si l'on oubliait de mentionner la présence des Français d'Algérie à partir de 1962. Impossible à quantifier pour des raisons déjà énumérées ci-dessus, cette arrivée semble avoir été particulièrement massive d'après nos témoignages³¹⁴. Finalement, presque tous les agents du centre de chèques postaux de Paris étaient des « déracinés » qui avaient dû quitter « leur pays » pour Paris. Admirablement résumé par l'une d'entre elles lorsqu'elle écrit : « Nous étions toutes des immigrées », ce sentiment de déracinement doit absolument être souligné pour comprendre l'esprit de solidarité qui régnait dans le centre. Cependant, la provenance géographique de ces postiers, analysée pour elle-même, n'a pas de réelle signification. En fait, pour comprendre réellement l'évolution de ce recrutement, il est essentiel d'aborder également sa dimension sociale.

Origines sociales des agents d'exploitation en 1954³¹⁵

Profession des parents	Pourcentage du total	Pourcentage des origines connues
Sans indication, retraités, sans profession	15%	
Cultivateurs	14%	17%
Ouvriers	9%	11%
Artisans ou commerçants	17%	20%
Employés	10%	11%
Ingénieurs ou cadres	2%	2%
Petits fonctionnaires	33%	40%
Assistance publique	0,5%	0,5%

Une première constatation s'impose à la lecture de ce tableau. Les employés du centre de chèques postaux de Paris semblent appartenir à un milieu assez homogène, constitué principalement des catégories les plus modestes des classes moyennes (artisans, employés, petits fonctionnaires : 71 % des origines connues) et des classes populaires (ouvriers et cultivateurs : 28 % des origines connues). En affinant son analyse à l'intérieur de ces deux groupes professionnels, Crozier a pu observer³¹⁶ que la fraction la plus favorisée

³¹⁴ Mais il est impossible de savoir si cette arrivée de français d'Algérie à Paris-Chèques en 1962 a été proportionnellement supérieure ou égale aux nombreux pieds-noirs rapatriés en France cette année-là.

³¹⁵ Michel Crozier, *Petits fonctionnaires au travail*, op. cit., p. 16.

³¹⁶ *Ibid*, p. 16.

des couches populaires était particulièrement représentée. Les filles d'ouvriers qualifiés et de cultivateurs propriétaires sont effectivement beaucoup plus nombreuses que celles de manœuvres et d'ouvriers agricoles.

L'autre caractéristique majeure est la proportion très élevée d'employées, elles-mêmes filles de petits fonctionnaires (40 % des origines connues). Un examen plus attentif de ce groupe précis³¹⁷ a permis au sociologue de mettre en avant cette proximité sociale d'une génération à l'autre. Ce phénomène apparaît en effet d'une manière encore plus impressionnante lorsqu'on apprend que 33 % de ces parents répertoriés parmi les « petits fonctionnaires » sont eux-mêmes employés des PTT³¹⁸. Autrement dit encore, une employée du centre sur dix est fille d'un parent postier.

Mais au-delà de ces caractéristiques générales, Crozier a remarqué ici encore des différences intéressantes selon l'ancienneté des employées. Pour mieux interpréter les origines sociales du personnel en fonction de cette variable, le sociologue a procédé à la comparaison systématique de deux groupes de 103 agents d'exploitation, les unes engagées avant 1946, les autres présentes au centre depuis 1953. Le tableau suivant en synthétise les données.

Origine sociale des agents d'exploitation selon l'ancienneté³¹⁹

Profession des parents	Anciennes (recrutées avant 1946)	Nouvelles (recrutées depuis 1953)
Cultivateurs	6%	25%
Ouvriers	26%	19%
Artisans, commerçants	7%	15%
Employés	3%	10%
Ingénieurs et cadres	1%	3%
Petits fonctionnaires	42%	25%
Sans indication	12%	6%

Ainsi, on s'aperçoit qu'un contraste social s'ajoute à l'opposition géographique déjà relevée entre l'origine sociale des anciennes et celle des employées récemment recrutées. Par exemple, les filles d'agriculteurs, d'artisans et de commerçants sont respectivement quatre fois et deux fois plus nombreuses parmi les employées qui viennent d'arriver que chez les anciennes. En revanche, les filles de petits fonctionnaires sont moins bien représentées chez les nouvelles puisque leur proportion est plus faible de 40% (42 contre 25 %). Elles constituent encore cependant le groupe le plus important, à égalité avec les filles d'agriculteurs. Enfin, le recrutement en milieu ouvrier semble se tarir légèrement (19 contre 26 %).

³¹⁷ *Ibid.*

³¹⁸ Les autres petits fonctionnaires appartiennent pour la plupart aux catégories d'employés de la SNCF (25 %), d'instituteurs (10 %), de militaires et de gendarmes (8 %), et d'employés municipaux (7 %).

³¹⁹ *Ibid.*

Les origines sociales et le lieu de naissance des employées semblent évoluer de paire. En effet, il semble *a priori* logique de voir augmenter la proportion de filles d'agriculteurs lorsque les Parisiennes sont remplacées par des filles du Sud-Ouest. L'étude de la profession des parents en fonction du lieu de naissance et de la composition professionnelle des groupes régionaux va justement permettre de lier ces deux variables.

Profession des parents et lieu de naissance

Profession des parents	Sud-Ouest	Paris	Reste
Cultivateurs	71%		29%
Artisans, commerçants	50%	16%	33%
Employés	30%	35%	35%
Ouvriers	25%	35%	40%
Petits fonctionnaires	35%	25%	40%

Composition professionnelle des groupes régionaux

Régions	Cultivateurs	Commerçants	Ouvriers	Employés	Petits fonctionnaires	Sans indication
Sud-Ouest	25%	10%	12%	9%	28%	20%
Paris	—	7%	27%	15%	37%	16%
Reste	14%	10%	20%	13%	46%	15%

D'après ces deux tableaux, on remarque que 71 % des filles d'agriculteurs présentes dans le centre sont originaires de Sud-Ouest. Par ailleurs, avec 25 % de filles de cultivateurs, c'est de loin parmi les employées nées dans cette région que ce groupe professionnel est le mieux représenté. Tous ces chiffres démontrent la relation directe entre le recrutement Sud-Ouest des dernières années et le poids de plus en plus important occupé par les filles d'agriculteurs.

D'autres corrélations se dégagent également, quoique moins nettes. Par exemple, l'origine parisienne, l'ancienneté et l'appartenance à un milieu ouvrier ou employé. En effet, les filles d'employés et d'ouvriers qui forment tout juste 18 % des originaires du Sud-Ouest, représentent 42 % des Parisiennes. Cette enquête sociologique menée par Michel Crozier dans le centre de chèques postaux de Paris est très riche d'enseignements. Mais si elle a permis de repérer les principales caractéristiques liées au recrutement, elle a également laissé autant de mystère à élucider.

Tout d'abord, pourquoi y a-t-il eu cette transformation du recrutement au lendemain de la Seconde Guerre mondiale ? Pour quelles raisons en effet recrutait-on essentiellement avant 1945 des filles d'ouvriers et d'employés originaires de la région parisienne, et après cette date, beaucoup plus de provinciales, filles d'agriculteurs, de commerçants et d'artisans ? Enfin, pourquoi le recrutement au sud-ouest a-t-il eu, en particulier depuis 1950, une part aussi disproportionnée avec la part de cette population dans l'ensemble de la France ? Il faut maintenant tenter de répondre à ces questions.

Les facteurs historiques et économiques du recrutement

L'homogénéité sociale qui caractérise ces postières de Paris-Chèques s'explique aisément. L'essentiel des employées du centre ont le grade d'agent d'exploitation, et, pour rentrer aux PTT à ce niveau, il faut passer un concours accessible au niveau BEPC. Or, sur notre période chronologique, de 1945 à 1968, les enfants de la bourgeoisie, pour la plupart et quelle que soit leur région d'origine, continuaient déjà leurs études largement au-delà de ce diplôme, au lycée et même à l'université. Avec un tel niveau scolaire ou universitaire, et pour des raisons de prestige social, ils ne pouvaient pas, sauf accident, être intéressés par la préparation d'un tel concours. C'est la raison pour laquelle la proportion de filles de cadres supérieurs et de professions libérales est aussi dérisoire parmi les employées du centre. Si les postières du centre de chèques postaux de Paris sont pour la plupart issues des classes populaires, c'est que les plus instruites de ce milieu ayant atteint ou dépassé le niveau BEPC sont les seules susceptibles d'être attirées par un concours de la Fonction publique.

En ce qui concerne leur origine géographique, il est tout d'abord intéressant de remarquer que les différences observées chez les recrues du centre du chèques postaux de Paris avant et après 1945 correspondent exactement à l'évolution générale du recrutement de la petite fonction publique. En effet, quand au début du siècle, les administrations parisiennes avaient encore peu d'emplois à proposer, mais plutôt bien rémunérés, le recrutement sur place était favorisé. Christophe Charles observait ce phénomène que rapporte également Benoît Kernel³²⁰ : « C'était l'époque où l'administration pouvait recruter facilement un personnel sur place dans la petite bourgeoisie ». Lorsqu'à partir de la Belle Époque, la densification et la féminisation des administrations et du tertiaire s'accrochèrent dans la capitale, ce sont encore les Parisiennes qui en profitèrent³²¹. Selon Catherine Omnès, à cette époque et jusqu'en 1950 :

« Les provinciales d'origine rurale (...) s'enracinent dans des emplois ouvriers et deviennent l'ossature du milieu ouvrier parisien ».

Mais après 1945, quand la concentration urbaine, l'explosion des services et leur féminisation prirent un nouvel essor, avec le début des Trente Glorieuses, le cercle de recrutement s'élargit. Devenus nettement moins attrayants financièrement par rapport à ceux du secteur privé, les emplois proposés par la fonction publique perdirent beaucoup de leur prestige et cessèrent alors d'intéresser les jeunes femmes de la région parisienne. En revanche, dans les régions profondément rurales où l'industrie et le secteur tertiaire étaient encore peu développés, la fonction publique devint le principal vivier d'emplois. La disparité du recrutement déjà observée reflète ainsi les inégalités de développement économique sur le territoire français. Dans une étude de 1963 sur le recrutement du personnel d'exécution, le secrétaire général du ministère des

³²⁰ B. Kernel *Essai sur l'organisation des administrations centrales*, Lille, Bouvriez-Bataille, 1935, p. 199.

³²¹ Catherine Omnès, *Ouvrières parisiennes. Marchés du travail et trajectoires professionnelles au XX^e siècle*. Éditions de l'École des Hautes Etudes en Sciences Sociales, Paris, 1997, p. 338.

PTT aboutit d'ailleurs à la même conclusion : « Le recrutement est localisé aux régions où l'emploi est rare (Sud-Ouest, Bretagne) (...) Au contraire, dans le Nord, l'Est et la Région Parisienne, la concurrence sur le marché de l'emploi rend très difficile un recrutement sur place »³²².

Autrement dit le recrutement de Paris-Chèques illustre parfaitement les remarques des sociologues Darbel et Schnapper. Ces derniers observaient judicieusement dans une étude de 1969 que les régions déprimées constituaient une « pépinière pour la fonction publique » qui assurerait en fait « une fonction de refuge et de régularisation de l'emploi »³²³. Cependant d'autres facteurs, certes liés aux inégalités économiques régionales, conditionnent également ce recrutement géographique.

Tout d'abord, selon les régions, à niveau social égal, on n'a pas les mêmes chances d'atteindre le niveau du BEPC et de préparer éventuellement un concours de la fonction publique comme celui d'agent d'exploitation aux PTT. En effet, les enfants les plus favorisés socialement sont très rarement tentés par ce genre de concours, il serait faux de croire qu'entre 1945 et 1968, tous les enfants de paysans, d'ouvriers, de commerçants ou d'employés de France se sentent concernés par une carrière de fonctionnaire. La première raison est simplement scolaire. Non seulement le pourcentage d'une classe d'âge qui atteint à l'époque la classe de 3^e est assez faible, mais il est aussi très variable d'une région à l'autre³²⁴. Antoine Prost montre ainsi à partir des données du recensement de 1962, que dans les départements de l'Ariège et du Finistère, 70 % des enfants d'ouvriers de 15-25 ans sont scolarisés, contre moitié moins dans la Seine-Maritime, l'Oise ou la Somme. Quant aux enfants d'agriculteurs des départements de l'Aude, de l'Hérault, des Pyrénées-Orientales et du Finistère, 57 % d'entre eux sont encore à l'école à 16 ans contre moins de 39% dans tout le bassin parisien. L'historien de l'éducation établit ainsi des cartes de scolarisation par catégories socioprofessionnelles qui révèlent d'ailleurs en partie par la situation régionale du marché du travail, mais aussi par le réseau d'établissements hérité du passé et des traditions locales. D'après l'ensemble des cartes, il se dégage assez nettement trois types de région. La première qu'Antoine Prost définit comme « la France des études » concerne le Massif central, le Midi et le Sud-Ouest. Elle se caractérise par la densité et l'ancienneté de son réseau d'établissements secondaires ou primaires supérieurs, la faiblesse de la natalité et la rareté des emplois. Cette grande partie méridionale du territoire nationale s'oppose à « la France de l'apprentissage » (le Centre-Ouest et les Pays-de-Loire) et à « la France du travail précoce » (Nord, l'Est et la Région Parisienne).

³²² A.N., Cote F90, 21134 ; ministère des P et T, Secrétariat général ; 30 septembre 1963 ; Note concernant l'étude du niveau de recrutement d'agents du ministère.

³²³ Alain Darbel et Dominique Schnapper « La probabilité d'entrer dans la Fonction publique », *Revue Economique et Statistique*, 4 septembre 1969, p. 43.

³²⁴ Antoine Prost, *Histoire générale de l'enseignement et de l'éducation en France*, (dir.) Louis Henri Parias, *L'école et la famille dans une société en mutation*, Nouvelle Librairie de France, Paris, 1981, p. 564.

Ainsi, dans la France du Sud-Ouest, tous les facteurs sont réunis pour inciter les jeunes à continuer leurs études au moins jusqu'au niveau BEPC, à partir duquel ils peuvent se présenter aux concours administratifs. Le système scolaire leur permet d'ailleurs d'augmenter leurs chances à ce type d'épreuves. C'est justement ce que l'on observe à partir d'une autre carte établie par Antoine Prost³²⁵, qui représente l'ensemble des collèges (CES et CEG) à l'intérieur des quels existe en 1966 une préparation spécifique aux concours administratifs. En effet, on observe sur ce document que les établissements possédant au moins une classe de préparation à ces concours, sont particulièrement nombreux³²⁶ dans le Sud-Ouest, en Bretagne, et dans des départements comme l'Allier ou le Puy-de-Dôme.

On comprend ainsi pourquoi les représentants du Sud-Ouest, et plus généralement des régions situées au sud de la Loire sont aussi nombreux parmi le personnel de Paris-Chèques. Il existe effectivement, pour des raisons économiques et scolaires en fait étroitement liées, une probabilité beaucoup plus forte de devenir agent des PTT lorsque l'on est originaire de ces régions. Loin d'être le fruit du hasard, le recrutement réalisé au centre de chèques postaux de Paris semble répondre au contraire à un véritable déterminisme économique, social et géographique. Mais comment l'entrée aux PTT est-elle vécue au niveau individuel ? Pour quelles raisons décide-t-on de préparer le concours d'agent d'exploitation des PTT ? Dans quelles mesures ces motivations personnelles confirment-elles ou non les facteurs généraux économiques, sociaux et géographiques déjà évoqués. Il s'agit désormais de confronter l'idée du déterminisme à la réalité des cas particuliers.

Pourquoi préparer un concours des PTT ?

³²⁵ *Ibid.*, p. 567.

³²⁶ En fait, c'est surtout la proportion de ces départements par rapport à la densité de population qui est impressionnante. Par exemple, 10 collèges offrant ce genre de préparation, dans un département comme l'Allier ou 12 pour le Tarn et le Lot (qui ont alors une densité de population inférieure à 60 habitants au km²) constitue un seuil beaucoup plus significatif que 24 collèges pour l'ensemble des départements du Nord et du Nord-Pas-de-Calais (où la densité est supérieur à 120 hab. au km²).

L'itinéraire de Denise, née en 1938 dans une famille nombreuse du Lot (son père est boulanger et sa mère sans profession) est lui aussi très significatif. « Nous étions six enfants dans ma famille, mes parents ne pouvaient obtenir de bourse, donc je n'ai pas pu aller au lycée de Cahors, pour continuer mes études. J'ai fréquenté le cours complémentaire de mon village, et c'est là que j'ai préparé très sérieusement le concours de la Poste. »

Ainsi, c'est souvent la nécessité économique, liée à l'impossibilité de continuer des études plus longtemps qui incite à préparer le concours d'agent des PTT. Cependant, la motivation pour une telle carrière relève parfois d'un véritable choix stratégique. Ces deux raisons ne s'excluent d'ailleurs pas forcément. Les choix stratégiques les plus souvent évoqués sont ceux liés à l'image dont jouit alors l'administration dans les milieux modestes. L'entrée dans la fonction publique est en effet pour eux une opportunité particulièrement digne d'intérêt. Dans les régions où les emplois sont rares et précaires, les avantages offerts par le statut de fonctionnaire, et en particulier par la sécurité de l'emploi, sont très attractifs. Le cas de Monique Sounalet, née en 1946, elle aussi dans le Sud-Ouest, résume à merveille cette situation : « À Périgueux, il n'y avait pas d'industrie, les emplois offerts étaient du genre vendeuse, dactylo, employée dans une petite fabrique de confection, etc... Tous ces emplois rémunérés au SMIG bien entendu... La Fonction publique m'offrait, elle, la sécurité de l'emploi, un salaire régulier avec des échelles indiciaires précises. »

Pour de nombreuses femmes comme elle, une carrière aux PTT n'était « tout compte fait » pas un si mauvais choix. L'entrée dans la fonction publique par l'intermédiaire d'un concours PTT garantissait d'ailleurs, dans bien des cas, une réelle promotion sociale. Tout d'abord, pour quels milieux une carrière de postiers peut elle représenter une réelle perspective d'ascension social ? D'autre part, les PTT ont-ils vraiment réussi à jouer le même rôle de promotion en 1968 que dans les années 1950 ?

En croisant les informations issues de son enquête et celles tirées de nombreuses interviews menées au sein du centre de chèque de Paris, Crozier³²⁷ a ainsi acquis la certitude que le prestige de la fonction publique est beaucoup plus fort dans les localités de petite et moyenne importance et maximal dans les villes de 10 000 à 20 000 habitants. Le sociologue explique ainsi le fort recrutement de fonctionnaires originaires de Corrèze et de Haute-Vienne (où les principales villes sont peu importantes) et le faible nombre de recrues issues des Bouche-du-Rhône (les emplois marseillais retiennent ici la population active). Les témoignages sont extrêmement clairs à propos du prestige exercé par les concours des Postes et l'entrée dans la Fonction publique. Il existe réellement, mais son intensité varie selon les époques. Il paraît ainsi très élevé jusqu'au début des années 1960.

³²⁷ Michel Crozier, *Petits Fonctionnaires au travail*, op. cit., p. 17.

Des choix par dépit sont également évoqués. Encore faut-il ici corriger le cliché selon lequel les postiers et surtout les postières seraient pour une grande part des recalés de l'École Normale. Certes, des cas semblables existent, mais semblent assez rares d'après les témoignages. En fait, comme le certificat d'étude le permettait au début du siècle, pour les meilleurs élèves issus des classes populaires, le BEPC, entre 1945 et 1968, offrait à ces mêmes enfants la possibilité de devenir instituteur (en entrant à l'École Normale) ou bien de se présenter à quelque concours administratif. Le choix était en fait souvent assez restreint, surtout dans les régions peu développées et pauvres en emplois. Or, tous les titulaires du BEPC n'avaient pas forcément l'enseignement pour vocation. Et justement, la situation la plus fréquemment rencontrée à ce sujet consiste en un conflit entre des parents qui souhaitent voir leur fille embrasser une carrière d'institutrice³²⁸ et l'intéressée, nullement attirée par ce métier, et qui, pour échapper, est prête à préparer n'importe quel concours de la fonction publique. L'exemple de Renée Besson illustre parfaitement ce genre de situation conflictuelle : « Le choix familial était de me voir entrer à l'Éducation nationale, pas le mien ! Donc, pour rejoindre la vie active rapidement, j'ai opté pour l'autre préparation faite par l'École Fieffé, celle du concours d'agent d'exploitation des PTT ».

Finalement, si l'on devient le plus souvent agent des PTT dans un grand centre de chèques postaux parisien, par nécessité économique, cela n'exclue pas, bien au contraire, d'autres motivations individuelles ou dictées par la cellule familiale. On devient rarement postier par vocation, mais on est toutefois attiré par la sécurité qu'offre le fonctionnariat et la liberté que promet la vie parisienne.

Des mariages précoces aux difficultés des jeunes mères de familles

Il aurait été particulièrement intéressant de pouvoir déterminer l'âge moyen au mariage des postières et surtout le temps moyen qui sépare leur arrivée à Paris de leur mariage. Malheureusement, les informations sont trop fragmentaires à ce sujet. Cependant, tous les témoignages concordent : les filles des chèques postaux ne restaient pas célibataires très longtemps. Le cas de Gilliane Mela-Paulet est, encore une fois, particulièrement représentatif. Arrivée à Paris en janvier 1966, elle se marie tout juste onze mois plus tard : « (...) Ensuite, je me suis mise en ménage avec un facteur, qui habitait le même hôtel et nous nous sommes mariés fin décembre 1966. »

Les mœurs de l'époque étaient pour beaucoup, en particulier l'inexistence des moyens de contraceptions féminins. Par ailleurs, le concubinage était alors très mal accepté. Cependant, malgré cette pression sociale, le nombre de filles

³²⁸ Avoir une fille institutrice était alors, pour une famille modeste, un signe de réussite sociale et un motif de fierté.

³²⁹ Le témoignage de Jeanine Navare fait ici figure d'exception : « Cela va vous étonner et ça étonne tout le monde ; je voulais être postière depuis toute petite, j'admirais les employées de La Poste de ma ville... ».

mères présentes au Centre semble avoir été tout de même assez important. L'inexpérience et la naïveté des provinciales les plus jeunes conduisaient parfois à des grossesses non désirées ou en dehors du mariage comme le prouve l'anecdote rapportée par Alberte Cros : « lors de ma visite prénatale PTT à la rue Campagne Première³³⁰, sur vingt femmes enceintes, plus du tiers n'avaient pas de mari, ayant été séduites un soir de mal de pays au bal des Auvergnats, des Bretons, ou ailleurs. (...) On ne nous parlait jamais à l'époque d'assistante sociale ». Dans la plupart des cas toutefois, les jeunes femmes des chèques décidaient de se marier rapidement après la première rencontre pour éviter ce genre de problèmes. Et puis de toute façon, le mariage était souvent aussi accéléré pour une autre raison. Les couples mariés étaient en effet prioritaires pour l'obtention d'un logement HLM.

Le mariage marque par ailleurs une rupture nette dans la vie privée de nos jeunes postières. Rapidement, les relations avec les collègues de travail deviennent plus distantes : « Mes relations avec mes collègues de travail se prolongeaient à l'extérieur tant que j'ai été célibataire, nous dit Gilliane Mela-Paulet. Ensuite, elles se sont limitées au travail. »

Enfin, contrairement aux employées des années 1930-1940, les employées des chèques de notre période continuent à travailler après leur mariage et même après la naissance de leur premier enfant. Elles confirment ainsi l'évolution des profils longitudinaux des carrières féminines constatée par Michelle Zancarini : « Le phénomène de discontinuité (arrêt au mariage ou au premier enfant) caractéristiques des carrières féminines, tend progressivement à se résorber à partir des années 1960, en particulier dans les professions du tertiaire (employées de bureau). (...) L'activité continue, qui avait été jusque là le fait des célibataires et des femmes mariées sans enfant, se généralise »³³¹.

Ces années marquent en effet l'arrivée d'une nouvelle génération de femmes salariées obligées de mener de front une activité professionnelle à temps plein et leur vie familiale et maternelle³³². Pourtant, la femme au foyer était toujours le modèle dominant. Le travail à l'extérieur du foyer était encore considéré comme une exception ou une anomalie pour les femmes mariées, mères effectives ou potentielles³³³.

Le faible niveau des rémunérations

Enfin, les difficultés financières touchaient aussi les jeunes postières. A ce sujet, celles qui ont témoigné s'accordent sur la faiblesse des émoluments en début de carrière. Les raisons de cette situation sont évidemment politiques. En 1954, le directeur de la Fonction publique lui-même, Roger Grégoire, n'expliquait pas autrement ce phénomène³³⁴ : « En régime démocratique, les

³³⁰ Lieu du principal Centre médical parisien des PTT, au cours de notre période.

³³¹ Michelle Zancarini, « Industrialisation et Travail des Femmes », sous la direction de Jacques Marseille, *L'industrialisation de l'Europe occidentale (1880-1970)*, Paris, 1998, p. 346.

³³² C'est seulement à la fin des années 1960 et surtout pendant les années 1970 que le travail à temps partiel se développe à Paris-Chèques.

³³³ Cf. note n°181.

³³⁴ Roger Grégoire, *La fonction publique*, op. cit., p. 246.

pouvoirs publics se doivent de paraître économes : ainsi que Tocqueville le remarquait, la faiblesse des rémunérations individuelles passe pour un meilleur gage de bonne gestion administrative que la rigueur des effectifs ; trop d'agents au traitement modeste valent mieux que peu d'agents généreusement payés. Aussi, depuis trois quarts de siècles, les rémunérations publiques sont elles assez chichement calculées : dès que le coût de la vie augmente, elles s'avèrent très insuffisantes ». L'opinion commune tend à mépriser le travail accompli par la masse des petits fonctionnaires. Considérés bien souvent comme des agents inutiles de la paperasserie, et complètement improductifs, ils ne s'attirent que rarement la sympathie des hommes politiques.

Les informations plus précises concernant le niveau précis de rémunération des agents d'exploitation et des contrôleurs sont beaucoup trop lacunaires pour permettre de dresser une comparaison entre l'évolution des salaires et celle du coût de la vie sur notre période. Ce qu'il faut cependant retenir ici, c'est que dans l'ensemble, les rémunérations des agents des chèques postaux étaient largement inférieures à celles des employées du secteur privé, à niveau de qualification équivalent. Malgré les diverses primes et indemnités, progressivement obtenues, cet écart a même plutôt eu tendance à augmenter tout au long de notre période, à mesure d'ailleurs que décroît le prestige de ces emplois publics. Il existait pourtant une échelle mobile des salaires par rapport aux prix qui réglait en théorie le niveau des rémunérations depuis 1946³³⁵ : « Effectivement, selon le statut, toute augmentation de 5 % de l'indice des prix doit déclencher l'échelle mobile des traitements. Mais ces dispositions n'ont jamais été appliquées (...) Et finalement, le secteur public s'est retrouvé défavorisé par rapport au secteur privé ».

Les besoins étaient différents à Paris. Et c'est justement ce qui rendait les fins de mois des jeunes couples postiers particulièrement difficiles. Aussi, beaucoup d'entre eux auraient eu recours au travail au noir « pour arrondir leurs fins de mois³³⁶ ». Même s'il est naturellement impossible de le prouver ni de le comptabiliser, il semble effectivement que de nombreuses femmes des chèques postaux ont dû, à un moment ou à un autre de leur vie, exercer une seconde activité de complément. Certaines d'entre elles ont ainsi reconnu s'être retrouvées dans l'obligation financière de faire, en plus de leurs heures de travail aux chèques, des heures de ménage chez des particuliers.

Pour les plus courageuses, les possibilités de promotion sociale offerte grâce aux concours internes, pouvaient, sinon résoudre immédiatement leurs difficultés financières, du moins leur faire espérer des salaires un peu plus importants et des conditions de vie meilleures.

³³⁵ Jean-François Noël, *Les Postiers, la grève et le service public, op. cit.*, p. 40.

³³⁶ Témoignage de Fernande Pann.

Formation continue et promotion interne

S'ils étaient moins bien payés que les employés du secteur privé, les fonctionnaires avaient au moins l'opportunité de s'élever plus rapidement dans la hiérarchie : « Les frontières entre le monde des employés et celui des métiers de l'encadrement, comme le souligne Dominique Borne, semblent effectivement plus pénétrables dans le secteur public que dans le secteur privé »³³⁷.

Les agents d'exploitation et les contrôleurs des chèques postaux, comme tous les agents du secteur public des catégories C et B, pouvaient ainsi prétendre à une certaine promotion sociale, jusqu'au grade d'inspecteur (catégorie A) grâce aux concours internes. L'administration des PTT était d'ailleurs très attachée à ce système démocratique qui lui permettait de récompenser ses agents les plus méritants et de créer une émulation favorable parmi son personnel. Aussi, s'efforçait-elle de réunir toutes les conditions favorables par la mise à disposition du personnel des moyens d'enseignement, de formation et de perfectionnement. Les revues internes des PTT louaient ainsi ce système égalitaire : « (...) Chacun même parti du bas de l'échelle peut, grâce à son travail, accéder aux postes les plus éminents »³³⁸.

En fait, chaque concours externe était doublé d'un concours interne accessible, lui, à tous les fonctionnaires titulaires du grade inférieur, quel que soit leur niveau d'étude. Le niveau des deux concours était toutefois le même. Il exigeait par conséquent des efforts considérables. Concrètement, dans les principaux services généraux d'exécution, la promotion interne s'effectuait en trois stades successifs. Au bas de l'échelle, les préposés (catégorie D) ou les agents non-titulaires pouvaient passer les concours internes d'agent d'exploitation (catégorie C)³³⁹ et de continuer leur carrière vers les emplois de contrôleur (catégorie B) pour aboutir enfin, toujours par concours interne à l'emploi d'inspecteur élève (catégorie A) qui était pourtant accessible, en externe, aux seuls titulaires d'une licence. D'autres postes d'avancement de catégorie B existaient cependant dans un service comme les chèques postaux. Il s'agissait des postes de contrôleur divisionnaire. On les appelle également les surveillantes. Elles correspondaient en fait exactement aux contremaîtres des milieux ouvriers. Ces postes de surveillantes étaient d'ailleurs accessibles exclusivement par avancement, mais aux choix, c'est-à-dire par voie d'inscription à un tableau d'avancement. Ce mode de sélection faisait en outre intervenir des considérations d'ancienneté et le jugement subjectif de valeur des supérieurs. Les possibilités d'ascension sociale n'étaient pas de simples arguments de propagandes aux PTT. Le système de promotion était réellement démocratique car l'administration s'efforçait de réserver à cet effet une proportion importante de postes. Les textes situaient ainsi la proportion des emplois de contrôleurs et d'inspecteurs accessibles exclusivement par cette voie à peu près 50 % du total des postes

³³⁷ Dominique Borne, *Titre*, p. 116.

³³⁸ « La promotion sociale dans l'administration des PTT », *Revue des Postes et Télécommunications*, juillet-août 1966, p. 4.

³³⁹ Un délai est toutefois nécessaire à chaque fois. Il faut en effet avoir validé un certain nombre d'années à un niveau de la hiérarchie avant de pouvoir accéder au suivant.

offerts³⁴⁰. Au-delà de l'emploi d'inspecteur, des débouchés beaucoup plus restreints étaient également offerts vers les emplois de receveurs et de chef de centre dans lesquels la sélection s'opérait là aussi exclusivement aux choix. Enfin, à partir de l'emploi d'inspecteur-élève commençait aussi la promotion vers les emplois supérieurs de l'administration des PTT par le biais du concours d'entrée à l'ENSPTT³⁴¹.

Toutes les employées de Paris-Chèques n'ont pas profité de ce système de promotion. Certaines ne se sentaient même pas concernées, découragées par le niveau des concours et par les efforts nécessaires. Toutes s'accordaient cependant à le juger positivement. Pour celles qui en ont bénéficié, plus que le système lui-même, c'est surtout les possibilités de formation continue gratuites qu'elles appréciaient particulièrement. Les postiers de Paris étaient particulièrement privilégiés. En effet, contrairement à leurs collègues provinciaux, ils pouvaient assister à des cours oraux dispensés à la faculté d'Assas par des administrateurs des PTT. Préparer les concours seuls par correspondance s'avérait beaucoup plus difficile.

L'immense majorité des femmes des chèques préférait sacrifier leur carrière pour mieux se consacrer à leurs familles. Seules quelques battantes, restées plus longtemps célibataires ou qui ont eu la chance de trouver un logement définitif à Paris même, furent réellement concernées par les concours internes et purent y consacrer le temps et l'énergie nécessaires.

Par ailleurs, même pour les plus courageuses, l'ascension sociale pouvait difficilement dépasser le grade de contrôleur divisionnaire. En effet, le grade d'inspecteur de catégorie A était pratiquement inaccessible tout simplement parce que le concours d'inspecteur-élève fut longtemps fermé aux femmes. De surcroît, lorsque des postes furent enfin offerts au concours féminin d'inspecteur-élève, c'était dans des proportions dérisoires comparées aux postes disponibles pour les hommes. De toute façon l'administration des PTT refusa longtemps de confier aux femmes des postes à responsabilité. Il est d'ailleurs significatif de voir dans le centre de chèques postaux de Paris, les postes d'inspecteurs occupés presque systématiquement par des hommes. Ce n'est d'ailleurs qu'après 1970 que cette fonction commença à se féminiser réellement.

André Vigo a permis enfin de comprendre le principal obstacle qui dissuadait des femmes des chèques de tenter leurs chances malgré tout. La possibilité de promotion interne par la formation continue était également difficilement compatible avec un désir de mutation. Or, une grande part du personnel postier n'avait qu'une seule envie en arrivant à Paris : obtenir le plus rapidement possible un poste plus proche de leur région d'origine par le système des mutations. Or, le principe des fiches de vœux permettait un retour plus ou moins rapide à la seule condition de ne pas changer de grade.

³⁴⁰ « La promotion sociale dans l'Administration des P et T », *Revue des Postes, op. cit.*, p. 4.

³⁴¹ École Nationale Supérieure des PTT. Le concours interne d'entrée n'offre que 12 places chaque année, *ibid.*, p. 4.

Un personnel instable : la question des mutations

Très tôt, l'administration des PTT se montra sensible à ce problème posé par les agents appelés loin de leur région natale à leurs débuts et désirant naturellement s'en rapprocher avant la fin de leur carrière. Elle connaissait le sentiment de déracinement mais son intention n'était par purement désintéressée. Elle tablait surtout sur l'idée qu'un employé était plus efficace à partir du moment où il travaillait dans la région de sa famille et de ses intérêts. Aussi, un système de mutation fut créé aux PTT dès 1916, puis entièrement refondu et centralisé en 1945³⁴². Grâce à cette organisation qui demandait un travail administratif considérable, tous les postiers titulaires qui le désiraient pouvaient établir chaque année « une fiche de vœux », sur laquelle ils indiquaient par ordre de préférence les destinations de leur choix. Puis, selon leur rang dans le « Tableau des vœux de mutation » qui dépendait de l'ancienneté de la demande, de la situation familiale du demandeur³⁴³ et des possibilités de postes offertes dans la région souhaitée, ils obtenaient plus ou moins rapidement satisfaction. Ainsi, d'après les chiffres fournis par les administrateurs Chassaing et Luard en 1962³⁴⁴, sur 45 000 demandes, 15 000 mutations étaient obtenues chaque année. Malgré sa lourdeur administrative, et le délai d'attente qui a progressivement augmenté au fil des ans, ce système a perduré tout au long de notre période et même longtemps après 1968.

Dans le centre de chèques postaux de Paris, on conseillait aux débutantes provinciales de remplir une fiche de vœux avant même parfois qu'elles en manifestent la demande. Originnaire de Savoie, Françoise Gillot décrit ainsi comment elle fut amenée à établir sa demande de mutation, tout juste trois mois après son arrivée au centre : « Dans le courant octobre 1968, nous fumes appelées au Bureau d'Ordre pour les fiches de vœux. Toutes les employées en établissaient et sans me connaître, la secrétaire du service me conseilla d'en établir une pour Lyon-Chèques, ce que je fis. Je venais d'arriver et j'aurais pu refuser, mais ce jour-là, j'ai eu l'impression d'être poussée ».

Comme toutes les organisations administratives rigides, ce système a bien sur été souvent contesté, et plus encore dans les périodes de saturation. Les années 1959-1962 ont ainsi été particulièrement délicates. Le bulletin syndical CGT des chèques exposa d'ailleurs en octobre 1961³⁴⁵ dans un dossier récapitulatif la liste des difficultés du moment. La publication de cet article n'était pas innocente car elle intervenait au moment où les fiches de vœux millésime 1962 venaient d'être établies, et alors que chacun s'interrogeait sur ses chances d'obtenir plus ou moins rapidement sa mutation. Au-delà de nombreuses considérations dramatiques inhérentes au style syndical, on y apprend tout de même qu'à cette date, il était devenu impossible d'obtenir sa mutation dans les trois quarts des départements. En fait, dans l'immense majorité des cas,

³⁴² *Le personnel de l'administration des PTT, op. cit.*, p. 157. Tous les développements qui suivent sur le fonctionnement du système des mutations s'inspirent de cet article.

³⁴³ Les mutations les plus rapides sont celles obtenues par rapprochement d'époux.

³⁴⁴ *Ibid.*, p. 158.

³⁴⁵ *Agent d'exploitation et Contrôleurs des chèques - CRCA - CNE*, octobre novembre 1961, p. 3, « Un grave problème : les mutations ».

l'administration considérait les demandes trop nombreuses et les listes trop longues et faisait répondre aux candidats « rang trop éloigné ». Les postiers désespéraient par conséquent d'obtenir un jour satisfaction. Première raison de ce net ralentissement des mutations au cours de ces années, le retour précipité en métropole des fonctionnaires français prioritaires de Tunisie, du Maroc et surtout d'Algérie, qui occupaient systématiquement les premières places dans le tableau de mutations.

Il est vrai que les employées d'un centre de chèques postaux, comme celui de Paris, avaient le droit de demander leur mutation dans une autre branche que celle des services financiers et des chèques en particulier. Mais là également, les difficultés augmentaient. En particulier, le développement de l'automatisation dans les centraux téléphoniques entraînait à l'époque de nombreuses contractions d'effectifs et interdisait de fait toute mutation vers ces centres traditionnellement riches eux aussi en personnel féminin. Toutes ces difficultés ont ainsi rendu les agents très critiques et méfiants envers ce système des mutations pendant les années 1959-1962. Certains, découragés par la lenteur de leur démarche ont même finalement décidé de s'installer définitivement dans la région parisienne. Les employées interrogées à ce sujet en font état dans leurs témoignages, mais elles sont surtout beaucoup plus prolixes à l'égard de l'énergie déployée par leurs collègues, déterminées à faire aboutir coûte que coûte leur mutation. En effet, malgré la rigidité de ce système, les tentatives de tricherie étaient très nombreuses et même parfois encouragées. En 1956, l'inspecteur général du secrétariat d'État des PTT³⁴⁶ faisait allusion à ces jusqu'au-boutistes en ces termes : « Pour arriver à leurs fins (pour accélérer leur mutation), ils essaient d'employer tous les moyens possibles tels que recommandations, interventions parlementaires, adhésions à un syndicat ou à un parti politique ».

Quoiqu'il en soit, qu'elles aient été obtenues légalement ou non, les mutations se succédaient à Paris-Chèques à un rythme important. Les documents d'archives montrent ainsi à quel point la fréquence et le nombre de ces mutations posaient problème pour la marche d'un service comme celui des chèques postaux. En cinq ans, de 1961 à 1966, alors que les effectifs du centre sont passés de 7 500 à 10 800 personnes, plus de 10 000 agents ont pris ou repris leurs fonctions et 7 500 les ont cessées. On comprend alors toute la justesse de l'expression « plaque tournante » ou « centre de transit », souvent employée dans les témoignages pour qualifier Paris-Chèques. L'instabilité semble être l'une des caractéristiques les plus durables et profondes du centre de chèques postaux de Paris. En effet, douze ans plus tôt, Michel Crozier³⁴⁷ avait évolué à 15% le taux de rotation général du personnel chaque année et à 3,5 ans seulement l'ancienneté moyenne des agents d'exécution.

³⁴⁶ A.N., F 90, 21140, Note du 27 mars 1956.

³⁴⁷ Michel Crozier, *Le phénomène bureaucratique*, op. cit., p. 17.

La faible ancienneté et l'extrême jeunesse du personnel du centre ressortent aussi de l'étude du Directeur régional datée du 24/ septembre 1966³⁴⁸. En 1966, 40 % du personnel d'exécution de Paris-Chèques avaient moins de 25 ans et 73 % moins de 35 %. Quant à l'ancienneté, elle était encore très faible à cette date puisque 35 % seulement des employées avaient plus de 5 ans d'ancienneté, 38 % moins de 2 ans de service, et que plus de 20 % avaient débuté depuis moins d'un an.

On devine aisément, à la lecture de ces chiffres, toutes les difficultés occasionnées par l'importance des mutations, le niveau élevé du « turn-over » et la jeunesse et l'inexpérience des employées qui en découlent. Toujours vives et emportées, les plaintes du Directeur Régional des chèques postaux à ce sujet reviennent d'ailleurs très souvent dans les documents conservés aux Archives nationales. Ainsi l'administration des PTT n'a pas véritablement réussi à lutter contre l'instabilité du personnel, l'un des fléaux du centre de chèques postaux de Paris. Cette situation a d'ailleurs des conséquences néfastes sur les conditions de travail, qu'il faut analyser pour mesurer plus précisément la condition réelle du personnel de ce centre.

³⁴⁸ A.N., F 90, 21106.

Conditions de travail et gestion du personnel

Un cadre austère

On ne doit pas sous-estimer l'importance du cadre et de l'aspect des locaux dans l'ambiance de travail. L'austérité des lieux y transparait en effet largement. Lors de son enquête sociologique au centre en 1954, Michel Crozier avait d'ailleurs insisté sur cette ambiance spécifique : « L'aspect général des locaux donne une impression de tristesse qui contraste avec la jeunesse souvent exubérante des employées »³⁴⁹. Mireille Zanetti insiste dans son témoignage libre sur un autre point visible aussi sur les photos : le paradoxe entre l'immensité des salles et le faible espace de travail disponible pour chaque employée. Malgré la grande superficie des salles, le nombre d'opératrice était en effet tellement important³⁵⁰ qu'elles travaillaient presque les unes sur les autres. De là leur aspect oppressant.

Le sociologue releva aussi divers problèmes, dont notamment ceux posés par l'aération et l'isolation qui sont mal réparties. Mais c'est sans aucun doute l'absence d'insonorisation qui revient le plus souvent dans les témoignages et les bulletins syndicaux. Les syndicats n'ont d'ailleurs pas cessé tout au long de notre période de soulever les manquements du centre au niveau de l'hygiène de travail. En fait, malgré quelques efforts entrepris à partir de 1952³⁵¹ pour équiper les services en revêtement isolants, les salles sont restées très bruyantes, même dans le nouveau centre « Montparnasse » après 1965. Le bruit assourdissant des machines mécanographiques dans un bâtiment entièrement construit en ciment était vraiment insupportable. Mireille Zanetti se souvient justement de la très grande salle des vérifications au moment où toutes les machines étaient occupées : « Lorsque l'on entrait dans notre immense salle de travail, on aurait dit qu'il pleuvait tellement les machines étaient bruyantes ».

Ce bruit rendait d'ailleurs les échanges verbaux difficiles... Hélène de Turckheim a très bien décrit cette ambiance étouffante dans un article du *Figaro* rapporté par le bulletin syndical des chèques en 1964³⁵² : « Peu de contacts humains dans cette ruche, mais une suite d'écoulement presque impalpable. Imaginez d'immenses salles barrées de longues tables, parallèles. Tout le, long, une centaine d'opératrices trient des fiches dans le bruit incessant

³⁴⁹ Michel Crozier, *Petits fonctionnaires au travail*, *op. cit.*, p. 11-12.

³⁵⁰ Jusqu'à 100 employées par salle.

³⁵¹ Cf. note n°238.

³⁵² Septembre octobre 1964, p. 4 : « C'est le Figaro qui l'écrit ».

des tiroirs métalliques et des machines comptables. Le plafond isolant empêche le bruit de passer hors des salles, mais les machines ne sont pas insonorisées et leur bruit martèle les pauvres têtes pendant les sept heures de la vacation ».

Michel Crozier³⁵³ cite également l'entretien des locaux qui laissait à désirer, les toilettes, lavabos et vestiaires nettement insuffisants. En outre, selon lui, les bureaux et le matériel de classement étaient très vétustes en 1954. Or, aucun indice dans les archives ni dans les témoignages nous laisse à penser que de sensibles améliorations aient été apportées par la suite, au niveau de l'ergonomie du mobilier. Enfin, des informations rapportées par Elisabeth Michel³⁵⁴, lors de son enquête sociologique menée aussi à Paris-Chèques en 1977, nous aident à mieux comprendre la morosité ambiante. Elle a effectivement remarqué qu'aucun objet personnel n'était apparent sur les positions, exceptées les cartes postales, à l'intérieur des couvercles des fichiers et de quelques plantes au-dessus des armoires de rangement. L'ambiance du centre de chèques postaux de Paris apparaît donc particulièrement sombre et morose. Ainsi, ces grandes salles de travail du centre de chèques postaux de Paris, qui évoque davantage l'atmosphère de l'usine plutôt que celle du bureau traditionnel, justifie le terme de « bureaux manufacturiers », employé par Michel Crozier³⁵⁵ pour définir le cadre de travail des nouveaux employés de bureau. Examinons maintenant l'organisation du travail en vigueur dans ces services.

Une organisation rationnelle

Des tâches standardisées

La stricte organisation du travail, que l'on peut observer à Paris-Chèques au cours de notre période, entre 1945 et 1968, est pratiquement la même que celle qui avait été mise en place à partir de 1927 dans l'ensemble des centres de chèques postaux français. Elle repose sur la parcellisation des tâches et la simplification extrême des opérations effectuées par chaque employé. En effet, si l'on définit la division du travail par la réalisation d'un produit en une série de tâches partielles dont chacune contribue à l'élaboration de l'ensemble, et le travail parcellaire par la limitation de l'activité du travailleur à l'élaboration d'une infime partie de l'objet, on s'aperçoit que ces deux principes tels qu'ils sont présentés dans le Dictionnaire économique et social³⁵⁶ s'appliquent également au travail effectué dans les centres de chèques postaux. Il suffit en fait de remplacer « l'objet » ou « le produit » par la gestion des comptes postaux. Une circulaire confidentielle du secrétaire d'État des PTT, le 15 avril 1942³⁵⁷, permet justement d'approfondir cette analyse : « L'organisation des chèques postaux a été modernisée il y a quelques années et a servi d'exemple à

³⁵³ Michel Crozier, *Le phénomène bureaucratique*, op. cit., p. 15.

³⁵⁴ Elisabeth Michel, *Femmes au travail et temps quotidien. Cent témoignages de femmes fonctionnaires d'un centre de chèques postaux*, Thèse de sociologie sous la direction d'Alain Girard, Paris 5, 1982, p. 33.

³⁵⁵ Michel Crozier, *Le monde des employés de bureau*, op. cit., p. 25.

³⁵⁶ Janine Brémond et Alain Gélédan, *Dictionnaire économique et social*, Collection J. Brémond, 5^e édition augmentée, Hatier, Paris, 1990, p. 363.

³⁵⁷ A.N., F90 bis, 840249, art 11, Secrétariat Général des PTT, Direction de la Caisse nationale d'épargne, des chèques postaux et des articles d'argent. Circulaire confidentielle à l'attention des directeurs régionaux.

des offices étrangers. Elle se fonde sur des méthodes de rationalisation du travail qui ont fait leurs preuves dans des entreprises privées. Les bureaux de chèques postaux offrent, en raison de leur outillage et des conditions dans lesquelles s'y présentent les opérations, de frappantes analogies avec des organismes industriels ou commerciaux où les recherches en vue d'adopter par une méthode rigoureuse, les ressources en personnel au trafic à écouler, ont été couronnées de succès.

Ainsi, ce document prouve que l'organisation du travail dans les centres de chèques postaux était en fait issue de la stricte application de la rationalisation et du taylorisme au travail de bureau avec une description minutieuse de l'application du taylorisme au travail administratif. Associé à l'OST (Organisation Scientifique du Travail) à la fin du XIX^e siècle³⁵⁸, le taylorisme a effectivement poussé à sa limite la division entre le travail manuel et intellectuel. Il se fondait d'ailleurs notamment sur l'analyse des gestes productifs de l'ouvrier. Ces derniers étaient définis strictement pour contrôler l'exécution, limiter les mouvements improductifs, et imposer les mouvements les plus rapides. Jean-François Noël³⁵⁹ a donc raison de souligner que le travail des chèques est organisé sur le modèle de la chaîne industrielle. Cette organisation rationnelle des opérations, où les outils étaient remplacés par les fiches, les bordereaux, les dossiers et les cartons d'archivage, reproduisait en effet fidèlement les contraintes de l'usine. Le cas du centre de chèques postaux de Paris était lors loin d'être exceptionnel. Il s'inscrivait en effet dans un processus général de rationalisation bureaucratique qui avait justement commencé à la fin des années 1920³⁶⁰. C'est effectivement à cette époque que la mécanisation des tâches de bureau (écriture, copie, calcul), s'est généralisée dans les plus grandes entreprises industrielles, dans un souci accru de productivité. Mais à une telle échelle, le centre de chèques postaux de Paris constituait sans aucun doute, l'un des meilleurs exemples de travail de bureau rationalisé. Il est vrai toutefois que le travail d'écritures et de mécanographie, qui s'y accomplissait, se prêtait tout particulièrement aux principes de la rationalisation, et au chronométrage en particulier. Alain Chenu remarquait d'ailleurs que ce travail avait pour point commun avec la dactylographie de se situer au pôle le plus standardisé des tâches administratives³⁶¹.

Ainsi, non seulement les employées travaillaient dans des salles qui rassemblaient par leur immensité et leur triste nudité à de grands entrepôts industriels, mais leur travail lui-même s'apparentait à celui des OS. Les méthodes de travail des femmes des chèques postaux de cette époque, soulignent en fait à quel point l'introduction de la mécanographie a bouleversé l'organisation du travail administratif, et porté atteinte aux privilèges dont jouissaient jusque-là les employés. Ces derniers avaient en effet en commun

³⁵⁸ Janine Brémond, *Dictionnaire économique et social*, op. cit., p. 364.

³⁵⁹ Jean-François Noël, *Les Postiers, la grève et le service public*, op. cit., p. 39.

³⁶⁰ Michelle Zancarini in Jacques Marseille, *L'Industrialisation de l'Europe occidentale (1880-1970)*, ADHE, Paris, 1998, p. 340.

³⁶¹ Alain Chenu, *L'archipel des employés*, Paris, INSEE, 1990 p. 41.

avant les années 1920, de se tenir à la périphérie du processus productif industriel, et à l'abri de ses fatigues et de ses dangers³⁶². L'employé a perdu la distinction qui reposait sur le caractère non manuel de son travail, et le prestige que lui conférait l'utilisation de la plume et de la belle écriture manuscrite. En fait, la concentration des tâches déqualifiées et répétitives comme la saisie et la vérification dans des grands centres mécanographiques l'ont fait disparaître. Il a été remplacé par l'opérateur de machine, soumis à des conditions de travail beaucoup plus pénibles. L'exemple du centre de chèques postaux de Paris illustre parfaitement ce phénomène.

Les horaires de travail

Le travail posté (ou travail en équipes) est une autre caractéristique de l'organisation rationnelle du travail en milieu ouvrier dans la mesure où il permet une utilisation continue des machines. Il implique ainsi une division du personnel en plusieurs équipes qui travaillent en alternance. Le « 2 fois 8 » ou « 3 fois 8 » sont souvent les systèmes de travail posté les plus fréquents³⁶³. À l'inverse, la grande majorité des employés du secteur tertiaire travaille selon des horaires de bureau plus classiques : souvent 9 h-18 h ou 8 h-17 h. Ce rythme s'appliquait d'ailleurs également au personnel des centres de chèques postaux de province qui accomplissait un service mixte : une vacation le matin et une autre l'après-midi, de 9 h à 17 h³⁶⁴. À Paris-Chèques, au contraire, le service à une seule vacation journalière était la règle. Deux brigades se succédaient : la première travaillant jusqu'à midi et la seconde prenant ensuite le relais. De ce fait, les groupes de travail de Paris-Chèques assuraient la tenue d'un nombre de comptes sensiblement double de celui géré par les groupes de provinces³⁶⁵. Ce système dit « des brigades » permettait ainsi de doubler les équipes sur une même position et d'écouler ainsi deux fois plus de trafic sans pour autant doubler les capacités du centre.

Concrètement, le personnel de Paris-Chèques était divisé en deux brigades : la brigade A et la brigade B. Quand la première travaillait le matin de 7 h 30 à 12 h³⁶⁶, la seconde était d'après-midi de 12 h à 19 h 30. Le lendemain, la brigade A travaillait l'après-midi et la brigade B le matin, et ainsi de suite, du lundi au samedi, semaine après semaines³⁶⁷. Comme on peut le remarquer, la vacation du matin ne durait que 4 h 30. Ces trois matinées et ces trois après midi de travail (36 h) étaient donc complétés par une vacation supplémentaire que les employées accomplissaient pendant l'un de leur trois après-midi de libre. Ce système des deux brigades avec retour ne fut pas appliqué uniquement dans le centre de chèques postaux de Paris. Avant 1945, il existait également dans d'autres services des PTT, et notamment dans les centres de tri et dans les centraux téléphoniques. Jusqu'aux avancées de 1968, les employées de

³⁶² Yves Lequin, in Jacques Marseille, *L'Industrialisation de l'Europe occidentale (1880-1970)*, ADHE, Paris, 1998, p. 366.

³⁶³ Janine Brémond, *Dictionnaire... op. cit.*, p. 366.

³⁶⁴ *Encyclopédie des Postes, Télégraphes et Téléphone*, Tome 1, « La Poste », Rombaldi, 1957, ouvrage collectif, rédigé par les hauts fonctionnaires de l'époque, p. 327.

³⁶⁵ *Ibid.*, p. 327.

³⁶⁶ Sauf la dernière matinée de la semaine de 7 h 30 à 13 h.

³⁶⁷ L'alternance est aussi hebdomadaire puisque lorsque la brigade A est du matin le lundi de la semaine 1, elle est d'après-midi le lundi de la semaine suivante.

Paris-Chèques accomplissaient ainsi 41 h 30 de travail par semaine au total. Mais même à 41 h 30, la situation des employées de Paris-Chèques était plutôt enviable puisque au milieu des années 1960, la durée moyenne hebdomadaire du travail était encore de 46 h³⁶⁸. Par ailleurs, contrairement à de nombreuses employées du tertiaire parisien de cette même époque, les femmes du centre ne faisaient pas d'heures supplémentaires.

Toutes les femmes interrogées s'accordent sur les avantages offerts par les horaires de brigades, et plus particulièrement celles³⁶⁹ dont l'époux était également postier. En effet, la plupart de ces couples postiers qui avaient des enfants en bas âge, pratiquaient la « brigade inverse ». Ainsi, le jour où le mari était du matin, en brigade A, sa femme travaillait l'après-midi, en brigade B et vice-versa. Grâce à ce système pratique, il y avait toujours dans ces familles un des parents à la maison, le matin pour emmener les enfants à l'école ou à la crèche et le soir pour les récupérer.

Mais, en se levant à 5 ou 6 h, un jour sur deux, et en déjeunant un jour à 11h et le lendemain à 13 ou 14 h, les employées avaient un rythme de vie très déséquilibré et instable qui pouvait à long terme aggraver leurs problèmes de stress, de nervosité ou d'insomnie. Dans l'ensemble malgré tout ce système des brigades remportait l'adhésion du plus nombre. Lors de l'enquête effectuée par Michel Crozier³⁷⁰, en 1954, 90 % des agents interrogés à ce sujet l'approuvaient et 10% le trouvaient trop fatigant.

Problèmes d'effectifs et rythme de travail

Un manque chronique d'effectifs

À Paris-Chèques comme ailleurs, la situation des effectifs a toujours suscité de nombreuses polémiques entre les syndicats et l'administration. Rien d'original à voir l'insuffisance des effectifs dénoncée par la CGT, comme le problème n°1 du centre. On peut en revanche mieux soupçonner l'ampleur du problème lorsque la Direction elle-même se plaint à ce sujet. Mais avant de dévoiler les documents d'archives en question, il faut absolument définir les notions de Cadre budgétaire et le Cadre réglementaire, déterminantes lorsqu'on évoque la question des effectifs de la fonction publique³⁷¹.

La répartition des effectifs de la Fonction publique est soumise en France au vote du Parlement, dans le cadre du budget. Le cadre budgétaire correspond ainsi au nombre total d'emplois autorisés dans chaque administration, sur le plan national, par la loi de Finances, pour un cadre de personnel déterminé. Ce nombre était très insuffisant au cours de cette période, car il dépendait moins des besoins réels que des nécessités d'équilibre du budget général de l'État³⁷².

³⁶⁸ Dominique Borne, *Histoire de la Société Française*, Colin, Paris, 1988, p. 103.

³⁶⁹ Particulièrement nombreuses à Paris-Chèques... Dans les cas les plus fréquents, le mari était aux Télécom, facteur ou agent de tri.

³⁷⁰ Michel Crozier, *Petits fonctionnaires au travail*, op. cit., p. 45.

³⁷¹ Nous nous appuyons ici essentiellement sur les explications de Chassaing et Luard, in *Le Personnel dans l'administration des Postes et Télécommunication*, Paris Direction des services d'enseignement, p. 131-132.

³⁷² Jean-François Noël, *Les postiers, la grève et le service public*, op. cit., p. 74.

Le budget annexe des PTT ne remplissait effectivement pas son rôle. Un document d'archives de 1947 aide à comprendre les restrictions imposées par le ministère des Finances³⁷³. Le gestion du personnel des PTT y apparaît ainsi comme une difficile course aux effectifs : « Un comité prévu par le décret du 8 juillet 1947 et chargé de préparer le programme d'économies prescrites par l'article 1^{er} de la loi du 25 juin 1947 portant réalisation d'économies, a déjà commencé ses travaux. Le ministère sera donc appelé à comparaître devant ce comité dit de la « guillotine » dans un avenir assez proche, et il est donc nécessaire de rassembler rapidement l'argumentation susceptible d'influencer favorablement cet organisme en faveur de l'administration des PTT. En principe, le plaidoyer adressé le 7 février 1947, au ministre des Finances, au moment de l'application de la loi du 23 décembre 1946 supprimant 50 000 emplois d'auxiliaire de l'État, repris devant la commission dite de la « hache » conserve toute sa valeur ».

Comme on le voit, l'administration des PTT était dans une position très inconfortable vis-à-vis du ministère des Finances. La course aux effectifs était un véritable combat qui nécessitait tout le talent de persuasion du ministère des PTT. Le nom des commissions (la hache et la guillotine) destinées à réduire le nombre des effectifs des fonctionnaires est d'ailleurs ici tout un symbole. Il s'inscrit toutefois dans un contexte bien précis, marqué par les difficultés économiques de l'après-guerre et la volonté du ministère des Finances de réaliser d'importantes économies dans les secteurs non directement productifs. Cependant, ce type de difficultés liées à la gestion du personnel de la fonction publique a continué longtemps après guerre et même après 1958, sous la V^e République³⁷⁴. Réduite en effet à des moyens très faibles, la direction de la fonction publique a toujours eu du mal à exiger des effectifs nécessaires et le recrutement d'auxiliaires était massif.

Le recours à du personnel auxiliaire

Michel Crozier avait estimé en 1954³⁷⁵ à 10 % la proportion du personnel de Paris-Chèques, employée à titre précaire. Cette proportion correspondait d'ailleurs à celles de la totalité des auxiliaires ou contractuels dans l'ensemble des effectifs des PTT³⁷⁶. Ce personnel de complément n'appartenait pas au cadre réglementaire mais aux cadres complémentaires, qui permettaient de faire face aux besoins immédiats en particulier lors des pics de trafic, en dehors du cadre réglementaire : « Lorsque les besoins augmentent, on embauche des auxiliaires que l'on peut mettre directement au travail, alors que les titulaires passent par le cours de formation et ne sont donc pas immédiatement opérationnels. Comme les auxiliaires ne bénéficient d'aucune garantie d'emploi, on peut les licencier facilement dès que le trafic diminue momentanément. »³⁷⁷

³⁷³ A.N., F90, 21106. Note confidentielle du ministère des PTT, le 3 septembre 1947.

³⁷⁴ Guy Thuillier et Jean Tulard, *Histoire de l'Administration française*, PUF, Coll. QSJ ? Paris, 1984, p. 112-113.

³⁷⁵ Michel Crozier, *Le phénomène bureaucratique*, op. cit., p. 17.

³⁷⁶ Jean-François Noël, op. cit., p. 42.

³⁷⁷ *Ibid.*, p. 42.

L'existence d'un corps d'auxiliaires aussi important, à coté des titulaires jouissant eux des avantages liés au statut de fonctionnaire, posait cependant de nombreux problèmes de gestion³⁷⁸. En effet, ce personnel annexe qui ne satisfait pas aux critères de recrutement des autres agents accomplissait pourtant des tâches similaires. Cette situation, provisoire à l'origine, s'est pérennisée par la suite. Le Directeur de la Fonction publique, en place en 1954, Roger Grégoire explique pourquoi l'emploi des auxiliaires a ensuite fait partie d'une politique délibérée : « Avant la Première Guerre mondiale, les administrations pouvaient faire appel à l'occasion de travaux exceptionnels et urgents à des employés auxiliaires destinés à aider, pendant un temps limité les titulaires d'emplois. Ces personnels étaient recrutés dans les mêmes cadres juridiques que les travailleurs du commerce et de l'industrie, sur des crédits globaux ouverts par le parlement. Puis le volume des crédits ouverts pour le recrutement d'auxiliaires a été fortement augmenté, à partir de 1914, puis au lendemain de la victoire de 1918, pour assurer le fonctionnement de certains services, rendus nécessaires par les hostilités et considérés comme essentiellement temporaires. Mais en fait, beaucoup de ces services ont dû être maintenus pendant de nombreuses années et certains d'entre eux ont pris un caractère définitif. On a donc maintenu un auxiliaariat très nombreux, alors que la logique eût commandé la création d'emplois permanents. Les auxiliaires ne bénéficiaient pas des avantages reconnus aux titulaires d'emplois et leurs rémunérations restaient faibles ; leur maintien constituait donc une économie. C'est pourquoi lorsque les services avaient besoin d'augmenter leur personnel pour répondre à de nouvelles tâches d'exécution, le ministère des Finances se faisait une règle de refuser toute création d'emploi de titulaire ; comme il fallait cependant du personnel, il autorisait le recrutement d'auxiliaires. L'auxiliaariat perdait donc son caractère initial : il ne s'agissait plus d'un personnel d'appoint, mais dans la majorité des cas, d'un personnel permanent, moins bien traité que les titulaires »³⁷⁹.

Ainsi, l'utilisation de personnel auxiliaire n'était pas le seul fait des PTT ; elle concernait en fait l'ensemble de la fonction publique. Yvonne Mathé³⁸⁰ se souvient par exemple de la situation des auxiliaires du Trésor, employées par le ministère des Finances. On s'aperçoit d'ailleurs dans son témoignage que le recrutement de cette main-d'œuvre d'appoint y est réalisé exactement dans les mêmes circonstances qu'à Paris-Chèques.

³⁷⁸ A.N., F90b, 21134 ; Secrétariat général du ministère des PTT. Note du 30/09/1963 concernant l'étude des niveaux de recrutement des agents du ministère (Aex et Ct).

³⁷⁹ Roger Grégoire, *La Fonction publique, op. cit.*, p. 77-78.

³⁸⁰ Yvonne Mathé, *La longue marche d'une auxiliaire des impôts*. CHEFF, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, 1998, coll. Mémoire, p. 76.

Cadences et rythme de travail

Malgré tous ces problèmes d'effectifs, la Direction ne pouvait déroger au principe primordial des centres de chèques postaux : l'écoulement du trafic du jour. La seule manière pour y parvenir était d'augmenter le rendement du personnel expérimenté. Jean Cayeux, président de la commission de la Famille,

de la Population, de la Santé publique, a très bien résumé la situation dans une lettre de 1955 adressée à l'Assemblée nationale : « Le ministre des Finances ne satisfaisant pas les demandes d'effectifs présentées par l'administration et cependant calculées rigoureusement par elle, il s'ensuit que les centres de chèques, et de Paris en particulier, se trouvent dans l'obligation d'imposer au personnel des normes de rendement élevées et souvent excessives »³⁸¹.

En fait, à Paris-Chèques, comme dans tous les centres de chèques postaux, le trafic n'était pas homogène toute l'année. On doit donc distinguer deux cas de figure différents : les pointes de trafic et les périodes calmes. Dans le premier cas, l'encadrement connaissait les limites fixées par la faiblesse du personnel de réserve et l'impossibilité d'exiger des heures supplémentaires au personnel. Dans ces conditions, il ne leur restait plus qu'à imposer des cadences élevées aux employées pour écouler coûte que coûte le trafic de la journée.

Selon Paulette Daillant : « Les choses se faisaient toutes seules car c'était le travail qui commandait ». Ces jours de pointe de trafic se caractérisaient ainsi des cadences élevées dont se plaignaient fréquemment les employées. Le bulletin syndical des chèques (de la CGT) cite très souvent le problème de l'accroissement de la productivité à Paris-Chèques. Malheureusement, les chiffres qu'ils avancent sont difficilement vérifiables. Toutefois, si l'on se fie à l'édition de novembre 1964³⁸² qui communique les chiffres parus lors de la préparation du V^e plan, le nombre d'opérations par agent qui était de 41 380 en 1963 serait passé à 43 146 en 1964 et à 44 570 en 1965 : soit une augmentation de la productivité de près de 8 % sur deux ans. En fait, toute cette période semble caractérisée par une augmentation progressive de la productivité.

Aussi surprenant que cela puisse paraître, les jours où le trafic était moins important, les cadences étaient tout aussi rapide, voire supérieure, et ce contrairement à ce qu'affirme Michel Crozier en 1954. En dehors des pointes de trafic décrites, ce dernier expliquait en effet que le déroulement des opérations était dominé par la routine³⁸³. Tout au contraire, il importe d'insister sur un phénomène très particulier à Paris-Chèques, qui éliminait complètement la routine³⁸⁴ : la sortie anticipée. Journaliste au *Figaro*, Hélène de Turckheim³⁸⁵ décrit les effets côtés pervers de ce système : « il se passe dans les salles un phénomène difficile à contrôler : les opératrices travaillant en vis-à-vis sont prises d'émulation et arrivent à des cadences forcenées qu'on ne leur réclame pas obligatoirement mais qui sont favorisées par la possibilité de la sortie anticipée offerte par l'administration quand le travail est terminé. Pour trente minutes gagnées chaque soir, déplore un de leurs chefs, elles deviennent des sortes de robots »³⁸⁶.

³⁸¹ A.N., F90 21..., 21/01/1955, Assemblée nationale, « Lettre à Monsieur le ministre et cher collègue, suggestions concernant les problèmes intéressant le fonctionnement du centre de chèques postaux de Paris ».

³⁸² *Aex et CT des Chèques (bulletin syndical CGT)*, novembre 1964, p. 2.

³⁸³ Cf. note n°282.

³⁸⁴ Nous ne voulons pas ici remettre en cause l'objectivité de Michel Crozier. L'hypothèse ici la plus probable est que ce principe n'avait pas encore été instauré au moment où le sociologue a effectué son enquête, en 1954.

³⁸⁵ Hélène de Turckheim, article du quotidien *Le Figaro* repris par le bulletin syndical des chèques *Aex et Ct des Chèques*, septembre octobre 1964, p. 4 ; « C'est le Figaro qui l'écrit ».

³⁸⁶ *Ibid.*

Comme toutes les anciennes employées du centre interrogées sur ce sujet, Paulette Daillant se souvient de la folie créée par la sortie anticipée. En effet, pour ne pas empêcher leurs collègues de partir plus tôt, les filles tapaient à une allure vertigineuse. Finalement, pour les employées des chèques, le pire n'était pas les journées chargées, mais les journées moyennes car elles se livraient alors à une course épuisante pour gagner un quart d'heure, une demi-heure et parfois davantage. Quel que soit le trafic, le rythme de travail était toujours très élevé à Paris-Chèques. Les opératrices s'habituèrent progressivement à ces cadences et en devenaient même dépendantes par un processus que décrit très bien Paulette Daillant : « Pour les mécanographes, sélectionnées pour leur agilité et leur rapidité, c'était impossible de ralentir la cadence... Pour elles, aller plus doucement était une souffrance trop affreuse ».

Ces cadences toujours élevées provoquaient tout naturellement, petit à petit, une certaine lassitude voire même une démoralisation des employées. Par ailleurs, ce rythme de travail abrutissant rendait les employées des chèques surexcitées en permanence. L'heure de sortie était particulièrement impressionnante. Au signal, donné par l'inspecteur, la course semblait continuer, et les jeunes femmes se ruèrent vers les escaliers et les portes de sortie, comme si leur présence à l'intérieur du bâtiment des chèques, assimilé à un bain, était une souffrance qu'il fallait abrégé au plus vite. Les conditions réelles de travail des agents d'exécution échappèrent sans une analyse de la mentalité des cadres et de ce que l'on appelle aujourd'hui la gestion humaine.

Encadrement et discipline

La hiérarchie du centre de chèques postaux se caractérisait pas sa simplicité : « une organisation pyramidale d'une rigidité toute militaire »³⁸⁷. L'unité de base, la section, était composée par une centaine d'employées qui travaillaient alternativement en deux brigades, le matin et l'après-midi. Les trois quarts étaient groupés dans une salle de travail et les autres, des employées de confiance, travaillaient dans un bureau spécial et traitaient des erreurs et des cas particuliers. L'encadrement subalterne se composait de deux inspecteurs par brigade (un pour la salle et un pour le bureau spécial) et de quatre surveillantes par brigade. Au-dessus, un chef de section était dirigé par un chef de division, ou chef de centre adjoint qui avait donc la charge d'environ mille employées et qui disposait d'une dactylo et de deux assistants de grade de chef de section (inspecteur principal). Jusqu'en 1965, il y avait en tout trois divisions de ce type pour les services chargés de la tenue des comptes et une quatrième pour tous les services auxiliaires (services des paiements à vue, de l'Arrivée, des

³⁸⁷ Michel Crozier, *Le phénomène bureaucratique*, op. cit., p. 16.

fournitures, de l'entretien et de l'imprimerie). Un cinquième chef de division était alors chargé de la direction de l'ensemble : il s'agissait du chef de centre principal. Puis, à la suite de la réorganisation administrative de Paris-Chèques et à son éclatement, ce nombre de divisions fut étendu à sept, correspondant à autant de centres indépendants : chacun étant dirigé par un chef de centre indépendant.

Direction et cadres supérieurs de Paris-Chèques

Les centres de chèques postaux français étaient ainsi gérés par ces chefs de centre, des hauts fonctionnaires ayant la qualité de comptables publics³⁸⁸. Placés en province sous l'autorité des Directeurs régionaux des services postaux, ils dépendaient à Paris d'un directeur spécialisé : le Directeur des centres régionaux. Ses bureaux, contrairement à ceux du Chef de centre, n'étaient pas à l'intérieur du bâtiment des chèques mais au ministère des PTT, situé alors avenue Ségur, dans le VII^e arrondissement de Paris. Ils abritaient un personnel assez nombreux d'administrateurs et de collaborateurs. Ces derniers étaient très rarement issus de Paris-Chèques ; ils avaient fait généralement toute leur carrière au ministère³⁸⁹. Comme en attestent les archives, le Directeur des centres régionaux qui était le principal décisionnaire du centre de chèques postaux de Paris, et l'interlocuteur direct du ministre ou du secrétaire d'État des PTT.

Le Chef de centre principal ne disposait lui, au centre que d'une secrétaire, d'un bureau du courrier avec environ douze employées de confiance et d'un second bureau à peine plus grand qui s'occupait des affaires du personnel et de tous les problèmes administratifs³⁹⁰. Son rôle était en fait très limité. Une note émise en 1958 par le ministère définissait d'ailleurs clairement l'étendue de son action : « Il a la responsabilité du fonctionnement d'ensemble du service ; il arrête le règlement intérieur ; il assume directement les tâches qui ne sont pas dévolues aux autres chefs de centres et, notamment, la gestion du personnel et des effectifs, l'établissement de la comptabilité générale »³⁹¹. Les Chefs de centre adjoints devaient eux assurer la responsabilité du fonctionnement des services. Ils étaient en outre chargés de soumettre au chef de centre toutes les méthodes de travail³⁹².

Cette organisation du haut de la hiérarchie resta en vigueur jusqu'en 1966, date à laquelle le ministre des PTT décida d'une réforme de structure³⁹³, à la suite de l'éclatement de Paris-Chèques en 1965 en sept centres indépendants situés sur trois sites différents. A la notion de chef de centre principal assisté de chefs de centres adjoints, fut substituée celle de chefs de centre indépendants (à la tête des sept centres) et placés directement sous l'autorité du Directeur régional des centres régionaux, chargé désormais de la coordination de l'action des sept chefs de centre. Mais cette réforme n'eut que peu de conséquences sur

³⁸⁸ Chassaing et Luard, *Le personnel de l'administration des P et T*, *op. cit.*, p. 178.

³⁸⁹ Cf. note n° 290.

³⁹⁰ Il s'agit en fait du Bureau d'ordre déjà évoqué au chapitre II.

³⁹¹ A.N. F90 840249/113 ; Ministère des PTT ; 17/08/1958. Décision relative aux attributions relatives des chefs de centre de chèques postaux de Paris.

³⁹² Chassaing et Luard, *op. cit.*

³⁹³ A.N. F90 21100, Note du ministère, le 12/05/1966, relative aux particularités de fonctionnement du CCP de Paris.

le fonctionnement concret du centre, elle ne fit en fait qu'accroître la confiscation de la direction véritable des chèques postaux de Paris par le ministère des PTT.

Il n'y avait ainsi que des cadres subalternes à Paris-Chèques, et pratiquement aucun cadre supérieur, tous les ordres venaient du ministère. A la distance hiérarchique entre le terrain et la Direction s'ajoutait donc la distance physique. Mais le tout était encore aggravé par l'absence de communication des cadres entre-eux. Les chefs de centre conservaient en effet jalousement leur pouvoir limité par les compétences du Directeur régional et les cadres du ministère. Ils communiquaient très peu avec les cadres subalternes (les inspecteurs), pour qui ils n'avaient d'ailleurs que peu d'estime.

Mais ce n'est que longtemps plus tard que la direction régionale, elle-même, sembla prendre conscience des problèmes posés par cette absence de communication. Il est vrai aussi qu'il s'agissait en fait d'un problème de génération très difficile à résoudre tant que les cadres en question conservaient leur poste. Les chefs de centre et les chefs de division en activité à Paris-Chèques, de 1945 jusqu'au milieu des années 1960 étaient des fonctionnaires en fin de carrière, qui avaient commencé leurs carrières pendant les années 1930, voire avant. L'esprit d'équipe, la gestion humaine et toutes les notions de management n'étaient pas les leurs. Leurs mentalités et leurs expériences leur dictaient au contraire une tout autre conduite, plus autoritaire et plus sévère. Lorsque cette génération des anciens cadres commença à arriver à l'âge de la retraite, le Directeur régional, en 1966, entreprit de lutter enfin contre les vieilles habitudes et décida d'introduire à Paris-Chèques les principes modernes de management³⁹⁴.

Ces progrès en terme de management devaient s'accompagner également selon le Directeur régional d'améliorations en ce qui concerne la gestion. Cependant, la reconversion des esprits des cadres des chèques fut assez difficile. Ancien inspecteur de Paris-Chèques, de 1968 à 1977, André Vigo a confirmé par son témoignage que la situation à son arrivée, avait encore peu changé. Selon lui, la distance entre le chef de centre et les cadres subalternes était importante. Les relations entre les inspecteurs et le chef de centre se limitaient encore à une réunion par semaine.

Les syndicats du centre n'hésitaient pas à relever le manque de considération de la Direction à l'égard des cadres subalternes. La CGT trouvait ainsi un excellent argument pour rallier les inspecteurs des chèques à leur cause.

Le système de notation

Le système de notation en vigueur à Paris-Chèques, comme ceux de tous les services extérieurs des PTT, avait lui aussi un caractère très scolaire... Les syndicats, dont la CFDT en particulier réclamait d'ailleurs souvent la suppression de ce qu'ils considéraient comme un véritable « carnet de notes ».

³⁹⁴ A.N., F 90, 21106 ; 24/09/1966.
Note concernant la sélection des cadres et des chefs d'établissement.

C'est le chef de division qui était responsable de la notation annuelle, mais comme il ne pouvait connaître chaque employée, il s'appuyait sur les observations du chef immédiat, c'est-à-dire l'inspecteur ou la surveillante principale. Ce système consistait en fait en une double évaluation du rendement d'une part et de la manière de servir d'autre part, suivie d'un avis sur l'avancement³⁹⁵. Le rendement était en fait évalué en fonction de l'assiduité, de l'exactitude dans les prises de service, et essentiellement selon le nombre de congés maladie pris dans l'année. La note maximale, exceptionnelle, était de cinq et réservée à quelques employées particulièrement méritantes. La note « normale » était de quatre. Mais au-delà de trente jours de congés maladie, sauf en cas d'opération avec convalescence ou de maladie grave ou de maternité, la note était automatiquement baissée de un point (de quatre à trois). Selon Jacques Bernadet, c'était surtout la fréquence des congés maladie pris en une même année qui faisait tomber la note d'un point. Quand cette note tombait à 3, il fallait également un rapport spécial du chef immédiat pour faire remonter la note au niveau 4. en 1968, Nicole Goyat a justement fait l'objet d'un tel rapport. Les causes du rétablissement de la note 4 sont clairement définies.

Ainsi, seule la présence réelle des employées était prise en compte pour l'évaluation du rendement. Il aurait été logique que la cote chiffrée concernant la manière de servir évalue, elle, véritablement l'efficacité et les capacités de travail de chaque employée. En fait, nos témoignages portent à croire que l'attitude et le comportement étaient ici davantage pris en compte. La note normale était aussi de 4, exceptionnellement montée à 5. Elle pouvait en revanche varier à la baisse, lorsque l'employée avait eu quelques problèmes avec l'encadrement au cours de l'année, souvent pour attitude trop affirmée ou contestataire. Les militants les plus actifs, et en particulier ceux de la CGT, n'étaient généralement pas épargnés. L'avis sur l'avancement n'était finalement que la conséquence des deux notes précédentes. Pour bénéficier d'un changement d'indice, il fallait être noté 4 au rendement, 4 pour la manière de servir. L'avis C suivait alors naturellement pour l'avancement. Deux 3 dans les premières rubriques entraînaient automatiquement l'avis « C/2 » dit « demi-choix » pour l'avancement. Cet avis défavorable avait pour conséquence directe le blocage de l'agent au niveau des mutations, de l'avancement d'échelon de grade, et l'impossibilité de passer un concours interne.

Pour une majorité du personnel qui se voyait noté chaque année « 4, 4, C », la notation devenait un rituel qui ne les préoccupait guère. Pour d'autres, souvent malades, absents pour des raisons extraprofessionnelles ou en froid avec l'encadrement, ce système était très mal vécu. Comme une épée de Damoclès continuellement suspendue au-dessus de leur tête, le demi-choix risquait de

³⁹⁵ Cf. rapports spéciaux de 1968 et 1976, concernant la notation annuelle de Nicole Goyat : documents en annexe n°5f et 5g.

tomber, freinant leur carrière pour une ou plusieurs années. Certains militants s'étaient résignés à sacrifier leur carrière personnelle pour continuer à défendre leurs collègues.

Absentéisme et maladie

Un nombre important de congés maladie

Les archives communicables, issue du ministère des PTT, n'ont pas permis d'évaluer exactement le nombre moyen de congés maladie pris en un an par une employée des chèques et encore moins l'évolution de ce chiffre au cours de cette période. Tout juste affirment-elles que la marge de 1/6^e ne permettait pas de faire face aux nombreuses absences. Souvent évoqué, cet absentéisme pour des causes de maladie est en fait rarement comptabilisé. La CGT, elle, a essayé en 1962 de dresser quelques statistiques³⁹⁶. Elle parvenait ainsi au chiffre de dix-huit jours de congés maladie pris par an et par employée de Paris-Chèques : « L'administration, et pour cause, refuse de nous communiquer le nombre de jours de congés de maladie (...) Avec l'aide de nos sections syndicales, nous avons réussi à établir certaines statistiques que nous compléterons d'ici à la fin de l'année. Mais nous pouvons actuellement indiquer que le nombre moyen de congés de maladie ordinaires s'élève à dix-huit jours par an et par employée ! ».

Ce chiffre doit bien sur être reçu avec précaution. Il se rapproche toutefois des statistiques fournies en 1964 par le Conseil Economique et Social, qui chiffrait à 10,94 la moyenne générale des congés ordinaires de maladie pour l'ensemble du personnel des PTT, et à 15,75 pour les chèques postaux³⁹⁷. Quel que soit le chiffre exact, c'est la proportion plus importante de congés maladie dans les centres de chèques postaux, et encore plus élevée apparemment à Paris-Chèques par rapport aux autres services des PTT, qui doit ici retenir notre attention. Cette situation était remarquable dans la mesure où l'absentéisme était réprimé sans ménagement³⁹⁸. En effet, les baisses de notes pour congés maladie dissuadaient les filles des chèques de s'arrêter. Certaines ne le faisaient ainsi que lorsqu'elles étaient à bout de force. A ce sujet, la Direction régionale, qui était persuadée que la majorité de ces congés étaient abusifs, considérait au contraire que la baisse des notes, le demi-choix et le retard dans l'avancement ne constituaient pas une menace suffisamment dissuasive³⁹⁹.

L'envoi des sondes systématiques, c'est-à-dire d'agents du ministère des PTT, chargés de vérifier si les employés déclarés malades ne trichaient pas et restaient effectivement à leur domicile pendant leur arrêt, faisait d'ailleurs partie de la logistique de guerre déployée à l'encontre des « congés abusifs ». En revanche, à l'encontre des médecins jugés complices, rien ne fut entrepris⁴⁰⁰.

³⁹⁶ *Agents d'exploitation et contrôleurs des Chèques*, octobre 1962, p. 4 ; Compte rendu du 18^e congrès de la Fédération (13-16 novembre 1962) « L'augmentation des maladies ».

³⁹⁷ *Ibid.*, Novembre 1964, p. 4, « Fatigue nerveuse et cadences ».

³⁹⁸ Michel Crozier, *Le phénomène bureaucratique*, op. cit., p. 23.

³⁹⁹ A.N., F 90, 21106, Direction régionale ; 24/09/1966.

⁴⁰⁰ *Ibid.*

Les témoignages ne contredisent d'ailleurs pas complètement cette version. Les médecins du XV^e arrondissement semblaient effectivement rompus à ce genre de pratique, si l'on en croit l'anecdote rapportée par Gilliane Mela-Paulet : « La première fois que je suis allée voir un médecin, il m'a demandé où je travaillais et ma réponse a entraîné une seconde question : « Combien de jours voulez-vous ? ». Reste encore à déterminer si la complaisance des médecins était la seule responsable du nombre élevé de congés maladie à Paris-Chèques, ou bien si ces derniers étaient tout simplement habitués aux troubles spécifiques du personnel des chèques postaux ?

La santé du personnel des chèques postaux à l'étude

Les résultats des enquêtes médicales effectuées à Paris-Chèques à partir de 1955 doivent être interprétés avec prudence. Il s'agit en effet d'études commandées à l'origine par la CGT-PTT. Or, cette dernière avait d'emblée comme objectif d'apporter une preuve scientifique à l'idée des ravages du travail des chèques sur la santé des employées. Camille Senon, alors secrétaire de la Fédération CGT de Paris-Chèques se souvient : « Notre Fédération avait demandé au professeur Le Gillan et son assistant le docteur Bégoïn, de faire une étude sur les répercussions des cadences de travail sur la santé des employées des chèques. Pendant de nombreux mois, les docteurs Le Gillan et Bégoïn ont rencontré les employées de Paris-Chèques, les ont écoutées, ont étudié les troubles psychosomatiques qu'elles éprouvaient. Elles ont expliqué les tranquillisants qu'elles prenaient pour dormir et les excitants pour tenir le coup, tenir les cadences de travail ». Par ailleurs, ces études s'inscrivaient dans un contexte particulier, où la place de la médecine dans la société avait considérablement évolué. Elle ne se préoccupait plus uniquement des maux physiques, mais avait décidé d'apporter plus d'attention aux douleurs psychologiques du quotidien. L'épanouissement de l'individu dans sa globalité était un des nouveaux objectifs de la médecine.

Dès décembre 1955, M. J. Bégoïn, alors interne des Hôpitaux psychiatriques de la Seine, fit paraître un exposé sur les troubles nerveux du personnel dans certains services des PTT⁴⁰¹. Il faisait alors partie d'un groupe de médecins psychiatres, qui sous la direction du Docteur Le Gillan, médecin-chef des Hôpitaux psychiatriques de la Seine, poursuivaient l'étude de l'influence des conditions de vie et de travail sur la santé, et en particulier sur la santé mentale. Ce groupe de médecins avait d'abord été alerté par les statistiques publiées par l'APCLD (Association du personnel des PTT en congé de longue durée) dans la revue PTT Solidarité⁴⁰², qui montraient une augmentation impressionnante des congés de longue durée pour maladies mentales dans les PTT (de 76 en 1948 à 636 en 1955). Ces chiffres, même en tenant compte de la progression du

⁴⁰¹ PTT Solidarité, n°26 Nouvelle série, décembre 1955-janvier 1956. Organe de l'association du personnel des PTT en congé de longue durée.

⁴⁰² PTT Solidarité N°23, août - septembre 1955.

nombre de personnels postiers sur la même période, et de l'accumulation des cas, démontraient incontestablement une augmentation inquiétante des maladies mentales dans cette administration, dans une proportion en tout cas largement supérieure à celle que l'on observait dans l'ensemble de la population.

En 1957, le docteur Bégoïn publia un compte-rendu, spécifique cette fois, aux troubles psychiques des mécanographes des chèques postaux⁴⁰³. Il affirmait l'existence d'une véritable maladie professionnelle des mécanographes. Les symptômes dominants qui se retrouvaient d'une manière assez constante chez toutes les employées examinées consistaient en un surmenage nerveux, des troubles de l'humeur et du caractère, des troubles du sommeil, des vertiges et divers troubles de la vision et de l'audition. Plus concrètement, la fatigue nerveuse se manifestait par une asthénie physique et psychique profonde, c'est-à-dire une diminution de l'action organique, une impression de lassitude profonde qui devenait un état permanent en dehors du travail, et une baisse permanentes des facultés intellectuelles. Cet état de fatigue chronique et associé à une certaine nervosité latente conduisait à de fréquentes crises de nerfs au travail et au domicile. Or, selon le docteur Bégoïn, le travail spécifique des chèques était indiscutablement responsable de ces maux : « Cette nervosité des mécanographes est entretenue par le travail lui-même qui l'exige et la crée. Certaines employées atteignent en effet des rendements considérables (140 à 160 % par rapport à la moyenne) non par excès de zèle, mais parce que le travail les énerve et que plus elles sont énervées, plus elles vont vite. On peut dire sans exagération que la nervosité des mécanographes est nécessaire à l'accomplissement de leurs tâches professionnelles : ce sont les plus nerveuses qui ont le meilleur rendement ». Un peu plus loin, l'auteur approfondit davantage son analyse du surmenage nerveux qu'il considère comme caractéristique essentielle de l'évolution moderne de l'organisation du travail. Les mécanographes des chèques seraient en fait des victimes parmi d'autres de l'Organisation Scientifique du Travail. Enfin, Paris-Chèques par son nombre de militants était un lieu où l'activité syndicale et politique était importante.

⁴⁰³ *Le bulletin de psychologie*, n°9, 16 avril 1957, édité par le groupe d'Etudes de Psychologie de l'université de Paris.

La vie syndicale du centre

Le syndicalisme postier

Les particularités du comportement syndical des employées des chèques

En ce qui concerne les centres de chèques postaux, les effectifs et la similitude des conditions peuvent créer de forte solidarité. Le personnel d'exécution y est effectivement particulièrement nombreux et en écrasante majorité par rapport au personnel d'encadrement. Cependant, les centres de chèques postaux ont pour deuxième particularité d'abriter un personnel d'exécution essentiellement féminin, à l'exception du service de l'Arrivée. Or, pour des raisons culturelles, les femmes sont généralement moins actives que leurs collègues masculins et plus individualistes ou du moins, plus accaparées par leur vie privée. Par ailleurs, l'origine sociale des employées des chèques n'est pas non plus un facteur très favorable au syndicalisme. En effet, une part importante des filles de Paris-Chèques était originaire de province et d'un milieu rural. Or, leur culture rurale ne les prédisposait pas à s'investir particulièrement dans des organisations syndicales. Le témoignage de Fernande Pann est à cet égard très révélateur de la conscience sociale des filles des chèques, tout au moins à leur arrivée au centre : « Je n'avais pas de conscience ouvrière, je venais d'un monde où les syndicats étaient inexistantes et où leur importance n'apparaissait pas. (...) Comme moi, les filles arrivaient presque toutes de province et beaucoup d'un milieu rural où les agriculteurs étaient encore très isolés... Elles n'étaient pas très au fait des syndicats. D'ailleurs, elles ne comprenaient pas trop à quoi ils servaient ».

Nicole Goyat insiste, elle, dans son témoignage sur un autre facteur défavorable au syndicalisme. Elle se souvient en effet qu'à l'époque, si les familles étaient assez fières de voir leurs filles rentrer aux PTT, ces dernières en revanche, ne se vantaient pas particulièrement de travailler aux chèques postaux, une fois arrivées à Paris. Le centre avait, il est vrai, mauvaise réputation : « Les gens n'osaient pas dire qu'ils étaient des chèques postaux. Ils avaient un peu honte ». Selon Nicole Goyat, ce sentiment de culpabilité ne les incitait guère à s'impliquer dans la vie syndicale. La plupart considéraient leur temps de travail aux chèques comme un mauvais moment à passer. Seule une toute petite minorité de femmes très fière de leur travail, étaient susceptibles de participer à des activités syndicales et de s'investir par conséquent dans leur activité professionnelle au sein d'une organisation.

Ainsi, dans une administration entièrement acquise au fait syndical, les centres de chèques postaux et celui de Paris en particulier, paraissaient plutôt à la traîne. De même, peu d'agents des chèques possédaient véritablement l'esprit fonctionnaire. En 1954, les résultats du sondage de

Michel Crozier⁴⁰⁴ montraient qu'à peine 19 % du personnel interrogé étaient attachés à l'esprit fonctionnaire. Le témoignage classé par le sociologue dans la catégorie des personnes partagées à ce sujet (19 % du total), est d'ailleurs très significatif : « J'ai tendance à défendre les fonctionnaires parce que je pense à notre milieu, mais ici, on n'est pas vraiment des fonctionnaires. On nous traite comme des ouvrières d'usine »⁴⁰⁵.

De manière générale, Crozier avait remarqué que les employées des chèques considéraient leur administration comme un employeur ordinaire, et se désolidarisaient du véritable fonctionnaire qu'elles représentaient comme un homme libre de son temps derrière un bureau⁴⁰⁶.

Pour revenir à l'attitude du personnel des chèques par rapport aux syndicats, on doit également remarquer un certain mépris des employées à l'égard des syndicats : « 60 % déclarent que les syndicats sont nécessaires mais la plupart le disent avec des réserves et des commentaires désagréables »⁴⁰⁷. Toutefois, Crozier avait remarqué une solidarité de groupe assez puissante au sein du personnel, mais cette solidarité était selon lui seulement négative et s'exprimait contre la Direction et éventuellement contre les syndicats.

Acteurs et moyens du syndicalisme postier

Les forces syndicales en présence

Le syndicalisme des PTT est loin d'être un tout homogène. A l'image du mouvement ouvrier lui-même, il n'est pas exempt de divisions. Avant de décrire l'état de ces divisions syndicales dans les PTT et de montrer leurs conséquences dans le centre de chèques postaux de Paris, il faut d'abord présenter les principales organisations représentatives de la vie syndicale des postiers au cours de cette période :

- La fédération syndicaliste des Travailleurs des PTT-FO⁴⁰⁸
- La fédération nationale des Travailleurs des PTT-CGT⁴⁰⁹
- La fédération des syndicats chrétiens des PTT affiliés à la CFTC⁴¹⁰ et la CFDT⁴¹¹.
- Les Autonomes.

La syndicalisation à Paris-Chèques

Au moment où Michel Crozier a réalisé son enquête⁴¹², en 1954, le syndicalisme était largement plus faible parmi les agents féminins de Paris-Chèques que dans l'ensemble du personnel des PTT. Pourtant, il avait très bien réussi dans ce même centre pendant l'entre-deux-guerres. Effectivement, à l'époque,

⁴⁰⁴ Michel Crozier, *Petits fonctionnaires au travail*, op. cit., p. 76.

⁴⁰⁵ *Ibid.*

⁴⁰⁶ *Ibid.*

⁴⁰⁷ Michel Crozier, *Le phénomène bureaucratique*, op. cit., p. 43.

⁴⁰⁸ FO pour Force Ouvrière.

⁴⁰⁹ CGT pour Confédération Générale du Travail.

⁴¹⁰ CFTC pour Confédération Française des travailleurs Chrétiens.

⁴¹¹ CFDT pour Confédération Française Démocratique du Travail.

⁴¹² Michel Crozier, op. cit., p. 43.

de nombreuses militantes luttèrent pour la paix et la promotion sociale et culturelle des petits fonctionnaires. Et, si à la Libération, presque l'ensemble du personnel y était syndiqué, le mouvement syndical s'est rapidement effondré à la fin des années 1940, à cause des dissensions entre les principales fédérations rivales. Recueilli par Michel Crozier en 1954, ce témoignage illustre tout à fait l'état d'esprit du personnel face à ses divisions : « Des syndicats ?... Il y en a trop, trop de divisions... Il faudrait qu'il y en ait qu'un seul... je n'adhère pas, mais, s'il y en avait un seul, j'aurais plus envie »⁴¹³. Le témoignage de Camille Senon confirme tout à fait les remarques du sociologue, en tout cas pour les effectifs de la CGT des années 1948-1953 : « Depuis la scission, la CGT avait un niveau très faible du nombre de syndiquées. Pendant deux ans, à partir de 1950, j'ai poursuivi avec ma section un travail de fourmis, presque clandestin. Autant qu'il m'en souviennent, nous étions à la CGT autour de 150 à 280 syndiqués⁴¹⁴ : une majorité de femmes, quelques inspecteurs, quelques surveillantes, quelques employés hommes au service de l'Arrivée et quelques ouvriers à l'atelier d'imprimerie ». D'après elle, les autres organisations syndicales n'avaient pas plus d'affectifs syndiqués que la CGT : « FO avait davantage de cadres. Les autonomes très faiblement représentés, avaient quelques adhérents au service de l'Arrivée et quelques syndiquées femmes, surtout parmi les surveillantes. La CFTC avait plus de syndiqués que FO ».

Les causes de cette faible syndicalisation à cette époque précises sont diverses. Il y avait bien sur les divisions syndicales qui éloignaient le personnel comme le rappelle Michel Crozier. Peut-être faut-il voir ici les conséquences de l'évolution de l'origine sociale et géographique des employées de Paris-Chèques. Les nouvelles filles des chèques étaient en effet, pour une grande part, issues d'un milieu provincial et rural et donc peu prédisposées au syndicalisme. Crozier avait également mis en avant une raison supplémentaire : l'inadéquation entre les leaders syndicaux masculins de cette époque et le personnel essentiellement féminin⁴¹⁵.

Paulette Daillant confirme tout à fait cette situation tout au moins pour la CGT : « Pendant les années 1950, la CGT était très faible dans les services féminins. La direction du syndicat ne comprenait alors pas vraiment les problèmes spécifiques des femmes. D'ailleurs, pendant longtemps, il n'y a pas eu de femmes permanentes à la Fédération ». C'est seulement par la suite que la CGT a commencé à progresser dans les services féminins, lorsque les dirigeants du syndicat ont accordé des moyens financiers plus importants et attribué des positions stratégiques à des militantes féminines. « Quand la CGT s'est véritablement intéressée aux services féminins, ça a été une révolution... C'était l'arrivée du hors travail dans les revendications (...) J'ai ainsi été une des premiers permanentes à la Fédération. Et si j'ai été choisie, c'est surtout parce

⁴¹³ Michel Crozier, *Petits fonctionnaires au travail*, *op. cit.*, p. 105.

⁴¹⁴ Le centre de chèques postaux de Paris comptait alors environ 4 000 employés.

⁴¹⁵ Michel Crozier, *op. cit.*, p. 43.

que j'étais mère de famille et donc représentative par rapport aux femmes de Paris-Chèques, qui pour une grande partie, devaient mener de front leur travail avec leurs obligations de mères de famille. Les revendications d'une femme célibataire auraient été trop proches de celles des hommes ». On doit donc en fait distinguer deux périodes : avant et après 1954. Les syndicats sont devenus beaucoup plus présents dans les services féminins, pendant cette seconde période.

La situation était cependant variable selon les services. Si dans les salles des GT, grâce à l'action quotidienne des militantes, les syndicats étaient influents, dans le service du Bancaire où le personnel était encore plus jeune et le turn-over plus important, les syndiquées étaient très rares. Les cotisations étaient trop chères pour les faibles salaires des débutantes. D'autre part, le taux de syndicalisation variait également en fonction du grade. Si les adhésions des agents d'exploitation d'expérience étaient assez nombreuses, celles des contrôleurs en revanche, étaient beaucoup plus rares, surtout auprès des syndicats du Mouvement ouvrier. La CGT, dans le bulletin syndical du centre déplorait ainsi le manque d'organisation des contrôleurs de Paris-Chèques : « Cela dépend des services, mais de manière générale, c'est la catégorie d'exécution la moins syndiquée. Un bon nombre ont cependant adhéré à l'Amicale des Contrôleurs concours⁴¹⁶ qui n'a aucune force, car limitée à une partie de la catégorie et coupée de l'ensemble des postiers. Le programme de cette Amicale, qui change d'ailleurs souvent, va toujours dans le sens d'une plus grande division des Contrôleurs, son but était de les flatter, pour qu'ils soient contre toutes les autres catégories. »⁴¹⁷

Une analyse plus fine des motivations de l'adhésion fait toutefois apparaître des facteurs supplémentaires souvent mis en avant dans les témoignages. On adhère souvent la première fois pour mieux être défendu en cas de problème avec l'encadrement. Lucette Rumeau nous expliquait ainsi que les filles des chèques adhéraient au syndicat le plus capable de les défendre en cas de besoin. Chantal Busson a ainsi confié avoir adhéré à FO pour avoir davantage d'informations et pour mieux faire valoir ses droits à une époque où elle voulait obtenir une mutation rapidement. A cet égard, il est intéressant de remarquer l'opinion – qui confirme ce schéma – d'une ancienne employée, restée non syndiquée toute sa carrière, sur ses anciennes collègues syndiquées de Paris-Chèques : « Les agents étaient souvent de mauvais agents qui pour mieux se défendre, adhéraient à un syndicat ».

Jean-François Noël avait donc raison de rappeler que les adhésions des postiers auprès des syndicats étaient rarement motivées par des choix idéologiques : « Pour une partie du personnel, prendre sa carte est l'équivalent de payer ses cotisations de sécurité sociale, afin de bénéficier d'un service et pour

⁴¹⁶ Les contrôleurs concours, qui ont passé un concours externe de niveau bac veulent obtenir un programme spécifique et se démarquer des autres contrôleurs, arrivés à ce grade par la promotion interne.

⁴¹⁸ *Aex et Ct des chèques*, oct. 1962, p. 2 « Cadre B : le problème des contrôleurs ».

une somme modique. Il ne s'agit pas dans ce cas d'une adhésion à un combat, d'une volonté de militer pour faire triompher la justice ou changer tant soit peu l'ordre des choses »⁴¹⁸.

Dans cette optique, on faisait davantage confiance au militant que l'on voyait tous les jours qu'au syndicat lui-même. D'où le rôle primordial des personnes : l'adhésion était avant tout une relation de confiance qui s'établissait entre le syndiqué et le militant dont on attendait un comportement exemplaire. C'est la personnalité du militant, son charisme, son aura dans le service qui faisait que le syndicat était plus ou moins fort, qu'il avait plus ou moins de syndiqués.

Le militantisme « des chèques »

Les revendications spécifiques aux chèques postaux

La lecture de la presse et des tracts syndicaux est très instructive à cet égard. La première revendication syndicale, qui est aujourd'hui encore terriblement d'actualité : la réduction du temps de travail, était liée aux autres exigences du personnel en terme d'effectifs et de conditions de travail. Ces revendications très classiques s'accompagnaient cependant à Paris-Chèques d'autres luttes propres au caractère essentiellement féminin du personnel des chèques.

La réduction du temps de travail

Partant des conclusions médicales⁴¹⁹ selon lesquelles le seul moyen de diminuer le stress et la tension nerveuse des employées des chèques postaux était de leur accorder davantage de temps de repos, le syndicat des services financiers (CGT) avait pour principal objectif dès les années 1950, la réduction du temps de travail. D'autre part, comme l'a rappelé Camille Senon, les employées des chèques postaux de Paris désiraient également obtenir les mêmes horaires que les téléphonistes de la capitale avaient obtenus avant elles.

Or, les employées de Paris-Chèques devaient alors travailler 41h30 par semaine. Réduction du temps de travail, augmentation des effectifs, améliorations des conditions de travail étaient en fait des revendications très liées. En effet, dans la logique revendicative de la CGT, seule une augmentation des effectifs pouvait alléger la charge de travail des groupes de travail et permettre une réduction du temps de travail significative. Les différentes actions menées dans cette optique : pétitions, délégations auprès du chef de centre ou du directeur régional et même du ministère, débrayages, etc. se heurtaient cependant à

⁴¹⁸ J. F. Noël, *Les postiers, la grève et le service public*, op. cit., p. 50.

⁴¹⁹ Cf. chapitre précédent.

plusieurs obstacles. Tout d'abord, du fait de la pratique dans de nombreux services de la sortie anticipée, l'Administration rétorquait souvent que le temps de travail réel des employées de Paris-Chèques était en fait largement inférieur au 41 h 30 normalement exigées. D'autre part, le personnel du Centre était très difficile à mobiliser sur ces questions car pour la plupart, elles envisageaient leur séjour aux chèques comme une étape provisoire, un mauvais moment à passer : « Face aux pénibles conditions de travail, les employées n'avaient qu'une idée : partir des chèques. Elles demandaient leur mutation pour des bureaux de poste de Paris en attendant une mutation dans leur province d'origine. Plus de 20 % du personnel se renouvelait chaque année »⁴²⁰.

Enfin, le dernier obstacle est lié à la division des syndicats. La CGT aime se positionner comme le seul réel défenseur de la cause des travailleurs et des employées des chèques notamment. Cette idée est présente dans tous leurs articles, tracts ou discours. En fait, jusqu'à la création de la CFDT en 1964, si l'on néglige le discours de la CFTC, très peu active à Paris-Chèques, la CGT était effectivement la plus présente dans l'action pour la diminution du temps de travail puisque FO restait très sceptique à son égard et croyait davantage au temps partiel pour les femmes des chèques⁴²¹. Après 1964, la CFDT a rejoint la CGT sur le thème de la diminution du temps de travail. Mais au lieu de se soutenir mutuellement, les deux organisations se sont alors divisées sur les modalités de cette réduction. En effet, alors que la CGT insistait sur la suppression du samedi pour un repos de deux jours consécutifs, la CFDT, elle, se concentra uniquement sur la suppression des retours⁴²².

Très peu présentes dans le discours revendicatif de la CGT des chèques, les revendications pécuniaires, les demandes de revalorisations indiciaires et les demandes de primes étaient à l'inverse beaucoup plus accentuées dans le discours revendicatif de la Fédération Syndicaliste FO. D'une manière générale, on remarque que la CGT mettait plutôt l'accent sur des revendications quantitatives alors que la CFDT, elle, tenait au qualitatif, dans des conditions de travail et les relations entre le personnel d'exécution et l'encadrement notamment.

La défense des droits des femmes

Dans un centre comme celui des chèques postaux de Paris, où travaillaient des milliers de femmes, jeunes et majoritairement originaires de province, il est compréhensible que les revendications syndicales aient été axées vers des problèmes très féminins. Après avoir obtenu l'égalité des traitements avec les commis masculins en 1930 et l'interdiction en 1949 du droit que possédait jusqu'alors l'administration de s'opposer au mariage d'une jeune fille des PTT, les postières et les femmes des chèques notamment reprirent le combat dès la fin

⁴²⁰ Cf. témoignage de Camille Senon.

⁴²¹ *Unité 68*, février 1968, p. 4.

⁴²² *Ibid.*

des années 1950 : « Il nous a fallu des années pour obtenir le droit de nous présenter, nous, les femmes, comme le pouvaient naturellement les hommes, au concours d'inspecteur. Le premier concours qui a été ouvert aux femmes proposait 60 places alors que le même masculin en offrait lui 600. Il a fallu encore se battre pour les concours soient mixtes »⁴²³.

Le bulletin CGT des chèques⁴²⁴ fit ainsi paraître à l'occasion de la journée internationale des femmes, le 8 mars 1960, un article nommé : « Revendications nouvelles : défenses et protection de la maternité » : « La CGT considère la maternité comme une fonction sociale nécessaire à la vie de la société et à ce titre, que les mères ne devraient pas être sanctionnées dans leurs carrières administratives. Or, elles le sont actuellement car l'inexistence de crèches et de garderie dans les PTT, obligent les femmes à prendre de la disponibilité⁴²⁵ pour élever un enfant et des congés maladie, sanctionnés au niveau de la notation annuelle pour s'occuper d'un enfant malade. Nous demandons par conséquent :

- des autorisations spéciales d'absences spéciales de 6 jours pour soigner un enfant malade (déjà obtenu à la Défense Nationale et dans les banques),
- pour toutes les jeunes mamans qui sont obligées de faire garder leur bébé à un prix très élevé et par une personne non compétente, nous demandons que soient créés aux chèques des crèches conformes à leurs horaires et où les mamans logées à l'hôtel pourraient laisser le bébé à la semaine au lieu de l'envoyer en nourrice, en banlieue ou en province ».

Finalement, une garderie fut installée au 6^e étage de l'immeuble de Bourseul en 1964, et en 1965, le centre du boulevard Vaugirard à Montparnasse a ouvert une garderie. N'ayant pu avoir accès aux documents d'archives de la Fédération Syndicaliste FO des PTT, et les documents auprès de la Fédération CFDT-PTT étant très peu riches en informations, on ne peut pas ici contredire ou confirmer la prééminence de la CGT en matière de défense et de protection des droits des femmes.

Les revendications pour le droit des femmes pouvaient cependant rejoindre les exigences plus classiques. L'édition de janvier-février du bulletin CGT des chèques insiste ainsi sur le fait que la diminution du temps de travail signifie aussi pour les femmes la possibilité de mieux vivre une vie de femme. Ainsi, pour la CGT, il n'y avait pas de contradiction entre la défense du droit des femmes et les autres revendications particulières aux chèques postaux. Pour permettre aux jeunes femmes de concilier leur vie professionnelle et leur vie privée, la CGT proposait la semaine de 36 h en 5 jours. En cela, elle s'opposait fortement au principe du travail à temps partiel. Dans un article consacré à ce sujet⁴²⁶, la CGT réagit ainsi vigoureusement contre une des propositions du Comité Rueff-Armand, réuni en septembre 1960 sous la présidence de Michel Debré. Dans son rapport, ce comité, auquel avait participé le syndicat FO et la

⁴²³ Cf. témoignage de Camille Senon.

⁴²⁴ *Aex et CT des chèques*, mars 1960, p. 2.

⁴²⁵ Congés sans solde.

⁴²⁶ *Aex et Ct des Chèques*, septembre 1961, p. 4 ; « Travail à mi-temps ? Non. Semaine de 35 h en 5 jours ! ».

CFTC, avait en effet préconisé la généralisation pour les femmes du travail à temps partiel ou à mi-temps afin de concilier le travail ménager et le travail professionnel. A cette époque (début des années 1960), la pratique du travail à temps partiel était encore peu répandue dans la fonction publique française et aux PTT en particulier. Cependant, la CGT pressentait que cette proposition pouvait séduire de nombreuses jeunes femmes des chèques, et surtout les jeunes mères de famille. Elle s'empressa ainsi d'avertir le personnel féminin des chèques des dangers cachés du travail partiel, qui, selon elle, allait être plus profitable aux employeurs privés ou à l'État qu'aux travailleurs : « Le travail à temps partiel ou mi-temps permettait de faire venir le personnel au heures de pointes⁴²⁷ (celles-ci ne correspondant pas forcément aux heures les plus favorables à la mère de famille) éliminant ainsi les temps morts et heures creuses garantissant à l'entreprise un maximum de rendement pour un minimum de salaire de salaire. Le salaire réduit de moitié, c'est aussi : les cotisations patronales pour la retraite réduites de moitié ; les cotisations pour la Sécurité Sociale ou les Allocations familiales réduites de moitié ; la suppression des droits acquis (service spécial pour femmes enceintes ou les mamans qui allaitent) ; la mise en cause du droit à congés exceptionnels pour enfant malade, etc. Enfin, la femme qui travaillera à mi-temps aura la même perte de temps et les mêmes frais de transport, les mêmes problèmes pour garder les enfants, la fatigue à peu près égale. Et, personnel à temps partiel représenterait une masse coupée des autres travailleuses et pouvait être utilisé comme un briseur de grève ».

Les temps forts des luttes

Les grèves de 1947 à 1953

Marqué par la réforme administrative des PTT et un climat politique très tendu, le contexte de cette fin d'année 1947 avait paru favorable au développement d'une campagne revendicative, visant principalement à améliorer les conditions de reclassement personnel. Préparée dès le début du mois de novembre par de nombreuses réunions syndicales de la Fédération postale (CGT)⁴²⁸, la grève n'a pas eu dans le centre de chèques postaux de Paris le même retentissement que sur le plan national. La propagande orchestrée par les militants de la CGT s'accrut dès le 15 novembre 1947. Puis, le 21 novembre, la Fédération postale organisa des votes pour consulter le personnel sur l'opportunité de la grève. Le 24 novembre, un scrutin à bulletin secret fut organisé au centre de chèques postaux de Paris pour voter ou non la grève. Sur 1053 votants, 369 seulement se déclarèrent pour la grève (soit 28,5% des votants). Mais malgré ces résultats, trois agents de la section syndicale

⁴²⁷ Le rapport Rueff-Armand précise effectivement : « Il s'agit de faire face aux pointes journalières ou hebdomadaires de trafic ».

⁴²⁸ La CGT était vraiment seule à organiser l'action puisque tous les autres syndicats étaient hostiles au mouvement en préparation.

CGT du Centre tentèrent d'entraîner le personnel dans la grève, apparemment sans succès puisque la Direction a évalué à 150 sur 28 000, le nombre d'agents ayant participé à la grève à partir du 25 novembre. Le centre parisien des chèques postaux aurait ainsi fonctionné dans des conditions normales, sauf toutefois le service des paiements à vue qui lui, aurait beaucoup plus souffert du mouvement. Le Directeur régional des services postaux de Paris en conclut tout de même à l'échec complet du mouvement à Paris-Chèques.

Mais la partie la plus intéressante de son rapport est consacrée au comportement des cadres et du personnel. Tout d'abord, les cadres y sont vivement félicités pour avoir su faire preuve d'autorité et de maîtrise : « Non seulement, ils se sont efforcés d'obtenir que les agents placés sous leurs ordres demeurent à leurs postes de travail, mais ils ont aussi annihilé l'activité inlassable et soutenable des dirigeants de la fraction majoritaire de la Fédération Postale ».

De 1947 à 1953, dans un contexte politique national et international de Guerre Froide, aucun mouvement important de revendication ne fut conduit aux PTT, et encore moins aux chèques postaux, où l'échec de la grève de 1947 et la division syndicale avaient éloigné le personnel des combats syndicaux. Pour reprendre l'expression de Camille Senon, la vie syndicale de Paris-Chèques était alors au point mort. La tentative de grève de 1952, évoquée par Camille Senon, donne une idée encore plus précise de cette situation : « Dès 1952, la CGT avait lancé un mot d'ordre de grève générale. Elle n'eut de générale que le nom. Dès l'aube, les forces de police empêchaient les piquets de grève aux entrées du métro. Pour nous, aux chèques, il était impossible de nous mettre en grève à quelques unes. Les bureaux gares et les centraux postaux d'arrondissement qui avaient de solides implantations essayèrent quelques débrayages. Á Paris-Chèques, un inspecteur du service de nuit débraya tout seul à minuit, il fut sanctionné ».

La grève d'août 1953

Un malaise sérieux se manifestait dans l'administration des PTT et dans la fonction publique tout entière⁴²⁹. Selon Jean-François Noël⁴³⁰, les effectifs des PTT, qui avaient nettement augmenté en 1946-1947, commencèrent à diminuer à partir de 1949 jusqu'en 1952. Naturellement, les conditions de travail s'en ressentirent : « Lorsque commence l'année 1953, les travailleurs des PTT ont de plus en plus de mal à supporter cette situation. (...) La nervosité commence à se manifester dans bien des services. L'Administration continue de compter avant tout sur la conscience professionnelle des postiers pour assurer l'écoulement du trafic malgré l'insuffisance des moyens mis à leur disposition ».

⁴²⁹ A.N., F90 bis, 790309/109 : Notes sur les causes de la grève de 1953.

⁴³⁰ J. F. Noël, *Les postiers, la grève et le service public*, op. cit., p. 73-74.

Par ailleurs, d'un point de vue plus strictement financier, les absents des PTT avaient le sentiment que la loi du 19 octobre 1946, portant statut des fonctionnaires⁴³¹, n'avait pas été appliquée en ce qui concerne les traitements, alors que dans de nombreuses entreprises, notamment nationalisées, les rémunérations étaient plus nettement élevées⁴³². Toutes ces raisons expliquent en partie pourquoi au cours de cet été 1953, les postiers furent à l'avant-garde d'un vaste mouvement de grèves longues et déterminées : le premier d'ailleurs qui a pris naissance parmi les employés de la fonction publique et non chez les ouvriers de l'industrie⁴³³.

Quand le mouvement d'ampleur national commença à se préparer au début de l'été 1953, les militants et les militantes des chèques postaux de Paris étaient très réservés quant à ses chances de succès parmi le personnel du centre. Pourtant, à la fin du mois de juillet 1953, 250 employées de Paris-Chèques avaient participé au débrayage d'une demi-heure, au changement de brigade, à midi, répondant au seul appel de la CGT. Du jamais vu depuis 1947 selon Camille Senon. En août 1953, cette fois encore, la participation dépassa toutes les espérances des syndicats. Comme toujours, la mobilisation fut plus importante dans les services masculins de tri et de distribution. Ainsi, d'après le compte-rendu du chef de service de l'Inspection générale au ministère des PTT⁴³⁴, la pénurie de personnel fut telle dans les grands centres de tri qu'on dut embaucher du personnel auxiliaire et même des militaires pour exécuter les opérations les plus urgentes. Selon ce même rapport, le centre de chèques postaux disposa, lui, toujours d'un effectif au moins égal au tiers de l'effectif normal de travail. Il put donc écouler le trafic réduit qui se présenta et même assurer le service des paiements à vue dans des conditions satisfaisantes. On devine cependant qu'avec près de deux grévistes sur trois agents, Paris-Chèques connut en ce mois d'août 1953 un mouvement particulièrement bien suivi, si l'on songe aux tentatives précédentes et au tempérament plutôt timoré de son personnel.

Grâce au témoignage de Camille Senon, on dispose de plus de détails sur cet épisode marquant de l'histoire syndicale des chèques : « Nous nous étions réunis les militantes et les militants de la CGT de Paris-Chèques, la veille du début de cette greve d'août 1953. Nous avons décidé de venir rue Bourseul faire le piquet de greve devant l'entrée, à partir de 6 h 45, malgré la prise de service à 6 h de quelques services. Quelle ne fut pas notre surprise de trouver la quasi-totalité des employées qui aurait dû prendre leur service à 6 h, dans la rue, et nous accueillir ainsi : « Enfin, vous voilà, alors qu'est-ce qu'on fait ? ». Nous étions à la fois vexés d'avoir sous-estimé le climat et heureux de les voir dans la rue. (...) Cette première journée fut un grand succès dans tous les services de Paris-Chèques ».

⁴³¹ Cette loi prévoyait notamment un système d'indexation des traitements sur l'inflation.

⁴³² A.N., F90 bis, 790308/109.

⁴³³ Alain Chenu, *L'archipel des employés*, op. cit., p. 103.

⁴³⁴ A.N., F90 bis, 790308/109 ; note du 4 septembre 1953.

La CGT proposa alors aux autres organisations syndicales de lancer un appel commun pour la poursuite de la grève. Elles refusèrent dans un premier temps, puis elles décidèrent d'assister aux meetings organisés dans la salle du patronage laïque du XV^e arrondissement de Paris, rue de Lourmel, qui devinrent communs. L'unité fut cependant de courte durée, et, à la fin du mouvement, les divisions syndicales reparurent au grand jour. La déception était immense, d'autant plus que les employées du Centre n'avaient obtenu satisfaction pour aucune de leurs revendications. Puis, la CGT à son tour, appela à la reprise du Travail, le 19^e jour. Mais, les grévistes, qui avaient le sentiment d'avoir été trahies, étaient très en colère et furent très peu nombreuses à reprendre effectivement le travail le lendemain : « Cela a été un moment dramatique : il faut l'avoir vécu pour comprendre. Certaines grévistes étaient conscientes que la partie était momentanément perdue, mais quelques-unes voulaient continuer le mouvement à tout prix. Elles ne pouvaient admettre d'avoir fait 19 jours de grève, d'une grève enthousiaste au cours de laquelle elles avaient découvert qu'elles étaient une force et qu'il fallait quand même s'avouer vaincues ».

La reprise du travail fut finalement votée et un grand défilé auquel participèrent 700 grévistes, fut organisé, du Patronage laïque au Centre, en passant par la rue de la Convention. En tirant les enseignements de cette grève, qui se révéla un échec complet au niveau des résultats obtenus, Camille Senon, releva cependant quelques points positifs. Selon elle en effet, cette grève avait été une véritable école pour de nombreuses jeunes femmes et jeunes filles des chèques qui n'avaient pour la plupart jamais encore participé à une lutte sociale. Par ailleurs, les sections syndicales, surtout celle de la CGT, sortirent renforcées de cette grève grâce à l'apport de nouveaux adhérents et de nouvelles militantes.

Mais le plus marquant fut peut-être la nouvelle prise de conscience collective qui changea profondément l'ambiance du centre de chèques postaux de Paris : « Nous avons rencontré et appris à connaître nos collègues masculins qui travaillent la nuit au service de l'Arrivée et ceux qui travaillaient de jour, mais avec lesquels nous n'avons jamais eu de contacts, au service de l'Imprimerie. L'entreprise Paris-Chèques devenait un tout, dans lequel les différents services étaient solidaires et nous nous sentions plus forts ».

La grève de mai-juin 1968

Si l'année précédente avait été marquée par une forte hausse du chômage (plus de 50 % début 1967 à avril 1968, de 300 000 à 450 000 chômeurs⁴³⁵, et si pour la première fois depuis 1954, une grande manifestation avait été organisée à Paris pour le 1er mai, rien ne laissait prévoir l'explosion aux premiers jours de mai 1968. C'est en fait le sévère répression des manifestations étudiantes,

⁴³⁵ Branciard et Gonin, *Le Mouvement ouvrier*, op. cit.

surtout celle du 10 mai, et l'indignation populaire qui suivit, qui fut à l'origine de la grève générale. Solidaire des manifestations étudiantes, comme en atteste le tract du Bureau Confédéral édité le 16 mai 1968⁴³⁶, la CFDT apparut dès le début particulièrement en phase avec le mouvement. En revanche, la CGT était beaucoup plus réservée à l'égard des étudiants gauchistes. Les deux organisations syndicales lancèrent cependant le 11 mai un appel à une grève générale de 24h pour le 13 mai. FO et la CGC se sont ralliées à cet appel, alors que la CFDT, elle, s'est abstenue⁴³⁷.

Massivement suivie à travers toute la France, la grève de solidarité avec les étudiants du 13 mai a également suscité la mobilisation de nombreux salariés et des employés de Paris-Chèques notamment. Jacques Bernadet raconte ainsi dans son Journal⁴³⁸, l'immense défilé du 13 mai où un million de travailleurs et d'étudiants ont défilé de la place de la République à la place Denfert-Rochereau, de 15 h à 21 h 30. La teneur des slogans les plus souvent répétés : « De Gaulle à l'hospice ! CRS, SS !, Pompidou, démission ! » montre au passage que la solidarité avec les étudiants se mêlait déjà avec une exaspération contre le gouvernement. Après le détonateur étudiant, cette grève du 13 mai avait catalysé le mécontentement latent, présent parmi l'ensemble des travailleurs et chez les postières des chèques notamment.

Très rapidement, les grèves avec occupation gagnèrent tout le pays. Le 14 mai à Sud-Aviation, les 15 et 16 mai dans les usines Renault, et le 17 mai à la SNCF⁴³⁹. C'est dans ce contexte précis que les postiers commencèrent à débrayer le 18 mai 1968. Le contexte était particulièrement favorable, notamment par la loi du 27 juillet 1963 sur le préavis de cinq jours. La volonté d'unité et l'excellente coordination entre les instructions des dirigeants syndicaux comme l'action des militants sur le terrain, dans les comités centraux de grève, ont été aussi permis par les traits marquants des premiers jours de conflit. L'unité était d'abord conseillée par le Bureau Confédéral des organisations syndicales. Les mots d'« actions communes » et d'« unité d'action » rythmaient ainsi le discours d'Eugène Deschamps au cours de la réunion confédérale CFDT, telle qu'elle est retranscrite dans le journal du militant Jacques Bernadet⁴⁴⁰.

Dans ces premiers jours de grève, le nombre de grévistes qui participent activement au mouvement mené à Paris-Chèques est estimé à 600 personnes selon Jacques Bernadet⁴⁴¹. Sur les deux photographies du cortège des grévistes de Paris-Chèques prises au début du mouvement⁴⁴², il est difficile d'évaluer précisément le nombre de grévistes actifs. Plus de 200 personnes défilaient manifestement, mais nettement moins de 600 personnes apparemment. Selon Camille Senon, les grévistes étaient toujours aussi nombreuses à faire la haie dans la rue d'Alleray, à la porte des chèques. Affronter toute cette foule était

⁴³⁶ Cf. doc n°51 en annexe : « Déclaration de la CFDT ».

⁴³⁷ Cf. note n°503.

⁴³⁸ Ce Journal tenu au jour le jour pendant toute la durée de la grève, dès le 13 mai 1968.

⁴³⁹ *Ibid.*

⁴⁴⁰ Journal de Jacques Bernadet, le 17 mai 1968. cf. doc en annexe.

⁴⁴¹ Cf. Journal de Jacques Bernadet, journée du 18 mai 1968.

⁴⁴² Cf. doc n°5p et 5q, en annexe, titre des banderoles : « CGT, CFDT, FO avec tous les travailleurs ; Paris-Chèques en grève ». Ces photos nous ont été confiées par Jacques Bernadet.

une épreuve particulièrement périlleuse pour les non grévistes, dont le nombre diminuait un peu plus chaque jour... La haie des grévistes dissuadait en effet les moins courageux. Des huées à l'affrontement physique, il n'y avait qu'un pas. Un inspecteur du service bancaire, détesté du personnel pour son autoritarisme et sa grossièreté à l'égard des jeunes femmes de sa salle, l'appris à ses dépens le lundi 20 mai.

Jusqu'au jeudi 23 mai, à la grande déception des militants, et surtout des membres de la CFDT⁴⁴³, et contrairement à ce qu'il s'était passé dans les centres de télécommunication par exemple, il n'y avait toujours pas eu occupation des locaux à Paris-Chèques. Sur ce point, le comité de grève de Paris-Chèques avait un gros retard sur les prévisions. Malgré les demandes insistantes des militants de la CFDT, pour qui l'occupation des locaux était un moyen de démontrer les capacités d'autonomie et d'organisation des travailleurs, dans une perspective d'autogestion, omniprésente dans leur discours, les autres membres du comité de grève (les délégués de la CGT et de FO) semblaient vouloir respecter les conseils du ministre des PTT, Yves Guéna. Ce dernier avait effectivement fait paraître le 19 mai, une circulaire mettant en garde les grévistes contre les conséquences désastreuses pour l'économie du pays d'une occupation des locaux, dans les différents services des PTT. Au nom de l'esprit postier et du respect des intérêts du pays et de la démocratie, il avait également évoqué la nécessité d'assurer un service minimum, que les usagers étaient d'ailleurs en droit d'attendre d'un service public. La CFDT avait alors aussitôt répliqué par un communiqué. Selon elle, la présence sur les lieux de travail était nécessaire pour assurer la sécurité des biens et des personnes. Prenant ainsi pour exemple le sens civique des agents grévistes dans les centres de télécommunication, qui avait assuré les liaisons vitales pour la nation, elle considérait comme une provocation toute éventuelle décision des pouvoirs publics visant l'évacuation des locaux par les forces de police. A Paris-Chèques cependant, rien de tout cela, au début du mouvement. Le Chef de Centre tenait au respect des usagers et à la liberté de travail. Il existait même un Comité pour la Liberté du Travail mis en place par le CNPF, qui comprenait un petit noyau de non-grévistes militants, farouchement opposés au mouvement. Ces derniers se disaient même prêts à refuser tout avantage ou acquis obtenu à l'issue de la grève. Cependant, les membres des comités de grève de Paris-Chèques finirent par s'accorder sur le principe de l'occupation des locaux. Au sixième jour de grève, le vendredi 24 mai, à 10h, les délégués du comité de grève annoncèrent discrètement aux militants la décision d'occuper les locaux le soir même. Cette action apparaît dans la description qu'en a fait Jacques Bernadet dans son journal, comme une véritable manœuvre militaire. Chaque militant avait en effet une mission bien précise qu'il devait accomplir en un temps limité... Cette occupation,

⁴⁴³ Jacques Bernadet était dépité devant cette situation comme le montre son journal : « Hélas, il n'y a pas eu occupation des locaux »... Il attribue d'ailleurs cet échec à l'attitude ambiguë des délégués de la CGT.

contrairement à ce qu'affirmèrent les militants par la suite, n'avait rien de spontanée : elle avait visiblement été préparé dans ses moindres détails. Comme en atteste une circulaire confidentielle de la CFDT, l'organisation matérielle de l'occupation des locaux avait décidé au niveau de la Fédération longtemps en avance.

L'occupation se poursuivit ainsi jusqu'au vendredi 31 mai. Toujours très bien organisée, la petite communauté des occupants vivait dans la bonne humeur. Des artistes vinrent même leur rendre visite pour chanter et entretenir, à l'intérieur des locaux, un climat de fête. Des assemblées générales étaient par ailleurs tenues à la cantine pour discuter des problèmes liés à l'occupation, mais aussi pour statuer sur les revendications à mettre en avant lors des manifestations. L'augmentation des salaires et la liberté syndicale étaient réclamés. Mais c'est la réduction du temps de travail qui constituait de loin, la revendication centrale sur laquelle tous les délégués du comité central de grève s'étaient accordés. Aucune division n'existait à ce sujet entre la nouvelle équipe FO, beaucoup plus ouverte selon Camille Senon, et les militants de la CGT et de la CFDT. Cette dernière annonçait d'ailleurs clairement cette revendication primordiale dans une circulaire confidentielle distribuée à ses militants : « L'OBJECTIF IMPORTANT A RETENIR EST UNE REDUCTION IMPORTANTE DU TEMPS DE TRAVAIL ». Sur ce point au moins, les rivalités étaient provisoirement éteintes.

En fait, le ministre des PTT, Yves Guéna avait lancé la veille, le jeudi 30 mai au soir, un appel incitant tous les postiers à reprendre le travail. Il avait par ailleurs mis en cause l'occupation des locaux qui empêchait selon lui les travailleurs de bonne volonté d'aller travailler. Pour le ministre, le centre de chèques postaux de Paris et ses milliers d'employés représentait un lieu stratégique qu'il fallait reconquérir à tout prix. Et c'est un véritable commando de CRS qui pénétra dans l'immeuble des chèques de Bourseul, après avoir cassé un carreau d'une fenêtre du 3^e étage, le vendredi 31, à midi, guidés par le Chef du centre 5. Puis, après avoir évacué sans violence les occupants⁴⁴⁴, ils escortèrent à l'intérieur un petit groupe de non grévistes, pour la plupart, membres du Comité pour la Liberté du Travail évoqué tout à l'heure. Contrairement aux attentes du ministre des PTT, cette intervention spectaculaire ne fut pas suivie d'un retour au travail massif des postiers, ni aux chèques postaux, ni dans les autres services d'ailleurs⁴⁴⁵.

Le lendemain matin, samedi 1^{er} juin, le Chef de Centre Principal décida de laisser les portes des chèques fermées, de peur de voir le comité de grève occuper de nouveau les locaux. Puis, les portes furent finalement ouvertes l'après-midi, et les non grévistes purent aller travailler sous la protection de la police. Les grévistes, eux, se virent interdire l'accès à la rue Bourseul pour ne

⁴⁴⁴ Cf. témoignage Camille Senon.

⁴⁴⁵ *Ibid.*

pas gêner comme au début du mouvement l'entrée des non grévistes. Après le week-end de la Pentecôte, les dimanche 2 et lundi 3 juin, le comité de grève se réunit le mardi 4 à 7 h du matin, puis de nouveau à 13 h 3. Les délégués de la CGT y préconisèrent la reprise du travail tandis que les militants de la CFDT préféraient eux attendre la fin des négociations. De nouveau, les tensions réapparurent au sein du comité de grève. Pour mesurer la motivation des grévistes, qui semblaient donner des signes de lassitude, un vote indicatif fut organisé. Sur 700 personnes présentes qui comprenaient l'ensemble des adhérents CGT, FO et CFDT du Centre ainsi que les sympathisants et des non adhérents grévistes, une majorité se dégagea pour la reprise du travail. Les négociations avaient en fait commencé le 2 juin au ministère des P.T.T. Et elles ne s'achevèrent que le mardi 4 juin à 19 h 30⁴⁴⁶. Lorsque les militants apprirent le mercredi 5 juin au matin, la fin et les résultats très positifs des négociations, ils envisagèrent tous cette fois avec sérénité la reprise du travail. Ainsi, l'assemblée réunie de nouveau rue de la Quintine, le mercredi 5 juin après-midi, vota à main levée à une large majorité la reprise du travail, entérinant ainsi la décision prise par le Comité Régional de grève de reprendre le travail le jeudi 6 juin au matin⁴⁴⁷.

Parmi les mesures générales s'appliquant à l'ensemble du personnel, il faut citer l'augmentation des traitements (+4 % au 1^{er} juin et de +2,25 % au 1^{er} octobre) et l'obtention d'une journée supplémentaire de CA (congés annuels), soit 27 jours ouvrables contre 26 auparavant. Mais, c'est surtout en ce qui concerne la durée hebdomadaire du travail que les acquis furent les plus spectaculaires. La diminution du temps de travail se fit suivant les modalités différentes selon les services de l'administration. Concrètement, en ce qui concerne le centre de chèques postaux de Paris, la durée hebdomadaire du travail fut ramenée de 41 h 30 à 37 h 15. Les retours furent réduits d'une demi-heure et un retour par mois fut supprimé. En outre, la décision fut prise de fermer le Centre le samedi à 13 h, alors qu'il était ouvert avant ce jour là également jusqu'à 19 h 30. Cette mesure était une avancée considérable pour le personnel des chèques car elle impliquait un week-end de trois jours, une semaine sur deux, pour toutes les employées qui faisaient la brigade. En effet, la semaine où elles étaient de service le vendredi après-midi, elles revenaient au Centre le samedi matin et travaillaient ensuite le lundi matin suivant. En revanche, la semaine suivante quand elles finissaient leur semaine le vendredi midi, elles ne revenaient que le lundi suivant à midi. De surcroît, les syndicats réussirent à obtenir le remboursement de la moitié des douze jours de grève comptabilisés⁴⁴⁸, les six autres étant retenus sur six mois, un à un, à partir de juillet 1968, avec possibilité de rattrapage en heures supplémentaires. Le 5 juin au soir, les nouvelles dispositions sur la liberté syndicale n'étaient pas encore arrêtées. Mais la formation d'un groupe de travail chargé d'étudier ces

⁴⁴⁶ Cf. tract CFDT-PTT du 5 juin 1968, confié par Jacques Bernadet.

⁴⁴⁷ On peut d'ailleurs remarquer que les agents SNCF reprirent le service eux également le 6 juin. (cf. Branciard et Gonin, *Le mouvement ouvrier, op. cit.*, p. 595.

⁴⁴⁸ Le décompte des jours de grève reste un grand mystère même pour un militant comme Jacques Bernadet, puisque manifestement, du samedi 18 mai au mercredi 5 juin, il y a bien eu 15 journées complètes de grève.

questions apparaissait déjà comme un engagement très prometteur. Le bilan très positif de la grève atténuait les quelques dissensions apparues entre les trois principales organisations syndicales, à la fin de la grève. Ce mouvement s'achevait ainsi à Paris-Chèques comme il avait commencé dans l'enthousiasme général : « Quand nous avons repris le travail, c'était la revanche sur la rentrée de la grève de 1953. Nous avons décidé de rentrer toutes et tous ensemble. Nul n'a oublié le cortège enthousiaste de la victoire, qui a fait le tour de l'immeuble Bourseul avant d'entrer. C'était la reprise dans la joie et le bonheur »⁴⁴⁹. Plus longues à obtenir, les avancées de cette grève sur le plan des droits syndicaux, symbolisées par la loi de décembre 1968⁴⁵⁰ furent déterminantes pour les sections syndicales et les militants.

Enfin, pour les militants et les grévistes actifs de Paris-Chèques qui ont participé à ce mouvement, la victoire dépassait largement les acquis que nous venons d'énumérer. Comme l'a confié Jacques Bernadet, les émotions très fortes et l'exaltation qu'ils avaient ressenties pendant l'action et partagées entre eux dans une ambiance de grande fraternité, les avaient déjà en partie récompensés de leurs efforts. Cette impression rejoint d'ailleurs les analyses de Daniel Mothé sur « la recherche de l'extase » des militants⁴⁵¹.

Pour tous ceux qui ont participé activement, cette grève est restée comme une expérience inoubliable. Pour certains, le retour aux exigences de la réalité quotidienne fut d'ailleurs difficile à effectuer. Dans les entretiens informels qu'il a accordés, Jacques Bernadet a ainsi particulièrement insisté sur le contre coup psychologique et l'impression d'immense fatigue physique et morale qu'il a personnellement ressentie après ce mouvement exceptionnel, mais exigeant nerveusement. Pour les militants comblés et usés par l'action, comme pour l'ensemble du personnel de Paris-Chèques, les premiers grands week-ends ont été particulièrement profitables. Tous les témoignages recueillis ont d'ailleurs particulièrement insisté sur cette avancée (un samedi de liberté sur deux) qui a considérablement amélioré la vie hors-travail des postiers des chèques postaux.

Ainsi, à l'issue de cette grève de mai-juin 1968, les militants les plus anciens qui ont connu l'échec de la grève d'août 1953, ont pu savourer une revanche longtemps désirée. Pour les autres, y compris la grande majorité du personnel favorable au combat mené par les syndicats, elle a marqué l'aboutissement de toutes les luttes engagées depuis de nombreuses années. Surtout, la réduction du temps de travail, principale revendication du Centre depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, a enfin été satisfaite au-delà des pronostics les plus optimistes, et à peine en deçà des exigences maximalistes de la CGT.

La fin des années 1960 constitue une rupture fondamentale pour le centre de chèques postaux de Paris. Au-delà de ces avancées obtenues par les employés au niveau de la durée du travail, des traitements et des droits syndicaux, ce

⁴⁴⁹ Cf. témoignage Camille Senon.

⁴⁵⁰ Cette loi étendit les droits syndicaux et reconnut la section syndicale d'entreprise. (cf. Le mouvement ouvrier, op. cit.).

⁴⁵¹ Daniel Mothé, *Le métier de militant*, op. cit., p. 106-107.

mouvement de contestation eut également des conséquences sur la gestion humaine du personnel. Un certain nombre d'anciens cadres de Paris-Chèques, très autoritaires et attachés à une discipline militaire ont quitté le Centre juste après la grève, sur mutation ou après avoir demandé une retraite anticipée⁴⁵². Par ailleurs, les progrès techniques, longtemps redoutés, ont finalement été introduits à Paris-Chèques, en 1970⁴⁵³. Le traitement informatique des comptes postaux a profondément modifié l'organisation et les méthodes de travail du Centre. Le travail est devenu moins pénible, mais peut être moins intéressant également⁴⁵⁴. D'autre part, la monotonie a remplacé la fatigue⁴⁵⁵. Enfin, 1968 correspond également au moment où la croissance du trafic parisien des chèques postaux a rendu nécessaire l'ouverture d'un nouveau centre en province. En effet, c'est au cours de cette année que le centre de chèques postaux d'Orléans-La-Source fut inauguré pour assurer, en plus de la gestion des comptes de la région orléanaise, celles des nouveaux comptes parisiens⁴⁵⁶. A peine trois ans après l'agrandissement du centre de chèques de Paris et l'ouverture d'un nouveau bâtiment à Montparnasse, le service parisien était déjà saturé⁴⁵⁷. Quand, on constate ainsi l'ampleur de ces modifications structurelles qu'ont subi les chèques postaux de Paris juste après 1968, on mesure à l'inverse, la stabilité qui a caractérisé l'organisation du centre pendant les années 1945-1968.

⁴⁵² Cf. témoignage de Jacques Bernadet.

⁴⁵³ Cf. troisième partie de cette étude.

⁴⁵⁴ Cf. témoignage Monique Sounalet.

⁴⁵⁵ Cf. témoignage de Nicole Goyat.

⁴⁵⁶ La décentralisation du service parisien des chèques postaux, liée à l'aménagement du territoire, qui s'est poursuivie récemment avec l'inauguration en 1998 de deux nouveaux centres : Paris Bretagne à Nantes et Paris Aquitaine à Bordeaux, pourrait d'ailleurs faire l'objet d'une étude approfondie, dans le cadre, par exemple, d'un mémoire de maîtrise.

⁴⁵⁷ Cf. dossier « Chèques postaux », Bibliothèque du Musée de La Poste. Le centre de chèques postaux d'Orléans-la-Source, p. 2, Direction Régionale des services postaux d'Orléans, 1968.



Troisième Partie

*La modernisation du service
des comptes chèques postaux
(1945-1980)*

Nathalie Salanon

Une administration face aux changements technologiques

Les premiers balbutiements de la mécanisation et l'organisation des centres de chèques postaux

Le passage du travail manuel à la mécanisation

La machine comptable que l'on pouvait qualifier comme une technique permettant de transmettre l'information sur un support était uniquement fondée dans leur première époque de développement sur une technologie strictement mécanique. L'électricité avait permis de démultiplier les possibilités des techniques de l'information. Elle se greffait sur des systèmes existants, accroissant ainsi leurs performances, elle était le plus souvent à l'origine de services totalement nouveaux. Les progrès des techniques, joint à l'utilisation de l'électricité, avaient ouvert la voie de la modernisation au service des chèques postaux au lendemain de la Deuxième Guerre mondiale. Jusqu'en 1937, la majorité des comptes courants postaux étaient tenus à la main sur des registres, aboutissant à un travail plus ou moins fiable⁴⁵⁸.

Devant la masse des travaux à effectuer, l'emploi d'un certain nombre d'équipements puissants devenait incontournable et nécessitait donc un investissement de plus en plus important en matériel, locaux et personnel. L'administration des PTT et notamment la direction des services financiers, consciente de toutes ces difficultés, s'était engagée très tôt dans la modernisation du traitement des opérations des centres de chèques postaux par l'introduction de la machine comptable. Le but recherché était avant tout de faciliter la gestion des comptes et d'augmenter la productivité dans les centres de chèques postaux.

L'adoption de ce type de dispositif était encouragée en ce sens par les résultats positifs enregistrés au siège de la Caisse nationale d'épargne, rue Saint Romain à Paris⁴⁵⁹ (ce type d'essai permettait d'apprécier s'il était possible de tenir des comptes avec un matériel qui n'était pas spécifiquement conçu à cet effet et d'autre part, d'évaluer quelles étaient les caractéristiques des machines comptables à suppléer la gestion manuelle). Cet essai ayant été concluant, la

⁴⁵⁸ Charbon Paul, Marchand Patrick, Rabier Pascal, Oger Benoit, *Le Patrimoine de La Poste*, Charenton-le-Pont, Ed. Flohic, 1996, p. 387.

⁴⁵⁹ *Ibid*, p. 387.

direction des services financiers décidait d'entreprendre la mise en gestion mécanique des chèques postaux par l'intermédiaire de la machine comptable.

La première utilisation d'importance fut la machine comptable de marque Burroughs qui disposait un clavier texte, un clavier chiffre, plusieurs totaliseurs et un tabulateur électrique, permettant une augmentation du rendement par rapport à l'emploi de la méthode manuelle. En 1936, apparaissaient des machines comptables de marque Sanders qui imprimaient un numéro d'ordre et la date. Les machines se répandaient à une vitesse modérée. La substitution complète de la mécanisation au travail manuel n'était pas encore achevée au sein de l'administration des PTT en 1945 malgré les progrès notoires de la machine comptable.

Mais d'un centre de chèques postaux à un autre, la vitesse d'acquisition des machines comptables révélait la diffusion modérée de cette dernière. La mécanisation touchait l'ensemble des centres de chèques postaux et prenait son véritable essor après la Deuxième Guerre mondiale du fait d'une forte croissance du trafic. Cette innovation allait entraîner des modifications importantes ressenties à la fois dans l'organisation des centres et dans les méthodes de travail. Ainsi, au lendemain de la Deuxième Guerre, la Poste amorçait une politique de modernisation en introduisant la machine comptable dans les centres de chèques postaux. Cette décision n'allait-elle pas entraîner un bouleversement dans l'organisation des centres de chèques postaux ?

L'organisation et les premiers équipements des centres de chèques postaux

L'organisation des centres de chèques postaux était étroitement liée, d'une part, à la nature et au volume des opérations à traiter, d'autre part, aux moyens mis en œuvre pour le traitement. La fonction principale des centres de chèques postaux restait donc la tenue des comptes sur lesquels étaient enregistrés, en plus des virements de compte à compte, des versements et des retraits effectués en espèce par les bureaux de poste.

Plusieurs sections composaient un centre de chèques postaux, lesquelles tout en ayant la même finalité étaient néanmoins différentes sous le profil technologique, chaque section gérant et exploitait des opérations très variées faisant appel chacune à des techniques particulières. L'épine dorsale des chèques postaux s'articulait essentiellement autour de deux sections à savoir la section des comptes chargée d'enregistrer les opérations de crédit et de débit des comptes des titulaires et la section de vérifications et de comptabilité⁴⁶⁰ qui s'occupait notamment de préparer les opérations isolées, de vérifier les intitulés et de pointer les extraits.

⁴⁶⁰ Archives nationales des Postes et des Télécommunications : extrait de l'encyclopédie des Postes et des Télécommunications, cote 840 249 F90 bis, 5690.

À ces deux sections principales venaient s'ajouter d'autres sections⁴⁶¹ (la section de tri, la section des dossiers...) dont leur fonction découlait pour l'essentiel des sections prédominantes citées précédemment. Dans ces dernières, des groupes de travail étaient formés. Chaque groupe de travail tenait un certain nombre de comptes. Le nombre des opérations affectées et le nombre des comptes affectés par ces opérations étaient les éléments principaux d'appréciation de la charge supportée par le groupe de travail.

Ainsi chaque groupe de travail était doté de deux machines comptables : une machine mixte à écrire et à additionner Sextuplex c'est-à-dire à six compteurs, servant essentiellement à l'enregistrement des opérations au crédit ou au débit des comptes (la machine Sextuplex commençait seulement à se développer à partir des années 1945, beaucoup de centres de chèques postaux étaient encore équipés de machines comptables Quintuplex c'est-à-dire à cinq compteurs) et une machine Duplex c'est-à-dire à deux compteurs⁴⁶². Outre les machines comptables, les centres de chèques postaux disposaient d'un matériel important d'adressage et d'impression (machines à étamper, à adresser...) et toute une gamme de machines diverses dont le nom suffisait à évoquer son rôle : machines à ouvrir le courrier, à fermer les enveloppes...⁴⁶³

Même si des essais avaient été faits au siège de la Caisse nationale d'épargne à Paris, l'application pure et simple de la machine comptable à une organisation manuelle conduisait au départ à une mauvaise utilisation des moyens nouveaux, il était donc nécessaire, lors de l'application de la mécanisation dans un centre de chèques postaux de revoir l'organisation du service (notamment une répartition plus poussée des travaux à exécuter et une meilleure formation du personnel). Une telle mutation ne pouvait se faire sans occasionner une certaine perturbation lors de la mise en place. De ce fait, les modifications apportées n'étaient souvent que partielles, car il était impossible de procéder autrement pour ne pas interrompre le fonctionnement d'un centre pendant plusieurs jours.

C'est dire qu'au cours des années suivantes, l'organisation des centres de chèques postaux va connaître des changements notoires notamment dans les sections les plus importantes telle que la section des vérifications par exemple. Les besoins en personnel et en matériel qu'impliquait cette expansion, pouvaient être difficilement comblés et des efforts incessants devaient par conséquent être réalisés pour moderniser le service et faire face à la croissance du trafic. Le nombre réduit des centres (dix-huit centres de chèques postaux en France) et l'importance de ceux-ci favorisait d'ailleurs la mise en œuvre de matériel à grand rendement et de procédés modernes d'organisation. Ainsi l'ère de la mécanisation s'ouvrait, beaucoup de progrès restaient encore à faire dans l'application de la machine comptable dans les centres de chèques postaux du

⁴⁶¹ Archives nationales des Postes et des Télécommunications : extrait de l'encyclopédie des Postes et des Télécommunications, cote 840 249, F90, 5690.

⁴⁶² *Ibid.*

⁴⁶³ Note et conférence de Monsieur Usclat, directeur de la Caisse nationale d'épargne, des chèques postaux et des articles d'argent au secrétaire d'État des PTT, juillet 1948, cote 840 249 F90 bis, 5694.

fait de leur nombre restreint et d'une mauvaise formation du personnel mais la volonté de modernisation se concrétisait grâce à l'introduction de la machine comptable et d'autres machines aux fonctions très diverses.

L'affirmation de la mécanisation

Le matériel utilisé dans les centres de chèques postaux

L'introduction de la machine comptable dans les centres de chèques postaux avait suscité l'intérêt de nombreuses entreprises, attirées par ce marché, porteur pour l'avenir. L'adoption d'une marque de machine était du ressort de l'administration des PTT qui ne voulait pas laisser une entreprise le monopole du marché des machines comptables. Plusieurs constructeurs se partageaient donc la fourniture des équipements pour l'ensemble des centres de chèques postaux. Pour des raisons de politique industrielle et pour l'établissement d'une concurrence entre constructeurs, il y avait hétérogénéité du matériel, plusieurs constructeurs étaient ainsi prévus pour l'équipement des centres en machines comptables. D'autres constructeurs différents des premiers venaient s'ajouter pour la fourniture d'autres machines telle que la machine à additionner par exemple.

Deux constructeurs se partageaient ainsi le marché des machines comptables, les sociétés National et Sanders. De nombreuses propositions avaient été faites à l'administration des PTT pour introduire de nouvelles machines comptables afin de conquérir le marché, on peut citer l'exemple de la machine Logabax notamment, proposée en 1945 et qui n'avait jamais vu le jour dans les centres de chèques postaux.

L'application de la mécanisation dans les centres de chèques postaux s'était faite par étapes successives, à allure modérée. L'équipement des centres de chèques postaux était le suivant :

- Les machines comptables

Depuis 1929, les comptes chèques postaux étaient tenus à l'aide de machines à écrire et à additionner à cinq compteurs. L'usage de ces machines avait permis d'augmenter de 35 % le nombre d'opérations traitées par agent⁴⁶⁴. En 1948, l'équipement des centres en machines à six compteurs, dont on attendait un renforcement de la sécurité sans nuire à la rapidité des opérations, se poursuivait. Il existait donc plusieurs types de machines comptables en service dans les centres de chèques postaux⁴⁶⁵. Des machines Sextuplex (c'est-à-dire à six

⁴⁶⁴ Note sur les causes d'accroissement de la productivité, cote 840 249 F90 bis 5694.

⁴⁶⁵ *Ibid.*

compteurs) *front-feed* de la marque National ou des machines Quintuplex (c'est-à-dire à cinq compteurs) de marque Sanders. La machine Sextuplex, devenant majoritaire dans les centres de chèques postaux, était la machine de base des groupes de travail notamment pour la tenue des comptes.

Cette dernière comportait : six totaliseurs (ou compteurs), un clavier de machine à écrire, un clavier comptable à douze colonnes, un chariot à introduction frontale (*front-feed*) permettant l'insertion et l'extraction des documents sans avoir à manipuler un rouleau comme sur les premières machines comptables. Et enfin de nombreux dispositifs destinés à faciliter la tâche des opératrices (date automatique, dispositif de tabulation permettant de déplacer le chariot directement jusqu'à des positions déterminées, taquet de retour automatique commandant à la fois le retour automatique au chariot à sa position initiale et l'ouverture du dispositif *front-feed*...) ⁴⁶⁶. Toutefois, les machines Quintuplex de marque Sanders étaient encore en service en 1948, soit sans avoir subi de transformation, soit on ajoutait un sixième compteur et divers dispositifs qui en faisaient une machine assez voisine de la National. Ces machines comprenaient un clavier de machine à écrire et un dispositif *front-feed*.

On trouvait également des machines Duplex (c'est-à-dire à deux compteurs) combinées soit *front-feed* soit *back-feed*, pourvues d'un clavier de machine à écrire et facultativement du dispositif *front-feed* ⁴⁶⁷. Celles dotées du dispositif *front-feed* permettaient à la fois le remontage des extraits de compte, l'établissement des listes 505 à l'appui des extraits de compte, l'établissement de l'ordre de virement 79 bis et des bordereaux nominatifs de valeurs payés. Celles sans dispositif étaient utilisées au service des vérifications où le clavier de machine à écrire était nécessaire pour la frappe des états 1421 (émissions isolées) par exemple, comportant le nom du titulaire ⁴⁶⁸.

- Les autres types de machines

Le service des comptes chèques postaux était un service fortement mécanisable. Devant l'augmentation du trafic au lendemain de la Deuxième Guerre mondiale, le service était contraint de se doter d'un éventail très large de machines, utilisées à des fins très diverses.

D'une part, les machines à additionner, soit Duplex *front-feed* ou *back-feed* de marque National ou Sanders, soit Simplex de marque National, Sanders ou Burroughs, se trouvaient dans le service des chèques postaux. Ces différentes machines étaient utilisées pour l'établissement des listes (états, bandes de contrôle...) qui étaient établies dans la section de vérifications, de comptabilité et de contrôle. D'autre part, on pouvait recenser des machines à écrire de

⁴⁶⁶ Extrait de note et de la conférence de Monsieur Usclat, directeur de la Caisse nationale d'épargne, des chèques postaux et des articles d'argent au secrétaire d'État, 1946-1948, cote 840 249 F90 bis 5694.

⁴⁶⁷ Charbon Paul, Marchand Patrick, Rabier Pascal, Oger Benoit, *Le patrimoine de La Poste*, Charenton-le-Pont, Ed. Flohic, 1996, p. 384.

⁴⁶⁸ Extrait de l'encyclopédie des Postes et des Télécommunications, Tome I, *La Poste*, Rombaldi, 1957.

marque Japi, Map, Continental, Underwood, Roy, Royal et une électrique de marque IBM. L'utilisation de la machine à écrire ne datait pas de la Deuxième Guerre mondiale, sa première utilisation remontait à 1867, construite aux États-Unis par C. Sholes et C. Ghidden. Les machines à écrire n'étaient pas affectées spécifiquement au service des chèques postaux, elles étaient utilisées par de nombreux services postaux (bureaux d'ordre, secrétariat). Au sein du service des chèques postaux, les combinées Duplex *front-feed* étaient appelées à remplacer les machines à écrire⁴⁶⁹. Outre les différentes machines utilisées par les groupes de travail, les centres de chèques postaux disposaient notamment à la section de vérifications et de comptabilité de plusieurs autres types de machines de comptabilité adaptées aux travaux à exécuter (la préparation des opérations isolées, la vérification des intitulés...).

- Les machines d'adressage et d'impression

Un premier groupe comprenait, d'une part, les machines à étamper soit de marque Adressograph à volant ou à clavier soit de marque Adex. L'étampage consistait à inscrire l'intitulé et le numéro de compte courant sur des plaques de zinc ; d'autre part, on trouvait les machines à adresser soit à main, soit électriques simplifiées, soit sélectives. Elles permettaient l'impression de l'intitulé de compte sur les divers documents destinés à la tenue des comptes, du numéro de compte courant sur les formules de chèques, à la confection des carnets et enfin à l'impression des adresses sur les enveloppes numéro 66 destinées aux titulaires de comptes ; et pour finir, les machines qui lavaient les plaques adresses pour éviter leur encrassement.

Un deuxième groupe était constitué de matériel d'imprimerie : les imprimantes de bureau de marque Multigraph, Rib et Offset, utilisées pour les divers tirages d'imprimés particuliers aux centres : impression des intitulés et du numéro de compte courant sur les formules à servir aux usagers ; les duplicateurs qui permettaient le tirage des notes de service et des lettres aux titulaires de comptes ; des machines à timbrer et à numéroter, des machines à griffer de marque Bernard ou Klussendorf, permettant l'impression du timbre à date en trois exemplaires sur les trois parties des chèques de virement à leur arrivée⁴⁷⁰.

Enfin les centres de chèques postaux étaient dotés de toute une gamme de machines diverses : machines à ouvrir le courrier (elles ouvraient les plis reçus par les centres), machines à fermer les enveloppes numéro 66 destinées aux titulaires de comptes, les téléimprimeurs.

On trouvait aussi des brocheuses soit à main, soit électriques, elles permettaient d'assembler les chèques pour obtenir un carnet de chèques et les extraits de compte ; des perforieuses, leur fonction étant d'annuler des documents ; des

⁴⁶⁹ Extrait de note et de la conférence de Monsieur Usclat, directeur de la Caisse nationale d'épargne, des chèques postaux et des articles d'argent au secrétaire d'État, 1946-1948, cote 840 249, F90 bis, 5694.

⁴⁷⁰ Extrait de l'Encyclopédie des Postes et des Télécommunications, tome I, *La Poste*, Rombaldi, 1957, cote 840 249, F90 bis, 5690.

machines à oblitérer de marque Sécap, oblitération des plis destinés aux titulaires ; des machines destinées à porter certaines indications sur les chèques de banques, des machines à protéger les chèques, impression en caractères gaufrants des totaux des bordereaux de virement et un outillage assez divers (tour à verge, massicots, cisailles...)⁴⁷¹.

En 1948, avec ses 1 650 machines à écrire et à additionner Sextuplex, 850 machines à écrire et à additionner Duplex, 1 700 machines à additionner duplex, 300 machines à adresser⁴⁷², etc... Le service des comptes chèques postaux représentait donc un exemple de modernisation. Le parc mécanographique ne va cesser de croître dans les années qui viennent. En effet, l'administration s'efforçait par la suite d'améliorer l'ensemble du service des chèques postaux.

Machines des centres de chèque : triage et adressage dans les années 1950



⁴⁷¹ Extrait de note et de la conférence de Monsieur Usclat, directeur de la Caisse nationale d'épargne, des chèques postaux et des articles d'argent au secrétaire d'État, 1946-1948, cote 840 249, F90 bis, 5694.

⁴⁷² Note sur les causes d'accroissement de la productivité, cote 840 249, F90 bis, 5694.

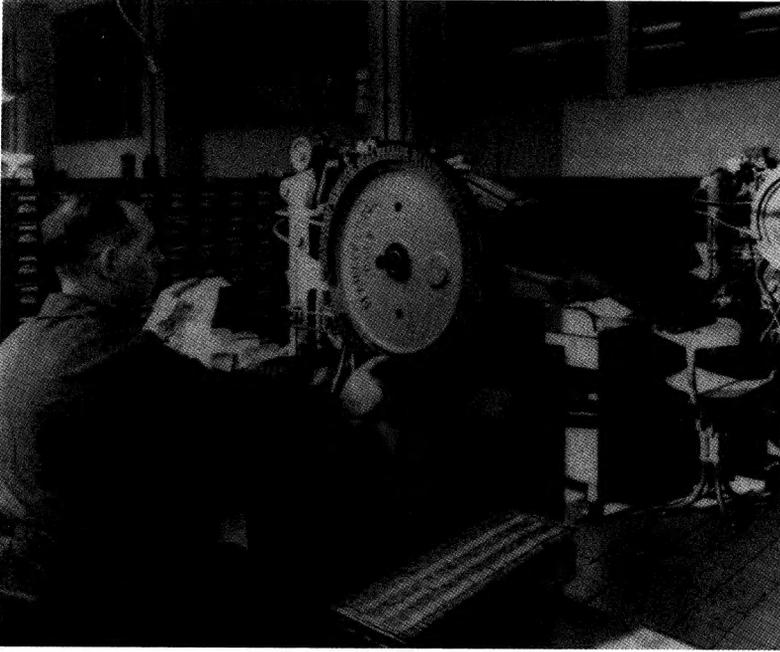


Illustration : Musée de La Poste

La détermination d'une méthode de manipulation de la machine comptable dans les centres de chèques postaux (à partir de 1949)

Les premiers tâtonnements

Ce n'est qu'à partir de 1949 que l'administration des PTT parlait de détermination d'une méthode de manipulation des machines comptables utilisée dans les centres de chèques postaux. En effet, dans un extrait du procès-verbal de juin 1949⁴⁷³, le président informait que l'administration avait l'intention de choisir deux excellentes monitrices qui enseigneraient la méthode à une vingtaine de leurs collègues à Paris dès le mois d'octobre de la même année pour une période de quatre semaines environ. Ce cours pourrait être répété par la suite selon les besoins.

Les monitrices ainsi formées, lorsqu'elles ne seraient pas occupées pour former les jeunes recrues, auraient accès dans les salles pour conseiller leurs collègues et corriger leurs mauvaises habitudes. Il est vrai que la frappe au clavier de la machine comptable pratiquée par le personnel de la plupart des centres de chèques postaux ne procédait d'aucune méthode rationnelle et reflétait par suite de mauvaises habitudes. Dans leur grande majorité, les opératrices des

⁴⁷³ Extrait d'un procès-verbal du 2 juin 1949 provenant du comité technique paritaire central de la direction de la Caisse nationale d'épargne, des Chèques postaux et des Articles d'argent, cote 840 249, F90 bis, 5759.

comptes chèques postaux ne se servaient pas de leur index pour la manipulation des claviers comptables et des claviers à écrire des machines de comptabilité. Il en résultait une fatigue supplémentaire, voire une absence de sûreté, qui nuisait au rendement⁴⁷⁴.

Un mode aussi simpliste était la conséquence de l'empirisme qui présidait généralement à la formation des opératrices, lesquelles étaient trop souvent livrées à elles-mêmes, sans même qu'une méthode ne leur soit indiquée. Il convenait de mettre fin à cet état de choses en uniformisant le mode d'apprentissage de la machine comptable par l'application d'une méthode de frappe unique, spécialement adaptée au service des chèques postaux.

Certes, ces dernières années quelques centres avaient étudié et imposé aux opératrices débutantes une méthode de frappe. C'était le cas au centre de Paris où les recherches avaient été les plus poussées mais cela ne concernait pas la totalité des centres de chèques postaux. Le problème demandait donc à être résolu dans les années qui viennent par la détermination d'une méthode rationnelle à enseigner dans tous les centres de chèques postaux portant à la fois sur la frappe aux claviers dactylographiques et comptables. Les discussions qui avaient commencé en 1949 n'avaient abouti qu'en 1955. L'administration des PTT avait mis plus de cinq ans pour trouver une méthode de frappe et l'imposer à l'ensemble des centres. Suivant la marque de la machine comptable, la méthode de frappe était différente.

La méthode utilisée

- L'enseignement du clavier à écrire

Les écoles professionnelles de dactylographie enseignaient une méthode de frappe à dix doigts. Cette méthode permettait une desserte rationnelle du clavier en affectant à chaque doigt un nombre de caractères aussi réduit que possible. Elle permettait d'atteindre la plus grande rapidité avec le minimum de risque de fausses frappes et de fatigue puisqu'elle limitait le déplacement des doigts sur le plus petit ensemble de touches. L'expérience montrait que dans les centres de chèques postaux, les opératrices avaient pour la plupart abandonné l'utilisation du petit doigt pour les raisons suivantes : sur les machines Underwood, la frappe était trop dure pour l'auriculaire ; sur les machines Sanders, la souplesse des leviers supportant les touches faisait que celles-ci s'écartaient lorsque l'enfoncement n'était pas produit par un mouvement rigoureusement verticale et pouvait blesser les opératrices, le cas se produisait souvent si on frappait avec le petit doigt⁴⁷⁵.

⁴⁷⁴ Extrait d'une note du secrétaire d'État aux Postes, Télégraphes et Téléphone, Monsieur Usclat à Monsieur le directeur régional des services postaux sur la fixation d'une méthode de frappe à la machine comptable, 10 octobre 1949, cote 840 249, F90 bis, 5759.

⁴⁷⁵ Note sur l'enseignement de la méthode, étude présidée par Monsieur Couffignal, inspecteur général de l'enseignement, 1955, cote 840 249, F90 bis, 5759.

- Enseignements du clavier comptable

Il existait plusieurs claviers suivant la marque de la machine comptable : sur le clavier réduit des machines de marque Underwood, l'inscription des chiffres comptables se commandait par les touches « chiffres » du clavier à écrire. Cependant, il existait une touche « 1 » et une touche « 0 ». Pour respecter la méthode de frappe dactylographique qui consistait à découper le clavier en colonnes de touches desservies par un même doigt, il apparaissait rationnel que la manipulation de la touche « chiffre » « 0 » soit attribuée à l'annulaire droit.

Sur le clavier complet de la machine de marque Burroughs, la frappe se faisait par enfoncement simultané des touches composant la somme et de la barre électrique. Dans tous les cas où une somme ne comportait pas plus de quatre chiffres, sa composition et son enregistrement pouvaient être fait en une seule fois.

Dans la pratique, l'enregistrement simultané n'était pas toujours possible car il fallait avoir une main anormale pour la frappe d'une somme comportant à la fois des 1 ou des 2 et des 8 ou des 9. La méthode ne pouvait d'ailleurs être étendue aux machines National et Sanders. La commande de la barre électrique nécessitait sur les machines National un effort d'une certaine intensité qui ne pouvait être fait par l'annulaire. Sur le matériel Sanders, le fonctionnement du mécanisme présentait une inertie qui nécessitait l'écoulement d'un certain temps entre l'enfoncement d'une touche et le déclenchement du mécanisme d'impression. Si le déclenchement se produisait au moment de l'enfoncement d'une touche « chiffre », le chiffre intéressé n'avait pas le temps de se présenter en position d'impression et la machine enregistrait et imprimait un chiffre intérieur à celui qui avait été frappé⁴⁷⁶.

La méthode de frappe établie par la société National prévoyait l'utilisation de tous les doigts, il était recommandé de frapper le chiffre le plus faible avec le pouce et de composer la somme, le cas échéant avec les deux mains. L'exploration du clavier se faisait de bas en haut (de 1 à 9) et non de gauche à droite, colonne par colonne. La mécanographe devait enfoncer simultanément plusieurs touches. La barre motrice dont la commande incombait au petit doigt, était actionnée en même temps que les touches composant la somme.

Les résultats et les répercussions de la mécanisation sur le service des chèques postaux

Le service des chèques postaux, par l'ampleur de son trafic, par l'extension considérable des possibilités données initialement à ses titulaires, par la place qu'il occupait dans l'appareil économique du pays, avait acquis une importance

⁴⁷⁶ *Ibid.*

qui dépassait certainement les prévisions les plus optimistes de ses créateurs. Après des débuts peu spectaculaires, suivi d'une progression constante mais limitée dans son ampleur, le service des chèques postaux avait, dès la fin de la Deuxième Guerre mondiale, pris une extension considérable dont témoignaient l'accroissement du nombre de ses titulaires, le développement du volume des opérations traitées annuellement par les centres et enfin la croissance du montant des avoirs de comptes.

Tableau n° 1 : évolution du nombre de comptes aux chèques postaux de 1946 à 1960⁴⁷⁷

Années	Nombre de comptes	Évolution en pourcentage
1946	2 157 525	
1947	2 334 138	+ 8,2 %
1948	2 682 666	+ 14,9 %
1949	2 501 093	- 6,8 %
1950	2 603 340	+ 4,1 %
1951	2 786 632	+ 7,0 %
1952	3 012 922	+ 8,1 %
1953	3 299 312	+ 9,5 %
1954	3 647 283	+ 10,5 %
1955	3 974 379	+ 9,0 %
1956	4 320 849	+ 8,7 %
1957	4 660 505	+ 0,8 %
1958	4 551 213	- 2,3 %
1959	4 587 391	+ 0,8 %
1960	4 709 290	+ 2,7 %
Évolution totale	2 551 765	+ 118,3 %

La question de la productivité se posait d'une façon plus aiguë au lendemain de la Deuxième Guerre mondiale, compte tenu de la pénétration des nouvelles techniques notamment la machine comptable dans tous les secteurs et à tous les niveaux. Cette pénétration accrue joint à la difficulté d'apprécier complètement tous les moyens mis en œuvre dans chaque centre de chèques postaux, rendaient malaisées les choix en ce qui concernaient l'architecture du parc mécanographique, la justification des investissements, l'évaluation de la productivité résultante. Grâce au tableau, on peut voir que le nombre de titulaires de comptes avait connu une forte croissance (+118 %) de 1946 à 1960, malgré une progression irrégulière et même une chute de 2,3 % en 1950 par rapport à l'année 1948, et en 1958 par rapport à 1957.

⁴⁷⁷ Document statistique sur le service des chèques postaux, émanant de la direction des services financiers, cote 840 249, F90 bis 5707.

Le rythme de croissance des ouvertures de comptes n'avait pas cessé de progresser pendant plusieurs décennies. Ce service fonctionnait bien et les titulaires se montraient satisfaits des services rendus. Aussi, a-t-on vu le nombre de comptes courants passer de 2 157 525 en 1946 à 4 709 290 en 1960. Cependant depuis plusieurs années, le nombre de comptes n'évolue que lentement et même, en 1958, le taux de variation par rapport à l'année précédente avait été négatif (-2,3 %). Il faut savoir que cette régression était due à l'action menée par les banques et le crédit agricole, qui avaient drainé les nouveaux titulaires en puissance, et qui, par une publicité agressive, parfois même tendancieuse, avait provoqué la clôture des comptes tenus par les chèques postaux.

D'autre part, le niveau de vie s'élevant, les ménages jusqu'alors modestes, avaient accédé à un pouvoir d'achat qui leur avait ouvert les portes du confort : télévision, mobilier, voiture, etc. Or le plus souvent ces achats se faisaient à crédit, et les organismes prêteurs avaient pesé de tout leur poids pour inciter les emprunteurs à souscrire l'ouverture d'un compte bancaire, quand ils ne l'avaient pas rendu obligatoire. Face à cette offensive, le service des chèques postaux devait réagir, mais quels étaient donc les moyens envisagés pour endiguer le flot des clôtures des comptes et ranimer celui des ouvertures ?

Ainsi plusieurs mesures furent prises pour améliorer la qualité du service à savoir l'établissement d'un extrait journalier y compris pour les seules opérations de débit, une régularité et une rapidité des opérations principalement des virements, une correspondance gratuite et une gratuité des opérations les plus courantes⁴⁷⁸.

Pour remédier au fait que les chèques postaux ignoraient le client pour ne connaître que le titulaire d'un compte, un numéro anonyme en quelque sorte, la direction générale des Postes avait envisagé de dresser rapidement un fichier unique révélant la physionomie de chaque compte, en relevant pour chacun d'eux tous les incidents de fonctionnement. Un tel fichier avait permis d'apprécier le comportement à tenir vis-à-vis de chaque titulaire puisque le service des chèques postaux avait un aspect personnalisé de chaque compte. En fait, l'évolution des opérations traitées réagissait de la même manière que celle d'un lancement d'une nouvelle technologie.

Avant d'introduire la machine comptable, une période de recherche et développement avait été nécessaire pour voir si cette nouvelle technique était bien adaptée au service des chèques postaux. Par la suite, cette dernière permettait d'augmenter la productivité pendant un certain temps, puis la machine comptable arrivait à saturation et l'on devait penser à chercher une autre technique pour écouler le trafic, sinon il n'était plus possible d'écouler ce dernier. La traduction de la croissance du service pouvait s'exprimer à la fois par le nombre de titulaires de compte mais également par le nombre

⁴⁷⁸ Extrait du dossier : l'informatique aux chèques postaux de Michel Henry, chapitre sur les chèques postaux et la concurrence, mai 1973, cote 840 249, F90 bis 6342.

d'opérations traitées dans l'année par les centres de chèques postaux. Ainsi, près de 560 millions d'opérations avaient été traitées durant l'année 1955 et 658 millions en 1957⁴⁷⁹ par les centres de chèques postaux, permettant de mesurer l'ampleur du trafic et le développement accéléré du service des chèques postaux après plus de trente-sept ans d'activités. Entre 1948 et 1957, les centres de chèques postaux avaient vu leur travail se multiplier par deux et les erreurs divisées par six, en dix ans la qualité du service des chèques postaux avait fait des progrès considérables, se traduisant à la fois par l'augmentation du nombre d'opérations traitées et la baisse de fausses imputations.

Tableau n° 2 : Evolution du nombre d'opérations et de fausses imputations entre 1948 et 1957⁴⁸⁰

	1948	1957
Nombre d'opérations (en millions)	325	658
Fausses imputations	Une pour 10 500 opérations	Une pour 62 500 opérations

La mécanisation avait donc permis d'absorber plus rapidement les pointes de trafic ou de rétablir une situation après un incident et présentait le double avantage d'offrir une possibilité d'améliorer sensiblement la qualité du service et de supprimer une partie des tâches les plus ingrates effectuées par le personnel. Dans un contexte de plus en plus concurrentiel, la Poste, plus particulièrement la direction des services financiers, avait adapté son offre aux différentes évolutions de comportement du consommateur pour conforter sa part de marché et fidéliser sa clientèle. En effet, le recentrage sur le client constituait le principe majeur de la nouvelle organisation.

La Poste, tout au long de son existence et encore plus au lendemain de la Deuxième Guerre mondiale, s'était toujours préoccupée d'offrir à tous et partout les services postaux.

À travers son réseau et ses infrastructures, la Poste proposait, à tous, ses services de prestations financières. Que ce soit dans les zones défavorisées, rurales ou urbaines. La Poste participait à l'effort de solidarité nationale et contribuait au développement local. Dans la définition de ses programmes d'équipement, la Poste prenait en considération les orientations générales de politique gouvernementale. Son action s'insérait à la fois dans le schéma national d'aménagement, de développement du territoire et dans les schémas départementaux d'organisation et d'amélioration des services en milieu rural.

⁴⁷⁹ Note pour Monsieur le secrétaire général sur un certain nombre de faits statistiques correspondant au genre d'information demandée, cote 840 249, F90 bis 5767.

⁴⁸⁰ *Ibid.*

Par un niveau élevé de qualité de service, une accessibilité accrue, elle donnait des chances égales à l'urbain et au rural. La Poste devait à la fois concilier modernisation et adaptation permanente de ses prestations. C'est cette volonté d'offrir « une citoyenneté financière »⁴⁸¹ partout et pour tous que le service des chèques postaux avait vu croître à la fois le nombre de titulaires et le nombre d'opérations traitées. La machine comptable, élément indispensable pour faire face à la croissance du trafic, avait entraîné une réorganisation du service et sa meilleure qualité.

Le parc mécanographique n'avait cessé de croître au fil des années. Ainsi entre 1951 et 1958, ce dernier s'était fortement agrandi puisqu'en 1958 on comptait 3 500 machines comptables contre 2 500 en 1951, 2 100 machines à additionner contre 1 700 en 1951, une valeur de remplacement s'élevant à plus de quatre milliards de francs⁴⁸².

La machine comptable avait donc été un facteur de modernisation nécessaire au service des chèques postaux et surtout à son développement. Cependant, aucune entreprise ne pouvait vivre sur ses acquis et la Poste était sans cesse à l'écoute des évolutions technologiques.

Outre la machine comptable, d'autres éléments étaient intervenus dans la modernisation du service. D'une part, l'administration des PTT avait procédé à l'insonorisation des salles de travail. Le bruit assourdissant des moteurs électriques, le crépitement des claviers des machines, constituaient une gêne et provoquaient une fatigue nerveuse du personnel, avaient pu être à peu près éliminés grâce à un revêtement insonorisant appliqué sur les cloisons et le plafond des salles.

D'autre part, une méthode de frappe adaptée à la fois aux machines utilisées et au travail spécifique des centres de chèques postaux, avait été mise au point. Cette méthode était basée sur la diminution du nombre et de l'ampleur des gestes à accomplir. Elle améliorait la sûreté du travail des agents tout en diminuant très sensiblement leur fatigue.

Enfin, l'emploi d'un mobilier et d'un outillage moderne contribuait au développement du service des chèques postaux et permettait d'augmenter le rendement⁴⁸³. Tout au long de la décennie 1950, l'administration des PTT avait eu le souci constant d'améliorer les méthodes de travail (méthode de frappe, mécanisation, etc.), le matériel utilisé dans les centres de chèques postaux (équipement de toutes les salles de tenue de compte avec du matériel moderne, etc.), de standardiser les machines et de remplacer les machines anciennes ne donnant plus satisfaction par des machines toujours plus modernes. Or, ce changement de matériel paraissait difficile à mettre en place puisque selon le rapporteur du budget des PTT en 1953 Monsieur Dagain, l'utilisation de machines comptables ayant plus de dix ans d'existence était courante, il

⁴⁸¹ Charbon Paul, Marchand Patrick, Rabier Pascal, Oger Benoit, *Le patrimoine de la poste*, Charenton-le-Pont, Ed. Flohic, 1996, p. 460.

⁴⁸² Note pour Monsieur le secrétaire général sur un certain nombre de faits statistiques, cote 840 249 F90 bis 5667 et note sur les causes de la croissance de la productivité, cote 840 249, F90 bis 5694.

⁴⁸³ Note sur les causes de l'accroissement de la productivité, cote 840 249 F90 bis 5694.

s'agissait plus d'une moyenne que de cas particuliers et de nombreuses défaillances dans le matériel mécanographique d'installation récente subsistaient⁴⁸⁴.

La mécanisation était-elle responsable de la grève de 1953 ?

Le contexte d'avant grève

C'est dans un contexte de récession amorcé en 1952 que la grève d'août 1953 se déclençait⁴⁸⁵. La reprise et l'évolution du trafic, les conditions de travail du personnel, l'emploi de personnel non titulaire, les salaires, autant de sujets détonateurs d'une grève⁴⁸⁶.

Devant une croissance considérable des chèques postaux à partir des années 1950, l'administration des PTT devait prendre des mesures afin de faire face à un trafic toujours plus important. C'est en fait les conditions de travail du personnel qui restaient le point sensible du problème. Même si les services financiers bénéficiaient pour leur part d'une augmentation des effectifs en rapport avec celle du trafic, les conditions de travail des agents ne s'amélioraient pas, ils étaient surchargés de travail malgré l'introduction de la machine comptable. Lorsque commençait l'année 1953, les travailleurs des PTT avaient de plus en plus de mal à supporter cette situation qui durait depuis les lendemains de la libération. L'administration des PTT continuait à compter avant tout sur la conscience professionnelle des postiers pour assurer l'écoulement du trafic malgré l'insuffisance des moyens mis à leur disposition.

Et la mécanisation ?

Parler de la modernisation ou plus précisément de la mécanisation de façon isolée, n'est-ce pas la réduire à une fatalité, n'est-ce pas avoir une vision un peu simpliste ? Une action contre les conséquences de l'évolution technologique pouvait faire apparaître que cette dernière était l'unique source de tous les maux et oublier les vraies causes qu'étaient les orientations économiques qui sous-tendaient toute décision d'application du progrès technique. Se limiter à la modernisation renforçait l'idéologie dominante qui cherchait à en faire une valeur en soi. Cette vision paraissait conservatrice et s'opposait donc à certaines réalisations, et par extension, on pouvait qualifier de conservateurs ou passistes tous ceux qui luttèrent contre leurs conséquences.

Il fallait intégrer dans un ensemble plus large les revendications sur les conséquences de l'évolution des PTT. Jusqu'à présent les décisions administratives en matière de conditions de travail ne portaient pas d'une vision globale sur la rationalisation des PTT. L'empirisme était souvent la règle. À partir des

⁴⁸⁴ Rapport présenté au nom de la fédération des syndicats chrétiens par la commission fédérale des services financiers, juin 1953, cote 840 249, F90 bis 5759.

⁴⁸⁵ Cf. partie précédente.

⁴⁸⁶ Noël Jean-François, *Les postiers, la grève et le service public*, Grenoble, Maspero, Paris, 1977, p. 72-78.

objectifs économiques assignés aux PTT, les dirigeants administratifs utilisaient toutes les techniques à leur disposition pour obtenir du personnel le maximum d'efficacité pour le minimum de conflits sociaux.

L'administration, avant l'application d'une nouvelle technique, faisait appel à des personnes ou à des groupes extérieurs pour analyser les problèmes et préconiser des solutions. Lors de l'application, les dirigeants se dégageaient ainsi de toutes responsabilités en s'abritant derrière les résultats des études faites par un personnel ou un groupe indépendant de l'administration ; on pouvait citer comme exemple les études d'organisation du travail dans certains centres de chèques postaux. Si la mécanisation avait permis la suppression de certaines tâches particulièrement pénibles, elle n'avait pas conduit à une diminution des cadences imposées aux travailleurs. D'une façon générale, la mécanisation avait permis seulement de réduire la pénibilité purement physique du travail, en revanche, elle tendait à accroître la fatigue nerveuse du personnel. Il fallait tenir compte des conséquences que l'introduction de nouveaux matériaux pouvait avoir sur la santé des travailleurs : bruit, éclairage, etc. En fait, le gouvernement utilisait la modernisation pour nier la réalité du problème. On pouvait penser que modernisation et rentabilisation contribuaient au cours des dernières années à unifier les problèmes, en aucun cas. Elle touchait tous les secteurs de l'entreprise et généralisait la recherche du rendement maximal. Il fallait cependant nuancer les choses en précisant que cette modernisation se faisait par secteur et qu'elle était ressentie dans ses conséquences les plus négatives à des degrés très divers selon les services (elle était très vivement ressentie aux chèques postaux). Cette dernière se traduisait par une diminution du nombre d'emplois et par une aggravation des conditions de travail du personnel qui restait.



L'informatique au service des CCP : l'ère de la modernité 1955-1960

Entre 1962 et 1980, le service des chèques postaux subissait de nombreuses mutations, la plus importante étant celle de l'application de l'informatique dans le service. L'ordinateur se substituait à la machine comptable, pour un meilleur traitement de l'information permettant une plus grande vitesse d'écoulement du trafic et une meilleure qualité de service envers la clientèle.

Une période de transition le passage de la mécanisation à l'informatisation (1955-1962)

À la fin des années 1950 s'ouvrait une nouvelle ère dans le service des chèques postaux. Devant l'accroissement des administrations et surtout des tâches à effectuer, des difficultés existaient en raison notamment d'un manque toujours croissant de personnel approprié et de locaux. Pour résoudre certains problèmes, l'administration des PTT avait été contrainte de rechercher des nouvelles possibilités se traduisant par des changements structurels importants, des modifications dans la dynamique concurrentielle et par une accélération des innovations. Pour sortir de cette situation, seule l'automatisation intégrale paraissait prometteuse pour la tenue des comptes.

La concurrence croissante des banques et des établissements financiers : un facteur de modernisation

La notion même de concurrence était nouvelle au sein de l'administration car elle avait eu trop longtemps tendance à croire que la totalité des activités des PTT était couverte par le monopole⁴⁸⁷. En fait, le domaine du monopole était restreint et la plupart des opérations confiées aux différents services pouvaient tout aussi bien être réalisées par des initiatives privées. Pendant longtemps, le conflit opposant les banques aux chèques postaux s'était difficilement prêté à l'analyse, à cause de la diversité des arguments et des techniques en présence.

⁴⁸⁷ Extrait du dossier sur l'informatique aux chèques postaux de Michel Henry, mai 1973, cote 840 665, F90 bis 6342.

Ainsi, à partir des années 1960, la Poste était de plus en plus soumise aux feux de la concurrence. Celle-ci s'exerçait sur deux fronts⁴⁸⁸ : le front technologique lié au développement des nouvelles technologies de l'information ; le front bancaire lié au dynamisme des entreprises du secteur privé. Le rôle des chèques postaux en matière bancaire consistait à enregistrer les opérations de crédit et de débit sur les comptes des titulaires. De leur côté, les banques de dépôt assumaient la même tâche, mais en plus, elles étaient distributrices de prêts à court terme. C'est ce deuxième aspect qui faisait défaut aux chèques postaux et permettait aux banques d'attirer la clientèle des chèques postaux⁴⁸⁹.

En fait banques et chèques postaux entraient en conflit dès lors que leurs progrès interféraient en un champ d'action commun - vive opposition en ce qui concernait la clientèle, antérieurement dissemblable, elle tendait à se confondre et représentait donc un sujet conflictuel entre ces deux types d'établissements. Mais l'existence même des chèques postaux ne créait pas une situation spécifique, elle s'intégrait à un ensemble d'éléments concurrentiels auxquels étaient soumises les banques de France : lutte entre groupes bancaires, développement d'institutions diverses, etc.

Pouvait-on parler de véritable concurrence ? S'il existait une opposition entre ces différents organismes du fait de leur activité, celle-ci n'était pas au départ si forte qu'elle souhaitait le faire paraître. En effet, le parallélisme des deux systèmes accentuait leur rivalité auprès de la clientèle potentielle de l'un et de l'autre mais il montrait la nécessité de liaisons qui permettaient d'effectuer facilement les opérations réciproques. Ainsi s'était nouée une collaboration plus ou moins volontaire, à travers laquelle jouait encore la concurrence des deux institutions, mais qui répondait également tant bien que mal au besoin de cohérence des circuits monétaires⁴⁹⁰. Cette concurrence était donc un facteur qui poussait les chèques postaux à moderniser leur service et être toujours à l'écoute de nouveaux projets. Devant les enjeux économiques et financiers sans cesse croissants et la mutation socio-économique, la concurrence entre les banques et les chèques postaux était de plus en plus forte et les poussait donc à modifier leur comportement et leur structure.

L'explosion des nouvelles technologies de l'information

Il apparaissait clairement que la machine comptable n'était plus un instrument adapté à la tenue des chèques postaux à la fin des années 1950⁴⁹¹, devant un nombre toujours plus important de comptes à gérer et d'opérations à traiter.

⁴⁸⁸ Larcher Gérard, *Rapport d'information sur La Poste, opérateur public de service public face à l'évolution technique et la transformation du paysage postal européen*, Paris, Sénat, p. 130.

⁴⁸⁹ Extrait du dossier sur l'informatique aux chèques postaux de Michel Henry, mai 1973, cote 840 665, F90 bis, 6342.

⁴⁹⁰ Extrait d'un dossier intitulé « la concurrence entre les chèques postaux et les banques de dépôt » de M. Subra, avril 1968, cote 810 651, F90 bis, 2737.

⁴⁹¹ Extrait du projet sur l'automatisation dans le service des chèques et des virements postaux. Bonn, septembre 1962, proposé par la communauté européenne des Postes et des Télégraphes, cote 810 651, F90 bis 2736.

Dès avant la dernière guerre mondiale, à une époque où les problèmes de gestion n'avaient pas encore atteint leur acuité actuelle, des solutions avaient été envisagées pour remplacer un matériel devenu inadapté au service de chèques postaux. L'administration avait pensé aux possibilités d'utilisation des machines à cartes perforées mais l'emploi de ce type de matériel était plus coûteux que celui des machines comptables. Ce projet avait donc été rapidement abandonné et ouvrait la porte à d'autres modes d'exploitation⁴⁹².

***Création du comité consultatif d'organisation,
de méthode et de mécanisation administrative (1956)***⁴⁹³

Devant différents problèmes notamment l'écoulement du trafic, il était nécessaire de trouver une solution et surtout prendre d'infinies précautions pour l'application de l'électronique dans les centres de chèques postaux. C'est par étapes successives et mesurées que plusieurs directions avaient pu mener à bien leurs études et faire des essais dans des secteurs bien déterminés. Ces expériences étaient indispensables du fait de l'absence d'une doctrine d'emploi des ensembles électroniques nettement affirmée. Ils permettaient également de mesurer les conditions d'utilisation des meilleures machines. Il n'en reste pas moins que tout en laissant l'initiative des études techniques et des expérimentations aux services compétents, l'administration avait saisi, dès l'origine, la nécessité et l'importance d'une action de coordination des efforts aussi bien pour l'immédiat que pour les années à venir.

Ainsi, c'était en 1956, au moment même où les premières études pour l'installation d'un IBM 650 commençaient, qu'avait été créée une commission chargée de coordonner la politique de l'administration en matière de mécanisation et d'uniformisation du matériel afin de parvenir à leur meilleur emploi. Ce n'est qu'en 1961, au moment où elle prenait son véritable nom, de comité consultatif d'organisation, de méthode et de mécanisation administrative que la commission jouait son véritable rôle.

Le comité avait pour tâche principale d'informer et d'harmoniser en s'efforçant au moyen de manuels, d'études, de conférences, de visites, de tenir au courant les fonctionnaires intéressés de l'évolution des techniques et des idées en matière d'ordinateur et de mécanisation. D'autre part, le comité constituait un carrefour interne où les spécialistes pouvaient apporter les résultats de leurs expériences et se tenir ainsi mutuellement informés des progrès réalisés dans des secteurs autres que le service des chèques postaux.

Dans sa fonction d'harmonisation, le comité était saisi de tous les projets d'installations des ensembles électroniques, pour chacun desquels il devait émettre son avis. C'est ainsi qu'il avait été amené à se prononcer en premier lieu sur l'installation du premier ordinateur dans l'administration des PTT au

⁴⁹² Extrait d'un dossier sur l'exploitation électronique dans les centres de chèques postaux de M. Mengot, administrateur à la direction des services financiers, juillet-août 1966, cote 890 205, F90 8923.

⁴⁹³ Commission de mécanisation comptable, fait par le ministre des Postes et des Télécommunications à M. le ministre des Finances et des Affaires économiques, septembre 1961, cote 850 446, F90 bis 6711.

centre de Caisse nationale d'épargne à Paris, un IBM 650⁴⁹⁴. Par la suite, la fonction du comité ne va cesser de croître au cours des années à venir. La création d'un tel comité était donc nécessaire afin d'organiser l'application de l'électronique dans les centres de chèques postaux, éviter une diffusion anarchique et surtout obtenir un schéma général d'utilisation des ensembles électroniques dans le service des chèques postaux.

L'introduction des premiers ordinateurs : un service au cœur de la troisième révolution industrielle

La Poste française ne pouvait ignorer les bouleversements technologiques, qui annonçaient l'avènement de ce qu'il était convenu d'appeler la société d'information. Les chèques postaux devaient traiter chaque jour une énorme masse d'opérations de crédit et de débit ; rien que durant l'année 1957, l'ensemble des centres de chèques postaux avait traité 658 millions d'opérations⁴⁹⁵ (représentant 72 000 milliards de francs de mouvements de fonds) soit plus d'un million huit cent mille opérations par jour. On pouvait entrevoir quelle était la contrainte qui s'imposait aux chèques postaux : le traitement de masse.

En effet, pour pouvoir écouler journalièrement une telle quantité de travail, l'utilisation des ordinateurs et d'un personnel plus nombreux devenaient de plus en plus nécessaires : Paris-chèques comptait 10 000 agents, Lyon 3 000⁴⁹⁶. L'ordinateur était donc par excellence la machine à résoudre à une vitesse vertigineuse des calculs simple se répétant en grande quantité. La plus grande partie des opérations, les virements, constituaient le type même d'opération simple qu'un ordinateur pouvait résoudre dans un minimum de temps. Les performances des imprimantes rapides, en aval des ordinateurs, supprimaient la quasi-totalité des inscriptions manuelles, en exploitation électronique.

Le service des chèques postaux était au cœur des bouleversements, comme chacun le sait, aucune entreprise ne pouvait se reposer sur son savoir-faire acquis au fil du temps : le changement technologique s'accélérait et les innovations apparaissaient et se diffusaient plus rapidement que jamais. Mais de ce foisonnement des techniques, l'électronique était celle qui avait eu le plus fort impact dans la modernisation des chèques postaux.

Dès l'apparition des premiers ordinateurs sur le continent européen, l'administration des PTT avait pressenti toute l'efficacité de ces outils pour soulager les centres de chèques postaux⁴⁹⁷. L'automatisation dans ce service permettait, en raison de la puissance et de la capacité de mémorisation des ordinateurs, de gérer et d'exploiter des volumes importants d'informations. En outre, l'automatisation permettait d'assouplir, d'améliorer et d'accélérer de nombreuses tâches et surtout de s'attaquer à des problèmes que l'on ne pouvait aborder jusqu'ici.

⁴⁹⁴ Extrait du dossier sur l'informatique aux chèques postaux de Michel Henry, mai 1973, cote 840 665, F90 bis, 6342.

⁴⁹⁵ Extrait d'une note pour monsieur le secrétaire général sur un certain nombre de faits d'ordre statistiques, 1958, cote 840 249, F90 bis 5767.

⁴⁹⁶ Extrait du dossier : l'informatique aux chèques postaux de Michel Henry, mai 1973, cote 840 665, F90 bis 6342.

⁴⁹⁷ Ibid.

Les avantages que l'on pouvait en tirer étaient au nombre de trois : ceux peu fréquents qui résultaient d'une comparaison entre coûts avant et après informatisation, c'est-à-dire les avantages financiers ; ceux, les plus rentables, qui résultaient de la résolution des problèmes prospectifs ; et, ceux considérables, qui étaient liés à la qualité du service c'est-à-dire délai, résultats détaillés, facilité d'obtention des résultats occasionnels, suppression des tâches fastidieuses, etc...⁴⁹⁸ L'informatique apportait alors un élément nouveau, parce que l'utilisation des ordinateurs devait permettre l'automatisation du traitement des données. Bien que prendre la décision d'introduire des ordinateurs dans les centres de chèques postaux, au seul regard des performances relatives, procédait d'un choix élémentaire, la Poste décidait à partir des années 1960 de doter le service des chèques postaux d'ensembles électroniques.

*Fer de lance de la dite révolution technologique*⁴⁹⁹, l'électronique devenait ainsi un axe autour duquel se restructurait le service des chèques postaux. Ainsi, les ensembles électroniques prenaient fréquemment le relais de la mécanographie (dont les premières initiatives dataient de 1928-1930)⁵⁰⁰ et ouvraient des perspectives particulièrement séduisantes pour le service des chèques et des virements postaux. En effet, la mise en gestion électronique des chèques postaux constituait un atout décisif : à savoir l'augmentation de la productivité, une meilleure serviabilité envers une clientèle de plus en plus diversifiée, un atout majeur face à une concurrence de plus en plus forte. La Poste avait été rapidement séduite par la convergence entre micro électronique et gestion des chèques postaux.

Un marché porteur ouvert aux différentes propositions des constructeurs

L'étude de l'application des techniques électroniques dans les centres de chèques postaux (débutée dès l'année 1955) était menée dans la ligne de conduite constante du service. En permanence l'administration des PTT se tenait informée des possibilités éventuelles de matériel lancé sur le marché et étudiait les conditions de son éventuelle utilisation dans les centres de chèques postaux. Trois constructeurs s'intéressaient au problème avec plus ou moins d'énergie et jouaient un rôle majeur dans le domaine de l'informatique⁵⁰¹ :

- la compagnie IBM
- la compagnie Bull
- la société d'électronique et d'automatisme.

La compagnie IBM avait d'abord envisagé de mécaniser l'ensemble du problème y compris les travaux de tri, grâce à des marques portées sur les titres et qu'une trieuse de formulaires aurait lu. Mais elle renonçait, tout au moins momentanément, aux travaux de tri, en raison, semble-t-il, des difficultés que

⁴⁹⁸ Pierre Mathelot, *L'informatique*, Vendôme, « Que sais-je ? », Presses Universitaires de France, 1998, p. 20.

⁴⁹⁹ Armand Mattelard, Yves Stoudze, *Technologie, Culture et Communication*, Paris, La documentation Française, p. 13.

⁵⁰⁰ Extrait du dossier : l'exploitation électronique dans les centres de chèques postaux par M. Mengot, administrateur à la direction des services financiers, juillet/août 1966, cote 890 205, F90 bis 8923.

⁵⁰¹ Extrait d'une étude faite sur l'électronique dans le service des chèques postaux établie lors de la conférence des directeurs régionaux, 18 janvier 1957, cote 840 249, F90 bis 5767.

soulevaient le format, le contexte et les spécialisations de papier de formule du service. La tenue des comptes aurait été confiée à des équipements dont l'élément de base aurait été l'ordinateur de cette maison, complété par des unités de mémoire à disque et des bandes magnétiques. L'introduction des données dans le calculateur se serait faite à l'aide de cartes perforées. Il ne s'agissait pas de l'utilisation classique où les cartes perforées jouaient un rôle de mémoire, les cartes auraient été un simple intermédiaire entre les documents de base et le calculateur.

La compagnie Bull disposait d'une trieuse rapide de formulaires préalablement soumise à l'apposition de son bon fonctionnement. Elle disposait également d'un calculateur électronique le Gamma dont les possibilités dans les domaines des mathématiques et des sciences n'étaient pas niables.

Enfin la société d'électronique et d'automatisme ; alors que les deux précédentes étaient jusqu'ici des constructeurs de matériel à carte perforée, la société était constituée en vue de la construction de machine électronique. Cette société avait donné l'impression de se livrer à une étude sérieuse du problème, déplaçant trois personnes à Paris-chèques, puis huit à Orléans-chèques.

Bien que les maisons aient travaillé sur la mise en gestion électronique des centres de chèques postaux, à la fin de l'année 1957 rien n'avait transpiré de leurs recherches et de leurs résultats. On assistait donc à une faible progression des études faites sur le problème de l'application de l'électronique dans les centres de chèques postaux pour diverses raisons. Du point de vue technique, les constructeurs étaient quelque peu déconcertés par le problème. Ils ne savaient jusqu'ici résoudre que des problèmes scientifiques qui exigeaient du calculateur une longue chaîne de calculs à partir de quelques données initiales et pour aboutir à quelques résultats chiffrés. Dans le service des chèques postaux, on avait des calculs simples, des additions et des soustractions, mais beaucoup d'informations à donner à la machine (notamment le numéro de compte et le montant), de résultats à extraire et à imprimer. Le matériel qui avait été construit ne répondait pas au départ aux exigences du service et l'étude d'équipement se révélait longue et incertaine. C'est ainsi que lors de la réunion des chefs de centres de chèques postaux, tenue en 1956, un délai de quatre à cinq ans avait été avancé pour la mise en service d'un prototype, l'informatisation de l'ensemble des centres ne semblait pas intervenir avant huit ans.

La mise en gestion électronique des centres de chèques postaux à partir des années 1960

En raison du développement continu des centres de chèques postaux, le processus administratif devenait de plus en plus difficile⁵⁰². La pénurie de personnel, l'impossibilité d'avoir une vue d'ensemble du processus administratif et

⁵⁰² Extrait d'un projet : le problème de l'entrée des données dans l'automatisation des chèques et des virements postaux, La Haye, 1961, Archives nationales, cote 810 651, F90 bis 2736.

l'humanisation du travail donnaient lieu à examiner une mesure dans laquelle les diverses techniques d'informatisation développées depuis les années 1950, étaient applicables dans l'administration des PTT.

La direction des services financiers, consciente de ses difficultés, s'était engagée dans une voie d'informatisation de traitement des opérations des centres de chèques postaux, encouragée en ce sens par les résultats positifs de ce type de gestion à la Caisse nationale d'épargne. En effet, dès 1958, ce service avait bénéficié de la mise en place du premier ordinateur, un IBM 650, installé en Europe. Cet essai ayant été concluant, la direction des services financiers avait envisagé d'appréhender la mise en gestion électronique des chèques postaux, en commençant par un centre de faible importance, celui de Rouen (202 000 comptes) à la fin de l'année 1961.

L'expérience du centre de chèques postaux de Rouen : le premier centre informatisé

Le choix du centre de chèques postaux de Rouen était motivé non seulement par le nombre de comptes mais surtout par son implantation géographique, proche de la capitale⁵⁰³. Le centre de chèques postaux de Rouen avait été doté d'un ensemble électronique de moyenne puissance, peu important et peu coûteux. L'administration des PTT avait adopté comme principe de base, qu'il ne pouvait être question de confier à l'ordinateur l'ensemble des travaux exécutés dans un centre de chèques postaux. L'introduction de l'informatique ne devait donc pas modifier les attributions des sections de gestion, mais seulement celles des services d'exécution, susceptibles d'être rapidement prises en compte par l'ordinateur.

Le matériel et ses caractéristiques

On pouvait comptabiliser dans le centre des chèques postaux de Rouen deux ordinateurs 1401 IBM, chacun d'eux comprenant :

- Une unité centrale 1401 de 4 000 positions de mémoire complétée par une unité de mémoire 1406 de 8 000 positions assurant le traitement des informations.
- Six unités de bandes magnétiques 729 II servant de mémoire de stockage et étant généralement utilisées pour constituer des fichiers.
- Un lecteur perforateur de carte 1402, la lecture se faisait à la vitesse maximale de 800 cartes par minute et la perforation à la vitesse maximale de 250 cartes par minute.
- Une imprimante 1403, écrivant jusqu'à 132 caractères alphanumériques à la minute. Une troisième imprimante pouvait en outre, être indifféremment connectée à l'un ou à l'autre ordinateur⁵⁰⁴.

⁵⁰³ Extrait du dossier : l'informatique aux chèques postaux de Michel Henry, mai 1973 ; archives des Postes et des Télécommunications, cote 840 665, F90 bis 6342.

⁵⁰⁴ Note sur l'utilisation d'un ensemble électronique de moyenne puissance au centre de chèques postaux de Rouen, cote 890 205, F90 bis 8923.

Le matériel mis en place au centre des chèques postaux de Rouen se définissait de différentes manières. D'une part, l'entrée des données en ordinateur se faisait par l'intermédiaire des cartes perforées. L'ordre d'entrée était dépendant du classement final des titres. Il était par la suite nécessaire de trier manuellement ces titres et de les pointer avec les documents fournis par l'ordinateur. D'autre part, l'utilisation de bandes magnétiques entraînait un mode d'accès sur fichier séquentiel, ceci supposait que la préparation de toutes les opérations soit terminée avant le traitement en ordinateur. Cet accès séquentiel dictait une structure nouvelle du service et une organisation spéciale. Enfin, on pouvait noter l'absence de simultanéité de l'appareil. Les unités d'entrée et de sortie ne travaillaient pas d'une façon autonome, chacune d'elles devait fonctionner successivement et séparément. Seules les mémoires intermédiaires d'impression rendaient possible, par les imprimantes, le chevauchement du travail.

Une nouvelle organisation

Dans ce cadre, les opérations étaient toujours traitées au jour le jour et chaque titulaire recevait comme par le passé un extrait de compte, pour chaque journée au cours de laquelle le compte avait travaillé. Mais l'organisation interne du centre avait été considérablement modifiée en fonction de l'ordinateur. Certaines sections classiques, principalement les plus importantes à savoir la section des comptes et la section des vérifications et de comptabilité, avaient changé de physionomie. Les groupes de travail avaient éclaté. Chacune de ces unités avait dû se convertir pour trouver leur place dans les sections nouvelles⁵⁰⁵. C'est ainsi que la section des comptes et la section des vérifications et de comptabilité faisaient place à trois sections nouvelles :

- La section des groupes de vérifications qui procédait aux vérifications de forme, d'intitulé, de signature et de pointage.
- La section des perforations et des vérifications qui établissait et contrôlait les cartes perforées.
- La section des opérations groupées, une des sections les plus importantes du fait de la variété des tâches, qui effectuait les opérations préalables à l'ouverture et à la clôture des comptes et assurait la tenue des dossiers (changement d'adresse, contentieux, etc...) ⁵⁰⁶.

La restructuration du service des chèques postaux avait été la source de multiples problèmes au regard du personnel. Si on avait assisté à une modification de l'organisation existante, le personnel se trouvait dans l'obligation de passer par une formation afin de mieux manier l'ordinateur. Ainsi, le personnel déjà en place au centre était initié par un cours de brève durée aux

⁵⁰⁵ Extrait du dossier : l'informatique aux chèques postaux de Michel Henry, mai 1973, cote 840 665, F90 bis, 6342.

⁵⁰⁶ Article sur la gestion du centre de chèques postaux de Rouen, cote 890 205, F90 bis 8923.

nouveaux modes opératoires, de plus, des consignes étaient remises dans le but d'utiliser au mieux l'ordinateur. Chaque personne était ensuite placée en doublure sur les groupes équipés d'ensembles électroniques et participait progressivement au traitement des opérations en électronique. Quinze jours paraissaient indispensables pour donner une formation de base aux unités de groupes⁵⁰⁷.

Les conclusions partielles tirées de l'expérience de Rouen

L'expérience de tenue de comptes à l'aide d'un ordinateur réalisée à Rouen ne visait donc pas à intégrer au départ toutes les opérations du centre. L'information partielle permettait tout de même d'obtenir une qualité commerciale du service au moins aussi bonne qu'avec l'exploitation classique.

Ce n'est que vers la fin de l'année 1963 que l'ensemble du centre fonctionnait entièrement en gestion électronique et permettait de donner des indications que l'on était en droit d'attendre de cette initiative. Dès le mois de mai 1963, Monsieur Boussarie, administrateur à la direction des services financiers, pouvait dégager un certain nombre de conclusions, parues sous le titre « d'expériences et projets de tenue électronique des centres de chèques postaux »⁵⁰⁸. Au moment même où Monsieur Boussarie tirait des conclusions, l'expérience de Rouen n'en était qu'au milieu de son déroulement et il était donc trop tôt pour pouvoir tirer des conclusions définitives. En effet, ce n'était que lorsque l'ensemble du centre avait été géré en électronique depuis un certain temps et que l'organisation avait été complètement mise au point et stabilisée, qu'il était réellement possible d'en tirer toutes les leçons.

Néanmoins, d'ores et déjà, un certain nombre de constatations avaient pu être faites, qui pouvaient permettre d'orienter les nouvelles études et d'envisager l'adoption de solutions différentes pour les prochaines expériences à entreprendre. En effet, il est évident que les essais effectués à Rouen apportaient une contribution importante aux autres études puisqu'ils avaient permis une analyse complète du problème et de définir toute une codification valable pour l'ensemble du centre.

Afin d'enregistrer les opérations sur ordinateur, les données à communiquer par carte devaient bien entendu comprendre le montant de l'opération, le numéro du ou des comptes intéressés. Mais il fallait également donner à l'ordinateur des indications complémentaires qui lui permettraient de savoir s'il s'agissait d'une opération de crédit à ajouter à l'avoire existant ou d'une opération de débit à en déduire ; s'il y avait une taxe, quelle était son montant et comment elle devait être calculée ; quelles indications devaient être portées sur l'extrait des comptes. Toute cette codification permettait un enregistrement opératoire des données. Il y avait autant de codes différents qu'il y avait de modes de traitement différents⁵⁰⁹.

⁵⁰⁷ Note sur la formation du personnel, 1962, cote 890 205, F90 bis 8923.

⁵⁰⁸ Extrait de la commission de mécanisation comptable destinée à Monsieur le ministre des Finances et des Affaires économiques, septembre 1961, cote 850446, F90 bis 6711

⁵⁰⁹ Extrait d'un aperçu sur l'électronique et les machines électroniques de Monsieur Duffieu, cote 890205, F90 bis 8930.

Outre cette codification mise en place au centre de chèques postaux de Rouen, d'autres conclusions ressortaient de cette expérience. En effet, l'affrontement avec des difficultés concrètes avait permis de faire des observations intéressantes sur les modalités à adopter pour le déroulement d'autres expériences et des moyens à mettre en œuvre pour les réalisations futures.

On retirait de l'expérience de Rouen la conviction qu'il n'était pas nécessaire, lors de la prise en charge d'un centre électronique, même avec des matériaux différents, de passer par toutes les étapes qu'il fallait franchir pour le centre de chèques postaux de Rouen. Notamment la tenue des comptes en double exploitation ne paraissait pas fictive (comprenant le maximum de cas prévisibles) avait été testée minutieusement sur l'appareil et avait donc confirmé que cette tâche était inutile. De plus, il paraissait possible pour le traitement des virements internes (dans les périodes de transition) de supprimer certaines phases intermédiaires.

D'autre part, des constatations avaient été faites sur le mode d'entrée des informations et le traitement en ordinateur. Si la carte perforée assurait une grande sécurité, puisque depuis le début de l'expérience, les titulaires de Rouen n'avaient pratiquement enregistré aucune erreur sur leurs comptes, elle présentait cependant l'inconvénient de dissocier la donnée du document de base. Son utilisation imposait de ce fait une succession de vérifications qui n'avait pas été nécessaire ou aurait été facilité si les données à introduire en ordinateur figuraient directement sur les titres.

C'est pourquoi lors de prochaines expériences, bien que la carte perforée restait le moyen principal, il était envisagé d'entreprendre des essais de marquage magnétique des documents. Le moyen d'entrée des informations devait entraîner la suppression des inconvénients de la carte perforée. Cette méthode présentait l'avantage de diminuer la charge de l'encodage puisque le numéro de compte était remarqué lors de l'impression des carnets de chèques et permettait l'emploi de moyens mécaniques pour les opérations de tri.

L'utilisation de la carte perforée et le traitement séquentiel des informations ne permettaient d'effectuer la mise à jour des comptes que dans le début de l'après-midi. Il en résultait un tassement de certaines opérations en ordinateur, notamment le traitement qui devait être exécuté dans un délai relativement court pour assurer la sortie des extraits de compte et leur envoi en temps voulu⁵¹⁰.

Deux solutions pouvaient donc être employées pour remédier à ces difficultés : d'une part, l'utilisation d'un appareil plus rapide et disposant l'accès au hasard. Avec un appareil possédant un temps de base plus réduit que le 1401 IBM, il était possible de diminuer sensiblement le temps de passage en ordinateur. L'accès au hasard évitait, pour certaines phases, notamment celle de

⁵¹⁰ Extrait du dossier : l'informatique aux chèques postaux de Michel Henry, mai 1973, cote 840665, F 90 bis 6342.

la correction, le déroulement entier des fichiers pour un nombre réduit d'opérations, il en résultait un gain de temps appréciable. D'autre part, l'emploi d'un ensemble électronique possédant également l'accès au hasard et permettant d'assurer un étalement du traitement. Il exigeait l'utilisation de mémoire à accès au hasard et d'un moyen nouveau d'entrées des données. Dans ce système, les informations étaient entrées directement en ordinateur par frappe sur clavier en communication constante avec l'appareil. Au fur et à mesure de leur entrée, les opérations, grâce à l'accès au hasard, pouvaient être inscrites sur les comptes.

En fait, pour assurer la sécurité d'introduction des informations deux catégories de postes seraient utilisées, le second assurant une double frappe de l'information. Celle-ci ne serait effectivement prise en considération par l'ordinateur qu'après cette seconde frappe. Les documents seraient néanmoins marqués magnétiquement sur ce second poste sur commande de l'ordinateur de façon à pouvoir assurer la mécanique du tri⁵¹¹.

L'expérience de Rouen permettait de tirer des conclusions constructives pour la mise en gestion électronique des futures expériences. Monsieur Boussarie concluait son exposé en disant « tel était le point de l'expérience et des études entreprises en matière d'introduction de l'électronique dans le services des chèques postaux »⁵¹². Les études n'en étaient qu'à leur début, et si une étape avait été franchie, un chemin important restait encore à parcourir. Cependant, au niveau où en étaient ces essais et ces études, l'administration des PTT avait la conviction que l'électronique était en mesure d'apporter une solution au problème que posait l'exploitation d'un service en plein développement tel que le service des chèques postaux. Avec l'apparition d'un appareil de plus en plus performant et à la lumière des enseignements tirés de cette première expérience, le service des chèques postaux devait aboutir à des améliorations notables.

La mise en gestion électronique des autres centres de chèques postaux

Les solutions mises en places au centre de chèques postaux de Rouen devaient donc s'appliquer sur l'ensemble des centres de chèques postaux français. Mais les responsables étaient bien conscients de la difficulté d'appliquer aux différents centres l'expérience de Rouen sans connaître des changements et des mutations dans l'organisation et sans alourdir la charge des équipes en place. Le choix d'informatiser un centre plutôt qu'un autre avait été motivé par le faible nombre de comptes. On assistait de 1962 à 1976 à plusieurs vagues d'informatisation des centres.

⁵¹¹ *Ibid.*

⁵¹² *Ibid.*

Afin de ne pas faire de cette partie un catalogue sur le matériel utilisé (qui n'est pas l'objet de cette partie), on retiendra la structure principale de tous les centres de chèques postaux : d'une part, un milieu interne constitué par les circuits électroniques pour l'acheminement des informations et leur analyse, pour l'exécution des calculs et pour les commandes des organes de communications avec le monde extérieur (exemple l'unité centrale 1401) ; d'autre part, les moyens de communication avec le monde extérieur, ils étaient contrôlés par les unités centrales et assuraient la transmission des informations, des instructions, des données, des ordres de fonctionnement et des résultats. On trouvait des organes d'entrée (exemple le lecteur perforateur 1402) qui lisait les cartes perforées, support des données, c'est-à-dire qu'elles interprétaient les perforations et les réfléchissaient sur l'unité centrale sous forme d'impulsion électronique ; et des organes de sortie (exemple les imprimantes 1403) sortes de machines à écrire, commandées par l'unité centrale et travaillant à grande vitesse (1 100 lignes par minute).

Les tâches confiées à l'ordinateur étaient les mêmes pour tous les centres de chèques postaux : la mise à jour des comptes, la comptabilisation des opérations et l'impression des résultats. Ainsi avec une même organisation et des matériaux différents, la structure des centres de chèques postaux restait semblable⁵¹³. C'est sur le modèle de Rouen que les centres de chèques postaux de Limoges (140 000 comptes), Chalons-sur-Saône (105 000 comptes) et Nancy (170 000 comptes)⁵¹⁴ étaient informatisés au cours des années 1965 et 1966. La méthode utilisée était la même que celle du centre de Rouen et s'appuyait donc sur l'emploi de la carte perforée. Aussi, en 1966, sur un total de plus de six millions de comptes, seule était automatisé la tenue de 650 000 comptes dans les quatre centres cités précédemment au moyen de huit ordinateurs (1460 IBM et 1401 IBM)⁵¹⁵.

Cette première vague de mise en gestion électronique avait été freinée dans cette voie par l'insuffisance de locaux dans plusieurs centres. Elle se caractérisait par l'utilisation de la carte perforée et des ordinateurs de deuxième génération (1960-1965) c'est-à-dire que les tubes électroniques étaient remplacés par des transistors permettant aux appareils de voir leur puissance décupler⁵¹⁶. Mais toutes les administrations postales avaient pour objectif de supprimer dans leur service des chèques postaux, la carte perforée en tant que support d'information lisible par les ordinateurs et de recourir à l'emploi de documents susceptibles d'être triés ou lus automatiquement. Les essais qui étaient en cours en Allemagne (en 1966) visaient à l'emploi des chèques postaux marqués au moyen de caractères magnétisables CMC sept aux centres de Hambourg et Ludwigshafen. Mais la bundespost estimait que dans l'avenir, il y aurait intérêt à utiliser les documents revêtus de caractères optiques lisibles.

⁵¹³ Extrait d'un dossier : aperçu sur l'électronique et les machines électroniques de Monsieur Duffieu, cote 890205, F90 bis 8930.

⁵¹⁴ Note sur la gestion électronique, cote 890205, F90 bis 8923.

⁵¹⁵ Extrait du rapport du comité des études à long terme, Postes et Télécommunications, tome II, 1969, cote 810651, F 90 bis 2737.

⁵¹⁶ Extrait d'un dossier : généralités sur le traitement électronique de l'information de J. Herat et R. Smitt, cote 890205, F 90 bis 8930.

En France, l'administration des PTT lançait dès 1967 l'automatisation de trois autres centres de chèques postaux : Dijon (217 000 comptes), Strasbourg (150 000 comptes) et Nantes (260 000 comptes). Dans les deux premiers, le traitement des ordres se faisait par l'intermédiaire de la carte perforée, mais il était envisagé d'y expérimenter le système de lecture magnétique dans les années à venir.

Seul le centre de Nantes méritait une mention spéciale : en effet, c'était le premier centre de chèques postaux qui utilisait un système plus élaboré faisant appel au marquage magnétique des ordres (testé en Allemagne) et à l'entrée directe des informations en ordinateur. Le service avait donc été doté de deux trieuses magnétiques ainsi que d'un matériel de prémarquage, et le tri automatique des chèques (lors des opérations de débit) avait commencé. Au moment de la confection des carnets de chèques, les formules de chèques étaient prémarquées, c'est-à-dire revêtues du numéro de compte du titulaire imprimé au moyen d'une encre magnétisable⁵¹⁷. Il s'agissait dans tous les cas d'aboutir à un tri automatique des chèques dans l'ordre des débits, puis exécution des travaux préparatoires à la prise en compte dans l'ordre des crédits. Des études étaient également menées pour procéder à l'automatisation du centre de chèques postaux de Montpellier où la mise en exploitation électronique était intervenue un an plus tard (à la fin de l'année 1968).

Ainsi plus de 1 800 milliards de francs nouveaux : telle était la somme fabuleuse que les centres de chèques postaux français manipulaient chaque année, une ampleur extraordinaire prise par le service public. Cet essor, qui témoignait de la faveur grandissante du public, s'expliquait naturellement par les facilités exceptionnelles que les chèques postaux assuraient à leur clientèle, avec l'appui d'un réseau incomparable que constituaient les 17 000 bureaux de poste en France. L'adaptation des méthodes de gestion électronique montrait le dynamisme et la volonté de perfection qui animait ce service : deux qualités qui étaient les caractéristiques des entreprises modernes en expansion⁵¹⁸.

Après l'informatisation des centres de chèques postaux de faible et de moyenne importance, les grands centres se voyaient informatisés à leur tour vers la fin de l'année 1974. Certains centres, notamment Paris-chèques, trouvaient dans l'informatique une solution de secours. En effet, ce centre se trouvait confronté à des problèmes ardu de gestion et d'organisation, qui avait obligé l'administration à éclater le centre en sept centres plus ou moins autonomes et ainsi obtenir une meilleure organisation⁵¹⁹. Une fois tous les centres informatisés, l'administration avait pensé à remodeler l'ensemble des organisations pour parvenir à une identité nationale. Ce programme s'était amorcé à la fin de l'année 1975, tout au moins du point de vue de leur organisation, puisque les matériels étaient différents : IBM ou CII selon les régions et à l'intérieur même de chaque région⁵²⁰.

⁵¹⁷ Note sur l'automatisation des centres de chèques postaux, cote 900135, carton 6.

⁵¹⁸ Note sur la gestion électronique, cote 890205, F90 bis 8930.

⁵¹⁹ Extrait du dossier : l'informatique aux chèques postaux de Michel Henry, mai 1973, cote 840665, F 90 bis 6342.

⁵²⁰ *Ibid.*

Une remarque pouvait être faite sur la mise en gestion électronique des services financiers en Europe. En 1966, seule l'administration néerlandaise avait achevé l'automatisation de la tenue des comptes courants postaux. Ses comptes, au nombre d'un million, étaient gérés dans les centres de La Haye et d'Arnhem au moyen de vingt-deux ordinateurs 1401 IBM⁵²¹.

Le service des chèques postaux français était encore loin de cette situation en 1966, même s'il avait amorcé le processus d'informatisation en 1962 et poursuivait ses efforts. En effet, les moyens mis en place étaient minimes par rapport au service des chèques postaux néerlandais : vingt-deux ordinateurs pour un million de comptes soit un peu plus de 45 000 comptes pour un ordinateur contre huit ordinateurs en France pour plus de six millions de comptes soit plus de 750 000 comptes pour un ordinateur. Les moyens mis en place dans ces différentes administrations correspondaient à des échelles de grandeur opposées, chacune des administrations avait une conception totalement différente, la France avait, comme pour l'adoption de la machine comptable, montré beaucoup de réticence avant de s'engager dans une voie d'informatisation (elle gardait sa réputation d'être attachée aux traditions).

Ainsi l'informatisation des centres de chèques postaux français s'était faite par vagues successives. Les premiers projets avaient débutés à la Caisse nationale d'épargne à Paris en 1958. En 1965, tous les comptes d'épargne étaient gérés par un ordinateur. Aux chèques postaux, les études avaient été entreprises en 1962 et ce n'était seulement qu'en 1976 que la gestion électronique des centres était achevée, plus de dix ans après le service des chèques postaux néerlandais. Cette phase d'automatisation étant finie, il était donc possible d'envisager la phase suivante, à savoir l'harmonisation des méthodes de gestion électronique.

Une modernisation de plus en plus poussée du service des chèques postaux

Engagé en 1962, le programme d'informatisation des centres de chèques postaux visait à améliorer globalement la qualité du service. Ces objectifs avaient été atteints en 1976. Toutes les opérations financières demandées par la clientèle étaient exécutées au moyen d'un ordinateur. L'informatisation rendait plus confortable les conditions de travail du personnel et facilitait surtout l'écoulement du trafic. Elle était un facteur important de la productivité et de maîtrise des coûts de fonctionnement de la Poste. Cette dernière avait donc mis à la disposition de ses services des outils modernes de gestion et de production basés sur une informatisation performante.

⁵²¹ Extrait de la communauté européenne des Postes et Télécommunications sur les conséquences de la mécanisation et de l'automatisation dans les services financiers des administrations membres du groupe de travail à Monsieur Rachapt, directeur des services financiers, 1966, cote 810651, F 90 bis 2736.

Les contraintes de qualité, qui pesait sur l'environnement financier, étaient telles que la Poste avait du se montrer attentive aux nouvelles technologies de l'informatique ouverte tout en veillant au réalisme des solutions choisies. Mais il n'était pas si simple pour une entité telle que la Poste de basculer d'une technologie adaptée au service il y avait quelques années à des technologies nouvelles. C'est dans ce but, que la Poste, à chaque introduction d'une nouvelle technologie, procédait à une véritable étude.

Devant l'évolution constante des ordinateurs, de leur rapidité, leur qualité, la tâche n'était pas facile à gérer. Il fallait à chaque instant réadapter le service en fonction des nouveaux ordinateurs. Pour se rendre réellement compte de l'évolution des ordinateurs et de leur importance, il convient d'étudier le matériel d'un centre de chèques postaux informatisé plus tard, c'est-à-dire à la fin des années 1970 et de le comparer au premier centre informatisé.

Un exemple de modernisation : le centre des chèques postaux de Montpellier

L'exemple du centre de chèques postaux de Montpellier était un excellent modèle d'évolution technologique. C'est en fait au travers de son organisation et de son équipement que l'on se rend réellement compte de la modernisation des centres de chèques postaux. L'organisation du centre était toujours étroitement liée d'une part, à la nature et au volume des opérations à traiter et d'autre part, aux moyens mis en œuvre pour le traitement des informations. Au total, le centre de chèques postaux de Montpellier comprenait six sections différentes (la section de tri et opérations groupées, la section des saisies et du traitement des données, la section des groupes de vérifications, la section des dossiers, la section des encaissements et des domiciliations, la section contrôle guichet)⁵²². Chaque section était équipée d'un matériel spécifique afin de réaliser les différentes tâches qui lui étaient confiées. On assiste donc à une répartition très poussée des travaux, différente de l'organisation du centre de Rouen où deux sections dominaient les autres tant en matériel qu'en travaux à exécuter. Il ne s'agit pas de s'attarder sur une description détaillée des différentes sections mais plutôt de s'intéresser au matériel utilisé au centre de Montpellier et à son fonctionnement.

Deux ordinateurs étaient installés au centre de type IRIS 50, construits par une société française : la compagnie industrielle pour l'informatique (CII). Les terminaux à écran étaient fournis quant à eux par un autre constructeur français : la compagnie industrielle de télécommunications (CIT). Le matériel électronique du centre de Montpellier comprenait deux sous ensembles : le matériel de saisie des données et l'ordinateur de traitement.

⁵²² Extrait du rapport de stage de Robert Michel Talard réalisé au centre de Montpellier, juin 1977, cote 890205 F 90 bis 8930.

Le matériel de saisie des données était composé d'un système de multiclaviers comprenant une unité centrale avec une mémoire de 20 K octets, une unité de disques magnétiques, une unité de bandes magnétiques et une console machine à écrire, enfin une imprimante. Cet ensemble constituait ainsi le poste moniteur auquel était connecté un à trente-deux pupitres. Chaque pupitre se composait d'un panneau de visualisation permettant à l'opératrice de suivre de façon claire et précise la progression du travail. Les pupitres étaient entièrement banalisés et pouvaient être utilisés aussi bien en saisie qu'en vérification. Les données étaient frappées par les opératrices. En fonction du code opératoire, un plan de frappe était affiché à la console et facilitait le travail, en guidant les agents par la composition des enregistrements. Les données entrées étaient contrôlées par l'unité centrale. Toute anomalie était signalée à l'opératrice qui pouvait immédiatement rectifier l'erreur. Sur demande formulée par les monitrices à la machine à écrire de l'ordinateur de contrôle, les informations stockées sur le disque étaient transférées par lots sur bande magnétique qui servait à l'entrée des données en ordinateur. Le transfert n'éliminait pas pour autant les enregistrements sur le disque. Ainsi, dans le cas où la bande était défectueuse et inexploitable par l'ordinateur, un deuxième transfert pouvait être demandé. Le système permettait d'éviter que certains lots ne soient entrés deux fois dans l'ordinateur en cas de deuxième transfert.

D'autre part, le centre de chèques postaux était doté d'un ordinateur de traitement de type IRIS 50. L'unité centrale de l'ordinateur était constituée essentiellement de trois éléments : la mémoire centrale, l'unité de commande et des organes assurant les échanges d'informations avec les unités périphériques. La mémoire centrale avait une capacité de 256 K octets. Ensuite, l'unité de commande assurait l'exécution des instructions de programmes, la coordination et la supervision du fonctionnement générale du système. Elle constituait le centre de calcul, de décision et de commande proprement dit. Outre ces fonctions, elle exécutait également le traitement interne de l'information et la commande ainsi que la supervision des travaux des unités d'échanges.

Le traitement était assuré par l'unité arithmétique et logique, appelée également unité de traitement. Celle-ci était constituée de circuits miniaturisés qui reliaient entre elles les différentes parties de la mémoire centrale et leur permettaient d'échanger les informations qu'elles avaient enregistrées. L'unité de commande comportait également un certain nombre de dispositifs et de circuits permettant la commande et la supervision du travail des unités d'échanges, en fonction des besoins exigés par les programmes et de manière à utiliser au mieux les ressources du système. Un panneau de commande rassemblait les commandes manuelles et les signalisations nécessaires à la mise à l'œuvre, l'exploitation, la surveillance et l'entretien du système. Un pupitre d'exploitation reprenait les principales commandes et permettait l'exploitation du système sans avoir recours au panneau. Une machine à écrire y était intégrée, c'est par son intermédiaire que s'établissait le dialogue entre l'opérateur et l'ordinateur.

Les unités d'échanges assuraient les échanges entre la mémoire centrale et les unités périphériques, gérées par des unités câblées appelées « canaux ». Les canaux de la CII en raison de leur conception particulière et très évoluée, avaient été baptisés unités d'échanges multiplexe. Un IRIS 50 pouvait comporter une à quatre unités d'échanges multiplexes qui fonctionnaient sous la direction de l'unité de commande, sans aucune interférence avec cette dernière. Les unités périphériques, quant à elles, assuraient les travaux de gestion des chèques postaux, seuls quelques appareils classiques étaient utilisés. Ces dernières étaient extrêmement nombreuses dans le centre de chèques postaux. On pouvait trouver un lecteur de

cartes, un perforateur de cartes, une imprimante rapide, un dérouleur de bandes (800 bpi), trois dérouleurs de bandes (1 600 bpi), quatre unités de disques, six postes de visualisation avec clavier et trois imprimantes à 160 caractères par seconde.

Le centre chèques de Montpellier disposait d'un matériel extrêmement puissant et assez dense. Les moyens mis en œuvre s'étaient multipliés à la fois en nombre et surtout en puissance par rapport au centre de chèques postaux de Rouen. Les ordinateurs de la deuxième génération (développement des diodes et des transistors) avaient fait place aux ordinateurs de la troisième génération (miniaturisation et généralisation des circuits intégrés) permettant d'écouler un trafic plus important et de traiter en un minimum de temps un maximum d'opérations. En fait, comparer le matériel du centre de Montpellier à celui de Rouen revenait à la comparaison faite entre le service des chèques postaux français et celui de Hollande. Même si pour les centres de Rouen et de Montpellier, il y a un décalage chronologique, il existait une réelle opposition dans les échelles de grandeur. Cette comparaison permettait de montrer l'évolution rapide du matériel informatique durant ces quinze dernières années.

Vers une harmonisation des méthodes de gestion

Une action soutenue de modernisation avait permis à l'administration des PTT de se doter d'un équipement informatique performant. Cet effort perceptible dans de très nombreux services et notamment aux CCP, pouvait se caractériser par l'évolution suivant au cours de la période 1960-1976. Le nombre d'ordinateurs était passé de 500 à 2 000, la valeur du matériel en service dans l'administration doublait, les dépenses informatiques de toutes natures représentaient 0,6 % du budget de l'État en 1970, en 1976, 1,6 % soit 4,4 milliards de francs, le personnel chargé de la mise en œuvre des équipements était passé de 7 000 à 18 000, soit 2,5 fois plus. L'informatique avait pris fréquemment le relais de la mécanographie, qui reposait sur l'exploitation de fichiers à cartes perforées⁵²³.

Les décennies 1960 et 1970 avaient été marquées par la première phase d'automatisation des centres chèques postaux (1961-1976). Il résultait de cette informatisation, la mise en place de cinq méthodes de traitements différentes. Une seconde phase devait intervenir dans le but de remodeler l'ensemble et d'uniformiser les méthodes en s'alignant sur la formule la plus évoluée (la méthode de Paris). Le matériel de saisie des données dans cette méthode (le terminal ordinaire IBM) avait été conçu en 1966-1967. L'évolution des technologies et notamment la possibilité de doter les terminaux de microprocesseur programmables permettait d'aboutir à une optimisation de la saisie des données.

⁵²³ Extrait du rapport des experts pour le personnel informaticien sur la situation de l'informatique dans la fonction publique, mars 1978, cote 870761, F 90 bis 8297.

Il était possible en particulier d'enrichir le dialogue instauré à ce stade et par la même de rendre plus attrayant la tâche des opérations. Deux constructeurs se partageaient le marché et la fourniture des équipements pour l'ensemble des centres de chèques postaux : CII-Honey Bull et Secre d'une part et IBM de l'autre⁵²⁴.

Les premières années de la décennie 1980 étaient sous le signe de la modernisation qui touchait tous les centres de chèques postaux et ceux de la Caisse d'épargne. Il existait au milieu de la décennie 1970, après la phase d'informatisation, cinq méthodes de gestion dans les centres de chèques postaux : la méthode Paris, la méthode Rouen IBM, la méthode Rouen CII-IBM, la méthode Strasbourg IBM et la méthode Clermont-Ferrand CII-HB. L'existence même de ces cinq méthodes de gestion présentait de nombreux inconvénients

D'une part, on assistait à une différence notable en ce qui concerne l'organisation, des modes opératoires pour le personnel, des prestations offertes à la clientèle. Une mise en place pour l'ensemble des centres de chèques postaux d'une méthode unique de traitement (la méthode Paris), sous deux versions informatiques IBM et CII-HB 66, était destinée à faire disparaître le plus rapidement possible les systèmes Rouen, Strasbourg et Clermont-Ferrand. La permanence de ces cinq systèmes coûtait extrêmement chère en maintenance. Le choix d'une méthode unique à deux versions informatiques avait été fait afin d'éviter de donner à un même constructeur le monopole du marché que représentaient les chèques postaux.

On trouvait donc la filière CII-HB dont Bordeaux représentait le prototype et la filière IBM dont Nantes était le premier centre mis à l'essai.

La filière CII-HB

La prise en charge des premiers comptes de Bordeaux avait été gérée par le système CII-HB en juin 1980. La totalité des 500 000 comptes du centre avait été intégrée en un an. Cette opération avait connu un certain nombre de difficultés techniques. Ce projet très ambitieux consistait à réaliser d'une part, l'écriture de l'équivalent de l'ensemble des chaînes de traitement de la méthode Paris sur un matériel que personne n'avait encore utilisé à la direction des services financiers et informatiques : les ordinateurs CII-HB de la gamme 66⁵²⁵.

La filière CII-HB souhaitait créer une conception de l'écriture d'un moniteur de télégestion, une tâche rendue nécessaire par l'absence d'un produit standard suffisamment performant chez les constructeurs ainsi que les chaînes de prétraitement.

⁵²⁴ Extrait du dossier du comité paritaire central de la direction des Postes sur les programmes de modernisation des méthodes et techniques de travail et leurs conséquences sur les conditions de travail du personnel, séance du 14 décembre 1978, cote 850449, F 90 bis 6768.

⁵²⁵ Extrait des journées d'études des responsables des centres financiers et informatiques tenues à Dijon les 22 et 23 octobre 1981, cote 910701, carton 3.

Enfin, les constructeurs désiraient mettre au point des logiciels et des procédures de transmission entre l'ordinateur et les concentrateurs (mini 6) des terminaux de saisie.

Le lancement de la méthode s'était fait sur un nombre réduit de comptes mis en observation pendant plusieurs mois. Les anomalies inhérentes à la mise en place d'un système aussi complexe avaient été analysées afin d'en déterminer les origines. Ces dernières provenaient des logiciels d'application réalisés par l'administration, du prétraitement, du mauvais fonctionnement de l'ordinateur et d'un défaut dans le logiciel de transmission du constructeur. La duplication du système dans d'autres centres n'avait été engagée qu'après avoir constaté à Bordeaux, la capacité du constructeur à satisfaire les besoins exprimés par l'administration des PTT. Cette condition étant remplie, le second site de la filière était comme prévu Strasbourg.

Le lancement du centre de chèques postaux de Strasbourg avait débuté durant l'année 1982. Par la suite le système étant considéré comme au point et ne relevant plus de la sous direction des études, c'étaient les centres de Grenoble (mars 1983) et Châlon-sur-Saône (octobre 1983) qui se voyaient installer les nouveaux matériels de la filière CII-HB.

La filière IBM

En ce qui concerne la filière IBM, la base de la nouvelle méthode unique de traitement étant la méthode Paris, les bouleversements dans les centres de chèques postaux dotés de matériel IBM étaient moins importants que pour les petits centres destinés à être gérés sur matériel CII-HB. Les chaînes de prétraitement ne devaient pratiquement pas être touchées, c'était essentiellement les terminaux de saisie des données et de prétraitement qui étaient modifiés. Les programmes d'application avaient été testés au début de l'année 1982 par le passage en journée fictive. Ces tests s'étaient révélés satisfaisants, le démarrage de la saisie des données sur les nouveaux terminaux avait donc eu lieu à partir de février 1982 dans les différents centres équipés de matériel IBM. Après cette phase d'harmonisation des méthodes de gestion, le service des chèques postaux avait réalisé une étape importante et décisive dans l'information du service, qui faisait des chèques postaux un véritable exemple de modernisation.

L'informatisation : un puissant vecteur aux résultats contrastés

Les répercussions économiques et financières

La traduction chiffrée de la modernisation des chèques postaux

Le service des chèques postaux était devenu une organisation combinant à l'échelle du territoire des centres de traitement dotés de moyens électroniques puissants et auxquels les titulaires s'adressaient, pour l'essentiel, par correspondance : il disposait d'un réseau de guichet dense (17 000 bureaux de poste) et d'un système de gestion de comptes simple basé sur une rapidité d'exécution des ordres reçus et une fourniture systématique de la position de tout compte mouvementé.

La Poste était donc devenue un puissant acteur financier en France. Ceci se vérifiait à la fois en termes de réseau, de clientèle et de collecte. La Poste était le premier réseau en nombre de points de vente, le deuxième en nombre de clients et le troisième par le montant des avoirs gérés⁵²⁶. À partir des années 1974-1975, la place du service des chèques postaux s'était dégradée tant en ce qui concerne le marché des liquidités qu'au niveau du nombre de comptes chèques.

Tableau 3 : Evolution du nombre des CCP de 1962 à 1980⁵²⁷

Années	Nombre de comptes	Taux de variation
1962	524 307	
1964	5 801 139	+10,7%
1966	6 317 323	+8,9%
1968	6 805 752	+7,2%
1970	7 074 249	+4,0%
1972	7 230 057	+2,2%
1974	7 196 835	-0,5%
1976	7 226 679	+0,4%
1978	7 337 454	+1,5%
1980	7 434 907	+1,3%

⁵²⁶ Statistiques des services financiers de la Poste et des Télécommunication provenant de l'administration centrale, de l'année 1962 à l'année 1980, cote 900135, carton 6.

⁵²⁷ *Ibid.*

Le rythme de croissance des ouvertures de comptes avait progressé lentement mais à un rythme régulier pendant ces deux décennies, avec l'informatisation le service semblait bien fonctionner. Ainsi a-t-on vu le nombre de comptes passer de 5 240 304 à 7 434 907 entre 1962 et 1980. Cependant depuis plusieurs années, ce total général n'évoluait que lentement et même, en 1974, le taux de variation, par rapport à l'année 1972, comme en 1958, avait été négatif (-0,5 %). Il faut sans doute voir dans cette régression l'action menée par les banques et le Crédit Agricole qui avait drainé les nouveaux titulaires et avait provoqué la clôture des comptes tenus par les chèques postaux. Outre le nombre de comptes qui était un indicateur significatif sur l'état de santé des chèques postaux, les parts de marchés étaient tout aussi importantes pour montrer le poids des chèques postaux en France par rapport aux banques et au Crédit Agricole. Quelques chiffres permettent de mieux saisir l'évolution du service des chèques postaux par rapport aux banques inscrites et au Crédit Agricole.

Tableau 4 : Evolution des parts de marché des chèques postaux par rapport aux banques inscrites et au crédit agricole de 1962 à 1977⁵²⁸

Années	CCP	Banques inscrites	Crédit agricole
1962	19,0%	61,9%	19,1%
1966	18,2%	60,9%	13,4%
1969	20,2%	55,9%	15,6%
1975	15,9%	53,2%	18,9%
1977	15,8%	57,4%	19,6%

La part des chèques postaux n'avait pas cessé de baisser entre 1962 et 1977 par rapport aux banques et au Crédit Agricole. Alors que les chèques postaux connaissent une baisse de 3,2 % et que les banques en faisaient de même avec une baisse de 4,5 %, le Crédit Agricole voyait sa part croître de 9,1 % en quinze ans. La chute des chèques postaux était sans doute à mettre à l'actif de l'importante croissance du Crédit Agricole, ce dernier avait multiplié le nombre de ses agences en France, et influait donc également sur le nombre de comptes aux chèques postaux.

Malgré ces quelques chiffres qui pourraient faire dire que l'informatisation des chèques postaux n'avait rien apporté à ce service, ce dernier restait un organisme important. A lui seul, il gérait donc plus de 7,4 millions de comptes chèques, mettait à la disposition de la clientèle le réseau de guichets le plus étendu : sur 42 620 guichets permanents, 17 000 appartiennent à la Poste en 1979, avait collecté près de 87 milliards de fonds en 1980, dont 60 milliards représentaient l'avoir des ménages ; le nombre total des opérations traitées dans

⁵²⁸ Note sur la clientèle faite par l'école nationale des PTT, mai 1979, cote 900135, carton 6.

l'année s'élevait à 1883 millions (+1,6 % par rapport à l'année 1979) pour un montant de 7 609 milliard de francs (+13,9 %)⁵²⁹.

Vue sous l'angle des opérations traitées dans l'année, on peut affirmer que l'informatisation des chèques postaux avait été un facteur inévitable pour faire face à un trafic de plus en plus élevé. Il suffit de comparer les chiffres avec une année antérieure pour s'apercevoir du rôle réel de l'ordinateur aux chèques postaux. En 1957, le nombre d'opérations traitées par le service des chèques postaux s'était élevé à 658 millions, un trafic qui avait plus que doublé en vingt ans. Les délais d'exécution des opérations étaient les mêmes que dans l'organisation classique. Les chèques continuaient à être traité dès leur arrivée dans les centres de chèques postaux et donnaient lieu, le jour même de l'envoi, d'un extrait de compte aux titulaires. Après une période de transition de prise en charge des comptes sur ordinateur, durant laquelle les modes opératoires ne s'étaient pas stabilisés, il était constaté que le pourcentage d'erreurs revenait à ce qu'il était dans l'organisation antérieure (soit une erreur pour 62 500 opérations).

D'autres critères, si minimes qu'ils soient, intervenaient pour améliorer la qualité du service : amélioration de la présentation des formules de chèques, des extraits de compte, réduction des délais d'ouverture des comptes, accélération de l'écoulement du trafic, nouvelles facultés offertes aux usagers, autant de mesures qui apparaissent comme nécessaires pour tenter de maintenir le nombre de comptes aux chèques postaux⁵³⁰. Même si tout n'était pas négatif, les chiffres étaient là. Si l'informatisation avait permis de minimiser la chute du service des chèques postaux par rapport aux autres établissements financiers, il convenait de rechercher les facteurs responsables de cette baisse.

Les raisons de cette baisse : le développement du nombre de guichets et une absence de politique de prêt. Une première série de causes expliquant la dégradation de la part des chèques postaux et donc du nombre de comptes, tenait à une nouvelle gamme de produit financiers proposée par les établissements bancaires : bons du trésor, dépôt à terme assortis d'intérêts substantiels... Parallèlement, l'impossibilité pour les services financiers de proposer une gamme complète de prêts avait certainement défavorisé ceux-ci et avait freiné l'ouverture de comptes courants postaux. En effet, le service des chèques postaux traînait un handicap majeur depuis sa création par rapport à ses concurrents, il ne pouvait pas accorder de prêt et ne pouvait pas utiliser les fonds déposés puisqu'ils étaient directement intégrés dans la trésorerie de l'État. Cette situation menaçait donc les chèques postaux qui ne pouvait devenir une banque à part entière⁵³¹ (un soulagement d'ailleurs pour les banques et surtout pour l'équilibre financier, parce que le service des chèques postaux transformé en banque aurait conduit à une concurrence effroyable où beaucoup d'établissement financiers auraient eu du mal à gagner des parts de marché y compris les

⁵²⁹ Extrait du bulletin d'information numéro 62 de la direction des Postes, septembre 1981, cote 890205, F 90 bis 8923.

⁵³⁰ Note sur les chèques postaux et la concurrence, mai 1973, cote 840 665, F 90, 6342.

⁵³¹ Comparaison des chèques postaux avec les banques et les établissements similaires, mars 1973, cote 840665, F90 6342.

chèques postaux). Ainsi, à chaque occasion qui se présentait, les banques exerçaient un poids sur le gouvernement pour ne pas arriver à une situation qui soit pénalisante pour tout le secteur bancaire.

Une deuxième série de causes résidait dans le développement des moyens d'action dont avaient disposé les banques, principalement le fort accroissement de leurs guichets alors que le réseau PTT, déjà très dense, stagnait et même régressait en valeur absolue. Mais, considérée séparément, aucune banque ne possédait un réseau d'agences aussi serré que celui des bureaux de poste. Globalement, la situation n'était pas défavorable aux établissements de crédits, chacun ayant une structure différente. Contrairement aux établissements bancaires, les chèques postaux avaient une structure centralisée. La tenue des comptes était assurée par un centre régional, alors que chaque succursale d'une banque effectuait ce même travail à l'échelle de sa circonscription. De ce fait, le caractère de l'opération était opposé, car les chèques postaux devaient traiter chaque jour une énorme masse d'opérations de crédit et de débit alors que les banques procédaient à un nombre réduit de mouvements scripturaux, au niveau de chaque agence. L'utilisation désormais généralisée des ordinateurs dans les deux secteurs les avait conduit à revoir et à réorganiser plus ou moins complètement leur organisation de production. Cette politique d'ouverture massive de guichets avait eu une double conséquence : d'une part le freinage de l'accroissement de la clientèle des chèques postaux et d'autre part une modification de la clientèle.

Tableau 5 : composition de la clientèle dans les divers établissements financiers selon la catégorie socio-professionnelle en 1980⁵³²

Catégorie Socio-professionnelle Du chef de famille	CCP	Banques	Réseau mutuel
-Agriculteur	1,8%	1,1%	13,2%
-Industriels, gros commerçants	1,3%	2,1%	1,1%
-Artisans, petits commerçants	6,0%	7,7%	5,8%
-Profession libérale	1,6%	1,6%	0,6%
-Cadres supérieurs	6,2%	9,0%	3,8%
-Cadres moyens	11,9%	12,6%	7,4%
-Employés	8,5%	9,8%	6,5%
-Ouvriers	20,4%	32,6%	33,2%
-Autres actifs	2,2%	2,2%	1,8%
-Inactifs	40,1%	21,3%	26,5%
Total	100	100	100

⁵³² Extrait du bulletin d'information numéro 62 de la direction des Postes, septembre 1981, cote 890205, F90 bis 8923.

Les jeunes ménages, les cadres supérieurs avaient abandonné les chèques postaux alors que les inactifs, les personnes âgées les avaient remplacé. Ainsi, aux chèques postaux, on constatait une prépondérance des inactifs, des personnes âgées de plus de 65 ans, des fonctionnaires, des habitants des grandes villes ; une sous représentation des agriculteurs, des ouvriers et des ménages vivant dans les agglomérations de moins de 2 000 habitants. En fait, les chèques postaux avaient une clientèle assez semblable aux banques pour les revenus compris entre 40 000 francs et 80 000 francs et plutôt semblable à celle du réseau mutualiste pour les revenus les plus bas et les plus élevés.

En comparant la structure des chèques postaux avec des chiffres de l'année 1977, on se rend compte que seules trois années avaient été suffisantes pour changer la structure des chèques postaux. Pour ne donner que quelques exemples, la part des agriculteurs était passée de 5,3 % à 1,8 %, celle des inactifs de 28,2 % à 40,1 %⁵³³. Ces exemples suffisaient pour montrer que la structure de la clientèle avait changé.

Un rôle financier non négligeable

Comme les banques ou les Caisses d'épargne, le service des chèques postaux offrait de réelles commodités, il participait notamment à la lutte contre la thésaurisation (mettre de l'argent de côté). Les capitaux qu'il rassemblait, permettaient d'effectuer un nombre important de règlements. Mais, alors que les banques distribuaient le crédit, et que les Caisses d'épargne mettaient leurs ressources à la disposition du Trésor, le service des chèques postaux avait pour principal objet le développement des règlements sans emploi de numéraire.

L'établissement d'un service des chèques postaux répondait aux besoins du public de disposer d'un service de caisse d'accès plus facile et de fonctionnement plus simple que les institutions financières traditionnelles. Le succès de ce service, chargé de la gestion, d'une partie de la masse monétaire marquait donc, sur ce point un pas à l'efficacité des banques.

L'on peut alors se demander si cette limite tenait à une inadaptation définitive des structures bancaires à ce genre de service ou si la progression des chèques postaux n'avait pas été simplement favorisée par l'octroi de conditions de fonctionnement privilégiées.

En effet, au départ, le gouvernement estimait que le service des chèques postaux pouvait mieux répondre, et de manière plus juste et plus équitable, aux besoins de la communauté que les banques privées et donnait à ses services tous les moyens de fonctionner efficacement. Après la Deuxième Guerre mondiale et surtout à partir de la décennie 1970, le discours du gouvernement sera quelque peu différent. Le service des chèques postaux apparaissait

⁵³³ Cf. annexe 9.

comme l'organisation la plus capable d'atteindre tous les détenteurs de monnaie. Il s'agissait d'abord de réduire le plus possible l'usage des instruments en circulation, billets et espèces et en deuxième lieu de faciliter la mobilisation éventuelle de disponibilité au profit du trésor en combattant la thésaurisation.

Ainsi, les chèques postaux permettaient aux particuliers de percevoir des revenus (salaire, traitement), de régler des dépenses de ménage (redevance, impôts, achats) soit par prélèvement, par virement ou encore par mandat de paiement et de disposer du numéraire nécessaire ; aux entreprises industrielles et commerciales, qui au départ répugnaient à accepter un chèque en règlement d'un achat⁵³⁴.

Par ailleurs, les chèques postaux présentaient pour l'État et le trésor public des avantages importants à savoir une réduction de la circulation fiduciaire et une vulgarisation de l'usage des chèques, une contribution importante au retour à la banque de France de la monnaie fiduciaire que celle-ci diffusait principalement par le canal des banques, une mise à la disposition du trésor de capitaux très importants représentant l'avoir des particuliers et des collectivités privées et enfin une centralisation rapide au trésor de fonds comptables publics⁵³⁵. Le fait que le service des chèques postaux ne procédait pas à une sélection de la clientèle, permettait d'offrir partout et pour tous une « citoyenneté financière »⁵³⁶. La Poste était donc devenue le guichet de ceux qui rencontraient des difficultés à être acceptés par le système bancaire. Les chèques postaux ne pouvaient pas comme les banques refuser l'ouverture d'un compte, c'est pourquoi, ils avaient beaucoup de petits comptes à gérer.

Par le biais de son réseau, le service des chèques postaux jouissait de l'image d'intérêt général attaché au service public. Les Français étaient d'ailleurs très sensibles au rôle social de ses services financiers et au fait que la Poste ne refusait aucun client. Cette dernière bénéficiait donc globalement d'un fort capital de confiance et de sympathie dans la population. Ainsi le service des chèques postaux offrait à ses usagers un service de caisse pratique, économique et sûr ; à l'État d'importantes ressources qui représentaient une part variable selon la conjoncture mais toujours très importantes des besoins du trésor ; et enfin, à l'ensemble de l'économie, un moyen simple et moderne contribuant puissamment à assurer la fluidité nécessaire au règlement des échanges toujours plus nombreux que nécessitait la vie d'un pays économiquement développé.

⁵³⁴ Extrait du rapport des études à long termes, tome II : services postaux et services financiers, octobre 1969, cote 810651, F 90 bis 2737.

⁵³⁵ *Ibid.*

⁵³⁶ Charbon Paul, Marchand Patrick, Rabier Pascal, Oger Benoît, *Le Patrimoine de la Poste*, Flohic, Paris, 1996, p. 134.

Les conséquences humaines et sociales de l'emploi des ordinateurs

Un manque de personnel approprié : le problème de la formation

Alors qu'il y a deux décennies, l'informatique n'intéressait que quelques initiés qui avaient eu la chance ou le malheur d'être parmi ceux qui avaient bâti les premières réalisations, chacun avait maintenant, de près ou de loin, affaire à cette nouvelle technologie. La progression foudroyante qu'elle connaissait, avait fait rapidement apparaître la nécessité, non seulement de former en grand nombre des informaticiens, mais aussi d'informer très largement tous ceux qui n'étaient que les utilisateurs de l'informatique. De toutes les épreuves auxquelles cette jeune technique avait du faire face, une des plus difficiles avait bien été et demeurait son enseignement. En effet, le problème le plus important était celui de la formation des agents en vue de l'utilisation des systèmes d'information. C'était le travail de formation qui s'effectuait en amont de toute réalisation et qui permettait d'assurer soit le succès soit l'échec d'un projet.

Comme pour l'apprentissage de la méthode de frappe sur machine comptable, les agents de service des chèques postaux étaient envoyés en stage dans un autre centre, déjà informatisé, formés par certains cadres ou personnel d'exécution pour apprendre les rudiments de l'informatique, pendant une période donnée. On peut cependant s'interroger sur la formation proposée aux agents des chèques postaux, était-elle suffisante ?

On remarquait que, quelque soit la formation imposée, les chèques postaux manquaient de personnel approprié pour la gestion en électronique. En effet, à plusieurs reprises, on assistait à l'ouverture de concours pour l'emploi d'informaticiens. En 1974, par exemple, une circulaire de 26 avril émanant du ministère des Postes et des Télécommunications et plus particulièrement de la direction du personnel et des affaires sociales, destinée aux directeurs régionaux des Postes et des Télécommunications ainsi qu'aux chefs des services régionaux, faisait l'objet d'examens professionnels d'informaticiens pour les services informatisés⁵³⁷.

A la fin des années 1970 et au début des années 1980, le manque d'informaticiens semblait être comblé. L'informatique devenait un domaine porteur pour l'emploi avec la montée en puissance des qualifications et l'évolution rapide des technologies malgré la suppression de certains emplois.

Le poids des ordinateurs sur l'homme

La généralisation de l'emploi des calculateurs électroniques dans les années 1970 constituait une révolution qui bouleversait les techniques, par conséquent les habitudes et les conditions de travail du personnel des centres de chèques postaux. L'ordinateur conduisait tout naturellement à s'interroger sur les conséquences qui pouvaient en résulter.

⁵³⁷ Circulaire numéro 047 du 26 avril 1974 de Monsieur Randé, ministre des Postes et Télécommunications, cote 870761, F 90 bis 8292.

Chaque progrès technique soulevait très vite l'hostilité des hommes dont il prenait la place. Mais durant la décennie 1970, le problème se posait à une autre échelle. Dans le service des chèques postaux, ce n'était pas la première intrusion du progrès technique, loin de là : machine à écrire, machine comptable... avaient constitué autant de manifestations partielles.

Mais quand un outil aussi puissant que l'ordinateur fait irruption dans le travail des hommes, il est inévitable que tout ce qui existait jusque là soit profondément modifié. Les fonctions, structures, les relations humaines, les paramètres statistiques ou macro économiques, l'idée que l'individu se faisait de sa raison d'être social, ... tout était remis en question du triple point de vue de l'homme, de son groupe professionnel et de la collectivité nationale. L'informatique représentait donc un progrès technique différent des précédents : les opérations logiques qu'exécutaient ces systèmes, étaient hier encore l'apanage exclusif de l'homme, et l'une des clés de son évolution en tant qu'entre social. Nul ne pouvait donc être surpris par l'importance des effets induits.

Cette machine transportait, mémorisait et transformait l'information. En prélude à l'action ou pour dégager un nouvel aspect des connaissances qu'on lui soumettait et en dépit de certaines apparences, elle n'était pas créatrice de savoir : le concours des hommes lui était indispensable pour avoir la moindre pensée, elle était en fait seulement le lieu de ce nouveau savoir. Mais en même temps, on voyait en l'ordinateur le lieu d'un nouveau pouvoir car ce dernier s'attaquait à la gestion des centres de chèques postaux.

A partir des masses énormes de données qu'il traitait, à partir des vues tactiques fragmentaires, il proposait une stratégie d'ensemble, et même, si l'on sait que cette démarche lui était totalement dictée par l'homme, cela n'empêchait pas le personnel des chèques postaux de ressentir l'informatique comme un rival de l'homme, comme un risque de se voir disqualifier. Et à tous les niveaux, pas seulement dans les centres de chèques postaux, se posait et grandissait l'alternative : fallait-il vivre malgré l'informatique ou fallait-il vivre avec l'informatique ?

Rien d'étonnant dans ces conditions que l'on observe une compétition entre l'homme et l'ordinateur. La difficulté majeure semblait être que cet inévitable dialogue entre technique et homme, ce conflit entre continuité et changement, pour classique qu'il était, mettait une certaine pression sur le personnel des centres de chèques postaux. Mais comment le personnel allait-il réagir, quel sentiment ressentait-il face à une machine aussi puissante que l'ordinateur ?

Les conséquences sur le personnel

-La question de l'emploi : perte d'emploi ou pas ?

Si paradoxal que cela puisse paraître, une opposition se dessinait autour de la question de l'emploi. En effet, d'un côté, on assistait à une baisse des effectifs (certains métiers disparaissaient) et de l'autre, le personnel ne cessait de se plaindre du manque d'effectifs (comme au cours de la grève de l'automne 1974).

Mais la réaction première, le motif d'inquiétude le plus préoccupant pour le personnel des chèques postaux, se posait brutalement mais très clairement sous la forme interrogative directe : qu'allons nous devenir ? En d'autres termes, l'automatisation entraînait-elle une réduction de main-d'œuvre ?

Cette première réaction était très générale et souvent appelée dans le vocabulaire économique, l'argument de haute conjoncture. L'automatisation représentait un investissement considérable que le service des chèques postaux n'avait pu consentir que lorsqu'il avait été poussé par des impératifs puissants (notamment

la concurrence) et surtout parce qu'il avait eu les moyens de le faire. Il s'agissait alors de satisfaire une demande sans cesse croissante ou des besoins nouveaux. L'augmentation de la production avait permis un amortissement rapide et en même temps qu'il entraînait la création de nouveaux emplois, il compensait toute une partie de ceux qui venaient d'être supprimés. Mais chacun de ses agents avait toujours une place ou l'homme était irremplaçable : en effet, dans le service des chèques postaux, la machine ne restait qu'un auxiliaire à l'homme⁵³⁸.

Cependant, aux chèques postaux, très aptes à l'automatisation, le niveau de l'emploi avait été à peu près maintenu. La mise en œuvre d'un matériel puissant exigeait avant tout le regroupement des opérations en une masse assez grande pour justifier l'investissement (seulement dix-huit centres de chèques postaux en France). Mais cette concentration du traitement n'entraînait pas la suppression des échelons locaux qui se trouvaient au contraire en meilleure posture qu'un service centralisé à l'excès, et permettait de vérifier l'exactitude des informations transmises au centre spécialisé et d'assurer les rapports avec les clients.

Ainsi les centres de chèques postaux constituaient des unités suffisamment importantes où une telle concentration, en quelque sorte préexistante, n'intervenait pas à titre de facteur nouveau. L'automatisation des travaux administratifs devait normalement faire apparaître un léger excédent de personnel. En fait, l'automatisation complète des centres de chèques postaux s'étalait sur de longs mois pour chaque centre et durait dans leur ensemble dix ans environ. Or le personnel, en majorité féminin, connaissait un taux de renouvellement élevé de telle sorte que les réductions d'effectifs étaient couvertes par les dépôts sans difficulté majeure.

De plus, la gestion en électronique créait par elle-même un processus d'accélération en réduisant le coût unitaire de l'information. On n'hésitait beaucoup moins qu'avec l'organisation précédente (articulée autour de la machine comptable) à demander des renseignements, des travaux supplémentaires bien qu'ils soient fournis par l'ordinateur. Cet excès de travail entraînait néanmoins peu à peu la création de nouveaux emplois pour leur exploitation.

Au total, l'automatisation du service des chèques postaux au moyen d'ensembles électroniques différents selon les centres de chèques postaux ne devait aboutir au maximum qu'à une réduction minimale d'emplois et ne soulevait aucun problème grave de reclassement. Si l'administration des PTT ressentait les choses de cette façon et analysait les faits tels qu'ils étaient, il apparaissait très clairement que le personnel n'avait absolument pas les mêmes sensations et réactions face à l'emploi de l'ordinateur.

⁵³⁸ Généralités sur le traitement électronique de l'information fait par Monsieur Herat et Monsieur Smitt, cote 890205, F 90 bis 8930.

La dégradation des conditions de travail

Aux chèques postaux, comme dans l'ensemble des services financiers, la modernisation se traduisait par une diminution du nombre d'emplois mais aussi par une aggravation des conditions de travail du personnel car la réduction des effectifs était sans commune mesure avec les gains en personnel autorisé la conséquence de la mise en électronique des centres de chèques postaux.

La rentabilisation du service plaçait le fonctionnaire dans une situation très proche de celle des employés du secteur privé. L'introduction de l'informatique entraînait la déqualification d'une grande masse de fonctionnaires auxquels on confiait des tâches d'exécutions parcellisées et qui avait parfois le sentiment de n'être plus que les auxiliaires de l'ordinateur. Cette situation provenait de la pénurie budgétaire que connaissait l'administration des PTT et par voie de conséquences les services des chèques postaux durant cette période, ressentait les effets par une constante insuffisance des effectifs. Cette dernière bloquait toute possibilité de progrès des conditions de travail et de réduction de temps de travail et entraînait donc une incroyable inflation d'heures supplémentaires. Mais la modernisation des chèques postaux n'était pas neutre, elle n'était pas le fait du hasard : elle visait à accroître la productivité c'est à dire la quantité de travail fournie par les salariés. Elle entraînait à la fois une diminution des coûts et donc une augmentation des profits.

Pour les travailleurs, la modernisation ne pouvait que se traduire par une aggravation sensible des conditions de travail. Tout ceci n'empêchait pas le secrétaire d'État, Pierre Lelong, « qui ne connaissait rien aux PTT » d'insulter les travailleurs en déclarant « qu'il y en avait qui se la coulait douce »⁵⁴⁰. Mais la réalité était bien différente : durant la décennie 1970, les conditions de travail dans leur ensemble étaient comparables à celles que l'on trouvait dans les entreprises du secteur privé et parfois même de moins bonne qualité. Cette comparaison avec les conditions de travail du secteur privé se justifiait d'autant plus que les travailleurs des chèques postaux subissaient une déqualification massive. Cette dernière était la conséquence la plus directe de recherche de rentabilité maximale et de l'introduction de nouvelles techniques.

Avec un demi siècle de retard, l'administration des PRR avait adopté la division et la parcellisation du travail selon les méthodes du taylorisme. Les travailleurs victimes de cette déqualification la ressentait comme une profonde injustice et cela entraînait des réactions de désintérets pour le travail, réactions qui pouvaient même aller jusqu'à la désaffection totale. Ce phénomène était relativement nouveau dans une corporation qui était généralement appréciée pour sa grande conscience professionnelle et la qualité de son travail. L'ampleur de ce phénomène de déqualification du personnel des chèques

⁵⁴⁰ Fédération démocratique des travailleurs des PTT (CFDT) avec la collaboration de Jean-François Noël, *Des idiots par milliers : du démantèlement des PTT à la grève de l'automne 1974*, Maspero, Paris, 1975, p 51.

postaux se traduisait très clairement dans la structure générale des effectifs des PTT ainsi que le prouve le tableau suivant :

Tableau 6 : Evolution des effectifs de 1966 à 1973 selon les catégories

Catégories	1966	1968	1970	1972	1973
A	20254	20392	20111	20597	20938
B	58892	65477	71287	73661	75189
C	189868	179931	187130	193675	196902
D	4769	4375	5317	5543	5791
Total	253723	270665	283845	293466	298880

L'effectif des cadres, la catégorie A, était en stagnation alors que la catégorie B, C et D étaient en augmentation. A cela, il fallait ajouter que la parcellisation et l'automatisation des tâches facilitaient l'emploi par l'administration des PTT de personnel hors statut sans qualification professionnelle. Outre la dégradation des conditions de travail, les agents des chèques postaux se trouvaient confrontés à une cessation provisoire des mutations professionnelles. Les modifications de structures avaient conduit une grande partie du personnel à se spécialiser et donc à un recyclage important. Cela se traduisait par des stages préalable dans d'autres centres et par des changements de services, d'horaires, ...

Les emplois n'étaient pas bloqués à la mutation, mais dès que le centre commençait à tourner à son nouveau rythme de croisière, les emplois devenaient rapidement et légèrement excédentaires. De ce fait, les mutations étaient provisoirement suspendues pour permettre au centre de résorber son surnombre d'effectifs en ne comblant pas les places vacantes. Dans certains cas, le processus de résorption, n'étant pas assez rapide, il convenait de déplacer certains agents dans d'autres services des PTT. Il n'en demeure pas moins que ces problèmes traumatisaient quelque peu les agents et leur donnaient une certaine impression d'insécurité, d'autant plus que la période critique pouvait durer deux ou trois ans.

Yves Lasfarque⁵⁴¹ pour sa part, soutenait l'idée que dans chaque entreprise, ce n'était pas seulement l'automatisation et l'informatique qui changeaient les métiers mais l'ensemble du système d'innovations. C'était l'effet de cumul de plusieurs innovations sur un métier donné qui allait le changer. Plus l'entreprise était structurée et hiérarchisée, comme c'était le cas aux chèques postaux, plus cet effet de cumul était amplifié par le croisement des innovations sociales, organisationnelles et technologiques. Ainsi pour Yves Lasfargue, il était plus difficile de conduire la génération d'une innovation que son lancement.

⁵⁴¹ Auteur de *Technologies, technofolie ? Comment réussir les changements technologiques*, Paris, les Éditions d'Organisation, 1988, p. 222.

Les entreprises étaient ainsi davantage modifiées par la génération des solutions déjà anciennes que par les innovations récentes. Il existait donc un seuil à partir duquel une innovation risquait de conduire à des pertes de productivité ou des rejets.

Les conséquences sociales de l'emploi des ordinateurs pouvait se résumer en trois phrases : baisse des effectifs, dégradation des conditions de travail et manque de personnel approprié. Une administration telle que les PTT voyait son image d'entreprise, soucieuse de son personnel, se détériorer pour donner l'image d'une entreprise qui ne se préoccupait plus que de la qualité de son service, peu importait les conséquences sur les conditions de travail. Une autre remarque pouvait être faite sur la formation du personnel, le service des chèques postaux avait pris l'habitude d'offrir à ses agents une formation sur le terrain, sans cours théorique, peut-être suffisante pour utiliser la machine comptable mais trop légère pour l'utilisation d'une machine aussi puissante qu'un ordinateur.

La culture d'entreprise : facteur de cohésion interne et d'affermissement de l'image extérieure

Mécanisation, informatisation, concurrence, autant de sujets qui alimentent la culture d'entreprise et qui souvent la remettent en cause. Le service des chèques postaux travaillant pour l'administration des PTT était de plus en plus souvent mis en concurrence avec des prestataires extérieurs notamment des banques et établissements privés. Une étude avait montré que cette concurrence était pour la direction une réalité avec laquelle il fallait composer alors qu'à la base, on considérait que la concurrence ne devait pas exister et que la direction ne faisait pas son travail en ne tentant pas de la faire interdire. Mais la réalité était là et les chèques postaux devaient faire avec et sans cesse moderniser pour lutter contre cette concurrence.

C'est le genre de sujet qui façonnait la culture d'entreprise. Mais tant de sujets alimentaient cette dernière qu'il serait rébarbatif de détailler tout ce qui pouvait se ramener à la culture d'entreprise. C'est pourquoi nous nous tiendrons aux différents sujets abordés au cours du mémoire.

Tant que le service des chèques postaux fonctionnait en vitesse de croisière sur des marchés et des technologies qu'elle connaissait et maîtrisait, tout se déroulait bien, mais dès que cette vitesse de croisière se rompait, que des changements brutaux intervenaient dans les structures ou les règles du jeu, la culture d'entreprise se trouvait bousculée. En effet, les techniques de production étant de plus en plus sophistiquées et difficiles à maîtriser, la part des compétences et l'esprit d'initiative de l'exécutant étant devenue de plus en plus grande, il devenait de plus en plus difficile d'assurer la bonne marche du service. A plusieurs reprises dans le mémoire, les techniques avaient montré combien il était difficile de remettre en cause l'organisation de tous les centres de chèques postaux en France. A chaque fois, le processus de mise en place d'une technique ne pouvait être achevé en moins de cinq ans.

La machine comptable, d'une part, avait permis de réduire la quantité de travail et d'augmenter la productivité du service. L'organisation avait été modifiée, on assistait à une répartition très poussée des travaux et le personnel pouvait être susceptible de changer de sections selon les besoins de la clientèle. Mais la grève de 1953 n'a pas eu lieu par hasard, elle était le résultat d'un mécontentement accumulé depuis la Deuxième Guerre mondiale et portait un coup à la culture d'entreprise. Cette dernière tendait à gommer

ce qui pouvait donner une mauvaise image de l'administration des PTT, notamment les crises et conflits qui faisaient intégralement partie de la culture d'entreprise et qui avaient concouru à la construire. D'autre part, l'introduction de l'informatique aux chèques postaux était également un facteur fondamental de bouleversement de culture au sein de l'administration des PTT. Tant que la production était organisée sur le principe des méthodes de frappe de la machine comptable telle qu'on la connaissait depuis la Deuxième Guerre mondiale, il est certain que l'on ne pouvait greffer une culture différente de celle qui était inscrite dans les faits, dans la réalité du fonctionnement concret de l'administration. Mais le grand changement avait été celui de la gestion des comptes. La mise électronique des chèques postaux ne s'était pas faite rapidement, il fallait un certain nombre d'aménagements pour que la réussite soit parfaite. En réalité, l'ordinateur avait brisé le système ancien de gestion des comptes organisé autour de la machine comptable et mis en place des systèmes de gestion complètement différents, fondés sur des machines de plus en plus puissantes : les ordinateurs.

Ainsi la culture d'entreprise se construisait tout au long de son histoire en réponse aux problèmes de l'administration des PTT. C'est en se confrontant à des situations que l'organisation trouvait des modes de réponses appropriés. En fait, la recherche avait montré comment la prise en compte des références de la culture était utile et nécessaire pour aborder les problèmes de gestion. La culture d'entreprise était propre à l'administration des PTT, elle la distinguait des autres, dans son apparence et surtout dans ses façons de réagir aux situations courantes de la vie de l'administration comme traiter avec un marché, définir son standard d'efficacité ou traiter des problèmes de personnel. Mais la culture d'entreprise était-elle une ressource pour traiter les problèmes rencontrés par l'administration des PTT dans l'élaboration et la mise en œuvre de sa stratégie et assurer son développement ?

En fait, l'exemple de la grève de l'automne 1974 avait montré que le personnel avait eu du mal à s'adapter aux différentes transformations subies et souhaitait davantage se mobiliser contre l'administration. De ce fait l'idée d'une corporation ayant une grande conscience professionnelle sur laquelle l'administration s'appuyait constamment commençait à s'effriter. Grève, informatisation, concurrence représentaient les ferments de la culture d'entreprise. L'administration devait donc assurer la cohérence interne. La culture d'entreprise n'était pas quelque chose de donner qu'il suffisait d'appliquer, mais une recherche permanente qui se construisait toujours. Ainsi la grève de l'automne 1974, les changements technologiques tels que mécanisation, informatisation concouraient puissamment à construire l'image extérieure et la cohésion interne des PTT.

La réputation du service des chèques postaux découlait directement de l'image générale des PTT. Ce dernier avait depuis la Seconde Guerre mondiale connu une croissance spectaculaire puisque le nombre de comptes est passé de 2 157 525 à 7 434 907 (le nombre de comptes avait donc triplé de 1946 à 1980). Cependant, cette prospérité restait fragile. En effet, les chèques postaux étaient appelés à être de plus en plus exposés aux rivalités bancaires des établissements financiers qui l'entourent. Alors que jusque dans les années 1950, cette concurrence semblait être contrôlée par les chèques postaux, à partir des années 1960 et surtout durant la décennie 1970, elle était devenue de plus en plus forte et avait porté un coup aux chèques postaux, se traduisant par une perte des parts de marchés et par un taux de croissance du nombre de comptes sans cesse décroissant. La Poste avait toujours été soucieuse d'utiliser les technologies les plus

avancées pour améliorer la productivité mais aussi pour faciliter et enrichir la façon de travailler de ses agents et surtout pour mieux servir la clientèle. L'ampleur de l'évolution des techniques dans les services des chèques postaux et ses conséquences sur le nombre de comptes, la productivité et le personnel :

- il s'agit tout d'abord de la machine comptable, entrée aux chèques postaux au lendemain de la Seconde Guerre mondiale. Cette dernière avait permis d'augmenter la productivité et d'alléger le travail du personnel. Mais à la fin des années 1950, la machine comptable avait atteint sa maturité.
- puis l'ordinateur, il inaugurerait une nouvelle ère dans le service des chèques postaux à partir des années 1960. L'informatique s'était d'abord introduite à la Caisse nationale d'épargne, et ce n'était donc qu'au début des années 1960 que l'informatique réputée d'ingénieurs, entra dans le service des chèques postaux. De ce fait, le service des chèques postaux représentait un véritable exemple de modernisation.

Sources

Archives nationales

Fonds F90 bis :

5688-5690 : Commission des chèques postaux, travaux, procès verbaux de lois tendant à la création d'un service de chèques postaux en France, 1900-1910.

5691 : Etudes administratives, mission envoyée en Allemagne, projets de lois, 1910-1916.

5692 : Création et mise en place du service, propositions de lois et rapport de la commission des Finances, 1917 ; loi et décrets organiques portant création du service, 1918.

5693 : Rapports et propositions décennales, 1925-1945.

5696 : Réorganisation du service du contrôle des chèques postaux, 1922-1934 ; législation concernant l'utilisation des chèques postaux, 1919-1943 ; réorganisation du service, 1924-1936.

5700 : Rapports au Sénat et au Président de la République, 1918-1929.

5704 : Etudes, 1909-1950 ; dossiers de demandes, 1919-1955.

5705 : Montant maximum des comptes, législation, correspondance, 1895-1951. Préparation de relèvement des montants, années 1919, 1926-1952.

5707 : Statistiques générales, 1918-1943.

F90bis 840249, art 111 : Politique du personnel, avec par exemple des notes de la Direction ou du Secrétariat général du ministère des Postes et Télécommunications sur l'instabilité du personnel (octobre 1946), et le personnel d'encadrement (février 1950).

F90bis 840249, art 113 : Décisions relatives aux attributions des Chefs de Centre, octobre 1958.

F90bis 790308, art 109 : Notes et circulaires sur la grève de 1953.

F90bis 790308, art 105 : Notes et circulaires sur la grève de 1947.

F90bis 840249, art 112 : Affaires syndicales 1948-1968, avec notamment divers dossiers sur les conditions de travail et les conditions de vie du personnel.

Création et organisation des comptes chèques postaux :

840249 F90 bis 5688

840249 F90 bis 5689

840249 F90 bis 5690

840249 F90 bis 5693

840249 F90 bis 5694

Les statistiques :

840249 F bis 5714

Automatisation et mécanisation des centres de chèques postaux :

840249 F 90 bis 5770
830039 F 90 bis 4264
810651 F 90 bis 2736 et 2737
840249 F 90bis 5769
850446 F 90bis 906726

L'informatisation du service des comptes chèques postaux :

870761 F 90 bis 8297
890205 F 90 bis 8923
890205 F 90 bis 8930
890205 F 90 bis 9031
860031 F 90 bis 7044
830207 F 90 bis 4501
850601 F 90 bis 6838
850601 F 90 bis 6839
910701 carton 3
900657 carton 4

Documents divers sur le service des comptes chèques postaux :

840249 F 90 bis 5759
840665 F 90 bis 6342
900135 carton 6
850449 F 90 bis 6765
850449 F 90 bis 6766
850449 F 90 bis 6767
920459 cartons 2 et 3
920610 carton 6

Fonds F90

- F90 21100 : Organigramme des agents des chèques postaux de Paris (4 juin 1966). Dossier concernant le logement des agents débutants.
- F90 21106 : Rapports sur les problèmes d'effectifs et de personnel qui se posent à Paris-Chèques (24 septembre 1966)
- F90 21107 : Formation professionnelle des agents d'exploitation et des contrôleurs.
- F90 21110 : Notes sur le recrutement et les concours. Notes relatives au recrutement d'agents d'exploitation dans les classes spéciales de l'Académie de Paris (avril 1965-mars 1966). Arrêté du 19 avril 1966 relatif à l'ouverture d'un concours d'agent d'exploitation masculin dans la région parisienne. Note sur le recrutement de préposés originaires d'Outre-Mer : 18 juin 1966. Résultats et sujets du dernier concours d'agent d'exploitation de juin 1967.

F90 21134 : Etudes et réflexions sur les agents d'exploitation et les contrôleurs (1963).

F90 21135 : Recensement des agents civils de l'État au 1er mars 1967.

F90 21140 : Problèmes de rémunérations. La création des différents grades de cadre (catégorie B) : chef de section, chef de section principal, contrôleur divisionnaire (mars 1962), situation des surveillantes et des surveillantes principales (1962-1963). Notes et circulaires relatives au recrutement des agents d'exploitation, préposés, agents techniques, manutentionnaires, 1960-1966.

F90 21141 : Droits syndicaux, Comité techniques paritaires.

21541 : Création d'un service des comptes courants postaux et chèques postaux.

21542 : Elaboration ou modification de textes concernant le fonctionnement du service des chèques postaux, années 1918 à 1925.

21545 : Rapports de l'inspection générale, 1918-1930.

21546 : Rapport de la direction des chèques postaux et des articles d'argent, 1919-1935.

21552 : Rapports de l'année 1920 et rapports trimestriels des directeurs régionaux, 4^e trimestre 1923-1925.

Les sources imprimées

Archives obtenues directement grâce à la DCFP (Direction des Centres Financiers de la Poste en Il-de-France)...

Paris-Favorites Architecture, livret regroupant tous les documents de l'exposition du même nom, réalisé en 1997, par la DCFP au Centre financier de Paris-Favorites, dans le couloir coté Direction au premier étage.

Paris-Chèques, plaquette réalisée en 1967 par le Service des relations extérieures du ministère des Postes et Télécommunications, en collaboration avec le service de Documentation Economique.

16 rue des Favorites, la cité du chèque postal, plaquette informative sur le centre de chèques postaux de Paris, réalisé par le ministère des Postes et Télécommunications en 1962.

« Présentation générale de l'exploitation des chèques postaux », intervention de M. Mitanchez, septembre 1987, compte rendu de 16 pages.

Revue des PTT de France (1946-1960) ; puis *Revue des Postes et Télécommunications* (1961-1982)

Bulletin d'information des Postes et Télécommunication (1956-1963), puis *Postes et Télécommunications* (février 1963-1976) ; en particulier : « Les chèques postaux ont 50 ans », Postes et Télécommunications, n°145, janvier 1968, p. 2-11.

Archives syndicales

Archives consultées auprès des Fédérations.

Journaux syndicaux de la Fédération CFDT/PTT :

Journaux syndicaux de la Fédération CGT/PTT :

Archives privées conservées par d'anciens militants syndicaux.

Documents conservés par Nicole Goyat (ancienne militante CGT de Paris-Chèques, où elle a travaillé 40 ans de 1958 à 1998).

Une photo du cortège de la manifestation des postiers de Paris-Chèques en mai 1968.

« Rue des Favorites, la mal nommée. » Article extrait de *La Vie Ouvrière*, juin 1968, p.5.

Divers extraits de bulletins de sections syndicales de Paris-Chèques (exemple : Reflets du Centre 4, édité de 1969 à 1974).

« Le service des chèques postaux de Paris vient de tourner une page. » Circulaire régionale n° 22 du 9 février 1976 sur l'informatisation de Paris-Chèques.

Divers procès verbaux reçus par Nicole Goyat pour indiscipline

Documents conservés par Jacques Bernadet, ancien militant CFDT, au service de l'arrivée de Paris-Chèques (1966-1998)

Journal de grève de 1968, tenu jour par jour par Jacques Bernadet lui-même du 17 mai au 6 juin 1968.

Nombreux tracts syndicaux publiés au cours de la grève de 1968.

Circulaire du ministre des Postes et Télécommunications, Yves Guéna, du 19 mai 1968, appelant à la reprise du travail.

Circulaire syndicale confidentielle sur l'organisation du Comité de grève de Paris Chèques en 1968.

Différentes lettres de requêtes adressées au Directeur régional des Centres de Paris, pour des problèmes individuels de notation.

Témoignages écrits et oraux

Huit témoignages informels :

Bolis Christiane, Contrôleur au service des Internationaux de 1966 à 1972.

Odette Lacroix, Agent d'exploitation dans les G.T (Groupe de travail : service chargé de la tenue des comptes) de 1947 à 1951. Secrétaire de la Section syndicale), puis mutée d'office à La-Roche-Sur-Foron en Haute-Savoie.

Max Madon, « Californien » au service de l'Arrivée (nuit). Préposé (de jour) à la distribution (Paris XV^e), il fit des heures supplémentaires (appelées alors « Califs ») au service de tri de Paris-Chèques à partir de 1966.

Méal Marie-Claude, Contrôleur au service du Bancaire (SED) de 1967 à 1966. Mutée à Pau.

Robert et Yvette Montcharmont, Tous les deux ont fait toute leur carrière à Paris-Chèques, lui à partir de 1955, comme Agent d'exploitation, puis Contrôleur et Inspecteur, au service des paiements à vue ; elle à partir de 1953, comme agent d'exploitation, Contrôleur et Inspecteur dans les GT (Groupe de Travail : service chargé de la tenue des comptes).

Marie-Thérèse Rousseau, Agent d'exploitation dans les G.T (Groupe de Travail « service chargé de la tenue des comptes ») de 1957 à 1959.

André Vigo, Inspecteur dans les G.T à partir de 1968. Ancien agent d'exploitation puis contrôleur au service des Ambulants : agents de distribution dans les convois postaux, la nuit).

Mireille Zanetti, Agent d'exploitation au service du bancaire (SED : Service des Encaissements et Domiciliations) de 1973 à 1974.

Vingt-quatre témoignages guidés par un questionnaire standard, dont 14 ont été obtenus par écrit :

Anne-Marie Antiste, Agent d'exploitation à la SVC (service des vérifications comptables) puis à la SOG (service des opérations Groupées, après l'informatisation) de 1965 à 1976. Mutée au centre de chèques d'Orléans La Source.

Renée Besson, Agent d'exploitation dans les G.T. Mutée au CTC de Clermont Ferrand.

Fernande Bodin, Agent d'exploitation dans les G.T. de 1946 à 1968. Mutée à Rennes Chèques.

Lucienne Colin, Commis Nouvelle Formule, puis agent d'exploitation dans les G.T de 1946 à 1956. Monitrice CCP de 1957 à 1970 (Contrôleur) ; Contrôleur divisionnaire (Surveillante) de 1970 à 1982. Mutée au bureau de poste de St Maur des Fossés.

Alberte Cros, Agent d'exploitation dans les GT puis à la SVC de 1957 à 1962. Mutée à la Recette Principale d'Arles.

Françoise Gillot, Contrôleur dans les GT de 1968 à 1969. Mutée au Centre II de Lyon Chèques à son ouverture.

Jeanne Giouando, Agent d'exploitation au service des opérations en nombre de 1960 à 1962.

Anne Liger, Agent d'exploitation au service bancaire (SED) de 1963 à 1964. Mutée au bureau de poste de Le Mans.

Anne-Marie Mathieu, Agent d'exploitation au service bancaire de 1960 à 1975. Mutée à Montpellier.

Gilliane Mela-Paulet, Contrôleur au service du Bancaire (SED) de 1966 à 1968. Mutée au bureau de poste d'Ajaccio.

Jeannine Navarre, Agent d'exploitation dans les GT, Militante FO de 1971 à 1988. Ancienne Aex de Bordeaux Chèques, elle termine sa carrière à Paris Chèque.

Anne-Marie Peyraud, Agent d'exploitation à la SVC de 1963 à 1973. (Ancienne AEX du Central téléphonique D'Alger-Mustapha de 1958 à 1962. Mutée ensuite dans un bureau de poste alsacien (rapprochement d'époux)

Camille Senon, Secrétaire de la Section syndicale CGT de Paris Chèques de 1951 à 1977. Mutée à Limoges.

Monique Sounalet, Contrôleur dans les GT de 1967 à 1974. Mutée à la recette Principale de Périgueux.

Dix entretiens oraux

Jeannette Audrezet, Termine sa carrière à France Télécom, en Ile-de-France.

Jacques Bernadet (67 avenue du Général de Gaulle-92 Issy-Les-Moulineaux) ; Agent d'exploitation au service des paiements à vue de 1956 à 1962, puis au service de l'Arrivée (jour) 1962 à 1992. Militant CFDT à partir de 1966.

Paulette Daillant : (Paris). Agent d'exploitation au service du Bancaire (SED) de 1961 à 1962, puis détaché permanente à la CGT (reste en contact direct avec le centre de chèques postaux de Paris).

Chantal Busson (16 rue de l'Eure 75014 Paris) Agent d'exploitation dans les GT de 1967 à 1974, puis détachée FO.

Nicole Goyat : (Paris) 40 ans passés à Paris-Chèques jusqu'à sa retraite en 1996.

Michel Lamarque (14 rue Marty 94220 Charenton le Pont). Agent d'exploitation au service de l'arrivée (nuit) de 1954 à 1962. Termine sa carrière dans un centre de tri parisien.

Fernande Pann (40 rue de la Plaine Basse 91200 Athis-Mons). Commis nouvelle formule puis Agent d'exploitation dans les GT de 1961 à 1975. Mutée au bureau de poste d'Athis-Mons.

Michèle Ranquet (77 avenue Félix Faure-92000 Nanterre). Termine sa carrière à la Direction de la Poste des Hauts-de-Seine à Nanterre.

Lucette Rumeau (203 rue de Charenton 75012 Paris). Agent d'exploitation au service des paiements à vue. Début en 1968... encore en activité au Centre Financier de Paris II de France.

Denise Van der Plancke (7, square Edmond Barbanson 92220 Bagneux). Agent d'exploitation à la SVC (Service des vérifications comptables) de 1957 à 1970. A pris quelques années de disponibilité puis est devenue gérante du restaurant administratif de Paris-Chèque Montparnasse et enfin secrétaire à la DCFP Direction des Centres Financiers de Paris).

Bibliographie

- Asselain Jean-Charles, *Histoire économique de la France du XVIII^e siècle à nos jours*, tomes 1 et 2, Seuil, 1984.
- Bachrach Susan, « La féminisation des PTT en France au tournant du siècle », *Le Mouvement Social*, n°140, juillet-septembre 1987, p. 69-87.
- Becker Jean Jacques et Bernstein Serge, *Victoire et frustrations, 1914-1929*, Seuil, 1990.
- Becker Jean Jacques, *Les français dans la Grande Guerre*, Laffont, 1980.
- Bernard Philippe, *La fin d'un monde, 1914-1929*, Seuil, coll. Points Histoire, 1975.
- Bertinotti-Autaa Dominique, « Recherches sur la naissance et le développement du secteur tertiaire en France : les employés des PTT sous la Troisième République », Thèse d'histoire sous la direction de M. Bouvier, Paris 1, 1984, 347 p.
- Bloch-lainé François et De Vogüé Pierre, *Le Trésor Public et le mouvement général des fonds*, PUF, 1960.
- Borne D., *Histoire de la Société Française depuis 1945*, A. Colin, Coll Cursus, Paris, 1988, 192 p.
- Bouchacourt J., *Aspect économiques et financiers des chèques postaux*. Paris 1951, 128 p.
- Bouvier Jean, *Initiation au vocabulaire et aux mécanismes économiques contemporains*, Sedes, Regards sur l'histoire, 1977, 5^e édition.
- Bouvier Jean, *Un siècle de banque française*, Hachette Littérature, 1973.
- Brançiard M. et Gonin M., *Le Mouvement Ouvrier (1815-1976)*, CFDT, Paris, 1977, 223 p.
- Braudel Fernand et Labrousse Ernest (sous la direction de) *Histoire économique et sociale de la France*, tome IV, premier et second volume, PUF, 1979 et 1980.
- Bremond J, *Dictionnaire économique et social*, Paris, 5^e édition augmentée, Hatier, 1995, 419 p.
- Burdeau F., *Histoire de l'administration française du XVIII^e au XX^e siècle*, 2^e édition, Montchrestien, Paris, 1994, 377 p.
- Caron F., *Histoire économique de la France, XIX-XX^e siècles*, A. Colin, 1959, 2^e édition revue et corrigée, 425 p.
- Catherine R. et Thuiller G., *Introduction à une philosophie de l'administration*, A. Colin, Coll. U, Paris, 1969, 376 p.
- Chagnollaud D., *Histoire de la fonction publique en France*. Paris, Nouvelle Librairie de France, tome 3, 1993.
- Charles C., *Histoire sociale de la France au XIX^e*, Seuil, Paris, 1991, 392 p.
- Chassaing et Luard, *Le personnel dans l'administration des Postes et Télécommunications*. Paris, Direction des services d'enseignement, 1962, 2 vol., 234 et 197 p.
- Chenu A. *L'archipel des employés*, INSEE, Paris, 1990, 228 p.
- Crozier M., Grémion P., Mandelbaum H., *Le personnel des Caisses d'allocation familiale*, enquête d'exploration sur les travailleurs sociaux, effectués à la demande de l'Union des CAF au centre de sociologie des organisation du CNRS, en 1968, Hachette, Paris, 1973, 119 p.
- Crozier M., *Le monde des employés de bureau*, Résultats d'une enquête menée dans sept compagnies d'assurances parisiennes, Éditions du Seuil, Paris, 1965, 211 p.

Crozier M., *Le phénomène bureaucratique*, essai sur les tendances bureaucratiques des systèmes d'organisation modernes et sur leur relations en France avec le système social et culturel, Éditions du Seuil, Paris, 1993, 252 p.

Cumin L., *Les postiers : les métiers des PTT*, Éditions Universitaires, Paris, 1984, 227 p.

Denieul M., « Naissance et croissance du service des chèques postaux », *La Revue des PTT de France*, 1951, n°2, mars-avril, P. 20-26 ; n°3, mai-juin, p. 13-20 ; n°4 juillet-aout, p. 26-30

Duby G. et Perrot M., (dir.), *Histoire des femmes en occident*, tome V, Plon, 1992, 661 p.

Encyclopédie des Postes, télégraphes et téléphones, tome I, « La Poste », Rombaldi, 1957, 417 p. (Ouvrage collectif rédigé par les hauts fonctionnaires de l'époque et préfacé par le ministre Eugène Thomas.)

Frischmann Georges, *Histoire de la Fédération CGT des PTT*, Les Éditions Sociales, Paris, 1967, 582 p.

Gardey Delphine, « Un monde en mutation : les employés de bureau en France 1890-1936, Féminisation, mécanisation, rationalisation », Thèse d'histoire, Paris 7, 1995, 946 p.

Grégoire R., *Les caractéristiques fondamentales du travail dans la fonction publique*, ITAP, Paris, 1954.

Grégoire R., *La fonction publique*, Colin, Paris, 1954, 353 p.

Hamon M. et Torrès F. (dir.), *Mémoire d'avenir : l'histoire dans l'entreprise*, Actes du 1^{er} colloque d'histoire appliquée aux entreprises, Blois, 21-22 mai 1985, organisé par Saint-Gobain et Public Histoire, 1987, 261 p.

Histoire des services financiers de La Poste, Sogepost, 1989, 124 p.

Labat G.V. (dir.), *Histoire générale du Travail, tome 4, Le travail au XX^e siècle*, Nouvelle Librairie de France, Paris, 1997, 682 p.

Labbe D., *Syndicats et syndiqués en France depuis 1945*, La Découverte, Paris, 1994, 127 p.

Lequin Yves (dir.), *Histoire des Français, XIX-XX^e siècles*, Tome 1 : La société, et Tome 2 : Un peuple et son pays, A. Colin, Paris, 1983-1984, 587 et 623 p.

Lequin Y. et Vandecasteele S. (dir.), *L'usine et le bureau : itinéraire sociaux dans l'entreprise*, Presses Universitaires de Lyon, 1990, 193 p.

Marseille Jacques (dir.), *L'industrialisation de l'Europe occidentale (1880-1970)*, ADHE (Association pour le développement de l'Histoire Economique), Paris, 1998, 376 p.

Marseille J., *Empire colonial et capitalisme français, histoire d'un divorce*, Albin Michel, Coll. Points Histoire, 1984.

Mathé Y., *La longue marche d'une auxiliaire des Impôts*, CHEFF (Comité pour l'Histoire Economique et Financière de la France), ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, Paris, 1998, coll. Mémoire, 146 p.

Michel Elisabeth, « Femmes au travail et temps quotidien. Cent témoignages de femmes fonctionnaires d'un centre de chèques postaux », Thèse de sociologie sous la direction d'Alain Girard, Paris 5, 1982, 505 p.

Montmollin M. de, Pastre O. (dir.), *Le taylorisme*, La Découverte, Paris, 1984, 361 p.

Mothé D., *Le métier de militant*, Seuil, 1973, 182 p.

Mouriaux R., *Le syndicalisme en France depuis 1945*, La Découverte, 1994, 127 p.

Muller Jean-Marc, « Les chèques postaux durant la Seconde Guerre mondiale (1939-1944) », mémoire de maîtrise sous la direction de Michel Margairaz, Paris 8, 1996, 199 p.

- Noël Jean-François, *Des idiots par milliers. Du démantèlement des PTT à la grève de 1974*, Maspero, Paris, 1975.
- Noël J.F., *Les postiers, la grève et le service public*, préface de Madeleine Rébérioux, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble, 1977, 198 p.
- Oger benoît, « Les CCP, L'État et les Français, 1900-1925 », mémoire de maîtrise sous la direction de Michel Margairaz, Paris 8, 1993, 207 p.
- Omnès Catherine, *ouvrières parisiennes. Marché du travail et trajectoires professionnelles au XX^e siècle*, Éditions de l'École des Hautes Etudes en Sciences Sociales, Paris, 1997, 371 p.
- Pappalardo J., *Etude sociologique d'un centre de tri*, Paris, Librairie générale de droit et de jurisprudence, 1969, 325 p.
- Parias L.H. (dir.), *Histoire Générale de l'enseignement et de l'Éducation en France*, tome 4,
- Perrot Michèle, « Qu'est-ce qu'un métier de femmes ? », *Le Mouvement Social*, n°140, juillet septembre 1987.
- Pierre R., *Employés, le mythe tertiaire*, Éditions sociales, Paris, 1980, 217 p.
- Prost Antoine, *L'école et la famille dans une société en mutation*, Nouvelle Librairie de France, Paris, 1981, 729 p.
- Prost A., « Qu'est-il arrivé à la sociologie du Travail française ? » *Le Mouvement Social*, n°171, avril juin 1995, p. 79-95.
- Prost A., *Education, société et politiques. Une histoire de l'enseignement de 1945 à nos jours*, nouvelle édition augmentée, Seuil, Paris, 1997, 254 p.
- Réberieux Madeleine, *La République Radicale ? 1898-1914*, Seuil, 1975.
- Rémond René, *Introduction à l'histoire de notre temps, le XX^e siècle, de 1914 à nos jours*, Seuil, 1974.
- Rivoire Jean, *Histoire de la Banque*, PUF, coll. Que sais-je ?, n° 456, 1984.
- Rivoire Jean, *Histoire de la monnaie*, PUF, coll. Que sais-je ?, n° 237, 1985.
- Sainsaulieu R., *L'identité au travail. Les effets culturels de l'organisation*, Presses de la Fondation National des sciences politiques, 3^e édition, Paris, 1988, 476 p.
- Saint-Marc Michèle, *Histoire monétaire de la France, 1800-1980*, PUF, 1983.
- Siwek-Pouydesseau Jeannine, *Les syndicats de fonctionnaires depuis 1948*, PUF, 1989, 287 p.
- Sorlin Pierre, *La société française, 1914-1968*, T.II, Arthaud, Paris, 1971, 331 p.
- Thuillier Guy, *Les femmes dans l'administration française depuis 1900*, PUF, Coll. Politique d'aujourd'hui, Paris 1988, 172 p.
- Thuillier G. et Tulard J., *Histoire de l'administration française*, PUF, Coll. Q.S.J ?, Paris, 1984, 124 p.
- Thuillier G., *La vie quotidienne dans les ministères au XIX^e siècle*, Hachette, Paris, 1976, 255 p.
- Tilly L.A., « Genre, histoire des femmes et histoire sociale », Genèse, n° 2, décembre 1990, p. 151.
- Vaillé Eugène, *Histoire des Postes françaises, depuis la révolution à 1945*, Que sais je ? (n°260), PUF, 1947, 127 p.
- Valéro J., *Dans un bien-être sûr*, Éditions Fédérop, Lyon, 1975, 170 p.
- Vincent G., *Les Français : chronologie et structures d'une société, 1945-1975*, Masson, 1977, 383 p.

Chroniques

Hommages

André Darrigrand est décédé le dimanche 3 décembre 2006. La rédaction tenait même tardivement, à rendre un vibrant hommage à l'ancien Président de La Poste entre 1993 et 1996 et au fondateur du Comité pour l'histoire de La Poste, en transcrivant le discours du Président de La Poste, Jean-Paul Bailly, prononcé lors des hommages rendus le jeudi 14 décembre 2006.

« En 2006, La Poste aura décidément payé un lourd tribut avec la disparition de plusieurs de ses grands dirigeants.

Avec le décès d'André DARRIGRAND, La Poste perd un acteur clé de son histoire ; l'État perd l'un de ses grands serviteurs. Chacune et chacun d'entre nous sommes marqué par l'empreinte qu'il a laissée au sein de La Poste et du service public

Béarnais de naissance, parisien d'adoption et européen convaincu André DARRIGRAND incarnait un lien juste et parfait entre les postiers. Venant du terrain, il avait gravi les échelons, tous les échelons, avec un courage et une détermination hors du commun.

Quittant Orthez, il débute son activité professionnelle aux PTT, le 6 octobre 1953, comme contrôleur des installations électro-mécaniques sur les lignes à grande distance. Donnant pleine satisfaction dans cette mission, il est promu Inspecteur aux commutations téléphoniques dès 1955. Après un service militaire de plus de deux ans dans l'aviation, il reprend son activité, s'inscrit parallèlement en droit, obtient une licence et tente le concours d'entrée à l'ENSPTT. Une tentative couronnée de succès puisqu'il entrera major, et sortira major, de la promotion 1962.

Jeune Administrateur des PTT, il a alors 31 ans, il intègre le CNET puis, rapidement repéré pour son charisme et son efficacité, il gagne la confiance du Directeur Général des Télécommunications de l'époque, Louis-Joseph LIBOIS, dont il devient Conseiller.

En 1974, André DARRIGRAND prend des responsabilités opérationnelles comme Directeur Général de l'Entreprise Générale de Télécommunication, filiale de France Câbles et Radio, puis comme Directeur Opérationnel des Télécommunications dans le Tarn, à Albi. .

Quatre ans plus tard, le Ministre Norbert SEGARD l'appelle à ses côtés comme Conseiller Technique ; il devient en 1980 Inspecteur Général des PTT et, en 1982, Président de l'Entreprise Générale de Télécommunications, où il développe la télécopie, mais aussi, ce qui s'appelait encore à l'époque la radiotéléphonie : 33 millions de francs de chiffre d'affaires en 1982 !

Golfeur émérite, André DARRIGRAND voit loin, il sait définir des trajectoires avec une parfaite maîtrise. Il indique, en 1983 : « Notre entreprise, dont l'activité s'inscrit de façon complémentaire dans l'action de l'Administration, présente l'ensemble des caractéristiques d'une entreprise commerciale en milieu concurrentiel, qu'il s'agisse de la gestion de son personnel, de son financement ou de l'équilibre de ses comptes. Cette double exigence constitue son originalité parfois l'une de ses difficultés, mais lui donne toujours une forte motivation à assurer le meilleur service de sa clientèle ». En 1983 !

Cette vision d'ensemble des PTT le conduit tout naturellement à prendre la tête de la Direction du personnel et des affaires sociales (DIPAS) à l'époque en charge des questions sociales et de personnel de l'ensemble des PTT qui deviendra ensuite la Direction des affaires communes.

Ensuite, ses remarquables qualités de manager sont reconnues par La Poste lorsqu'il est nommé Président de Sofipost en 1988.

Promu Chef de l'Inspection Générale des PTT en 1990, il est alors choisi, en raison de sa parfaite connaissance de l'institution, Président du Groupe de synthèse institutionnel pour la mise en place de la réforme des PTT

Après trois années passées à la tête de l'Inspection Générale, il accède le 15 décembre 1993 à la fonction de Président de La Poste.

Sans développer cette partie de sa carrière qui sera évoquée tout à l'heure, je retiendrai notamment son action orientée vers les clients, les prémices de l'organisation par métiers tout en améliorant la situation dans un contexte difficile en 1995.

Les postiers garderont d'André DARRIGRAND, la mémoire d'un Président reconnu pour son humanisme, son honnêteté dans ses raisonnements, d'un homme profondément tourné vers l'écoute, qui décidait avec calme et détermination. La reconnaissance de ses pairs était telle qu'il était d'ailleurs, depuis 1996, Président d'Honneur de La Poste.

L'Union Postale Universelle a salué chez André DARRIGRAND, ses talents de négociateur, son sens du contact et du dialogue qui ont forcé l'admiration et le respect des dirigeants internationaux.

Les associations perdent l'un de leurs plus fidèles membres : rugbyman jusqu'en 1960, nous en parlions souvent, demi de mêlée, trois-quarts centre puis sélectionné en équipe de France PTT, André DARRIGRAND deviendra un golfeur régulier. Il avait également présidé l'Union des ASPPT de 1991 à 1993 en étant notamment à l'initiative des premiers jeux ASPPT qui avaient réuni près de 5 000 compétiteurs à Orléans en mai 1994.

A titre personnel, j'avais rencontré André DARRIGRAND, notamment lorsque je présidais la RATP, à l'occasion de nombreuses réunions européennes lors de débats sur le management ou la recherche, ou entre dirigeants d'entreprises publiques. Une vraie amitié était née entre nous, fondée sur beaucoup de valeurs communes et une vision partagée du monde et de son évolution.

Depuis mon arrivée à La Poste, chaque rencontre avec lui était un moment de plaisir et d'échanges notamment lors des réunions du Comité pour l'histoire de La Poste.

Comme beaucoup j'ai été marqué par sa gentillesse, son écoute, sa courtoisie, sa civilité, mais aussi par sa rigueur, sa détermination et son engagement ».

Quelques mois auparavant, Guy Ramau, ancien directeur de Cabinet d'A. Darrigrand, toujours en fonction parmi les collaborateurs du Président Bailly, s'éteignait en mars 2006. L'hommage de La Poste à ce dirigeant majeur est retranscrit ci-dessus.

« Toute La Poste est en deuil. Guy RAMAU nous a quittés si soudainement, bien trop rapidement. La Poste perd l'un des siens, un fidèle parmi les fidèles, que tous appréciaient.

Guy RAMAU reçoit l'hommage de toute La Poste, de toutes celles et ceux qui forment la grande communauté des postiers. Je voudrais vous faire partager ma profonde tristesse de perdre ce postier d'un haut niveau d'engagement et ce dirigeant d'une si grande tolérance.

Guy RAMAU était un dirigeant remarqué parmi les postiers car il incarnait vraiment l'image de La Poste, c'est à dire :

- le dévouement total pour l'entreprise,
- la confiance qu'il incarnait et qu'il inspirait à tous, la confiance dont il savait que c'était le moteur principal de l'entreprise
- l'écoute et la concertation dont il faisait preuve systématiquement avec ses interlocuteurs
- la solidarité en portant une attention personnelle à tous ceux qui connaissaient et qui étaient ses collaborateurs

Une image également de fidélité à l'entreprise et à ses collègues : Guy RAMAU est entré à La Poste à l'âge de 23 ans comme cadre, avec une spécialité d'informaticien. Il a tout au long de sa carrière, occupé des postes de responsabilité dans tous les secteurs de l'entreprise, étant souvent le plus jeune parmi ses collègues. Alternant des postes fonctionnels et opérationnels, il a très rapidement gravi les échelons pour devenir l'un des principaux dirigeants.

La carrière de Guy RAMAU est, en réalité, une partie de l'histoire de l'entreprise, de l'évolution des PTT vers La Poste. De la direction centrale du Ministère au projet de mise en place de la convention collective du secteur.

A la suite de sa scolarité à l'ENSPTT en 1975, Guy RAMAU a débuté sa carrière comme Chef de Bureau à la Direction du Personnel et des Affaires Sociales, il était alors chargé pour La Poste et France Telecom de rémunération, du budget du personnel et des régimes de travail.

Il gagne rapidement la confiance de son entourage et devient chargé de mission au Cabinet du Ministre des PTT (Norbert SEGARD puis Pierre RIBES). A la sortie du Cabinet du Ministre, il est nommé Directeur de l'Institut National des Cadres Administratifs et de l'Institut National de Gestion.

Après avoir été un jeune Directeur Départemental du Val de Marne il est promu Directeur régional de La Poste de Champagne-Ardenne. Guy RAMAU gagne la confiance de ses pairs par sa capacité de travail et ses qualités humaines.

Guy RAMAU devient ensuite, presque logiquement, Directeur des Ressources Humaines à la Délégation Ile de France, puis en 1993, directeur de cabinet du Président et du Directeur Général de La Poste. Il occupera ces fonctions jusqu'en 1998 où il est alors nommé à Bordeaux, Directeur Exécutif de la région Midi Atlantique.

Enfin, il y a quelques mois, je lui avais demandé de venir auprès de Georges LEFEBVRE et de moi-même, pour prendre en charge le dossier de la définition et de la négociation de la Convention Collective du secteur des activités postales.

L'homme, d'une grande tolérance, et sa carrière si riche ont fait que de nombreux postiers, et beaucoup de nos interlocuteurs, élus, personnalités, grands clients, le connaissaient et le respectaient.

Guy RAMAU était avant tout un homme de cœur, profondément attaché aux contacts avec les autres.

On ne pouvait pas l'approcher sans être frappé par sa convivialité et l'attention qu'il vous portait. Il persévérait à faire le bien de ses collaborateurs. C'était, comme manager, sa principale préoccupation. Ces qualités humaines lui ont permis de réussir remarquablement dans les fonctions de ressources humaines et du Cabinet ; mais là où il excellait et trouvait son bonheur, c'était dans l'opérationnel.

Nous avons tous en tête, en particulier à Bordeaux, sa ville, le souvenir du Directeur Régional présent en permanence auprès de ses collaborateurs mais également auprès de toutes celles et ceux qui étaient liées à l'entreprise, élus, représentants de l'État, et clients.

Samedi matin, les élus bordelais, de la Région, du Conseil Général et de la Ville de Bordeaux ont fait l'éloge de sa disponibilité permanente, de son écoute et de son action.

Cher Guy RAMAU, ce soir, c'est toute La Poste et l'ensemble de la communauté des postiers ici rassemblée qui vous expriment toute leur reconnaissance et vous rendent hommage. »

Soutenance de thèse

Léonard Laborie, dans les locaux de l'Institut Finlandais, achevait sa thèse intitulée « La France, l'Europe et l'ordre international des communications (1865-1959) » (thèse d'histoire contemporaine, sous la direction de Pascal Griset, Paris IV-Sorbonne, 2006, 3 volumes, 1 100 p.) menée depuis plusieurs années, par une brillante soutenance le mardi 12 décembre 2006. Présidé par Éric Bussière, le jury composé de Pascal Griset (directeur de thèse), de Sylvie Guillaume et Robert Frank (rapporteurs), d'Andrea Giuntini et de Muriel Le Roux a brillamment couronné cet excellent et novateur travail de recherche qui trouve toute sa place au croisement d'une histoire des relations internationales et des réseaux de communications. Voici le résumé d'une somme scientifique incontournable, désormais consultable au CHP.

Les flux télégraphiques et postaux internationaux sont régulés à partir de la seconde moitié du XIX^e siècle par le biais d'organisations internationales spécifiquement créées à cet effet : l'Union télégraphique internationale (1865 ; qui devient en 1932 Union internationale des Télécommunications) et l'Union générale des Postes (1874 ; qui devient en 1878 Union postale universelle). Ces arènes de coopération sont le lieu d'élaboration de normes tarifaires et techniques, assurant l'interconnexion des réseaux nationaux. L'objet de cette thèse est de retracer l'histoire de la politique de la France à leur égard. Ceci afin de mieux cerner la manière dont se construit et évolue un ordre international des communications d'un milieu de siècle à l'autre, autour d'institutions, de règles et de valeurs partagées par les partenaires de la coopération. Notre étude débute avec la formation de l'Union télégraphique internationale en 1865, suivie par son équivalent postal, l'Union générale des Postes en 1874. Elle s'achève avec la constitution de la Conférence européenne des administrations des Postes et des Télécommunications en 1959, nouvelle institution ne remplaçant pas les précédentes mais représentant à partir de cet instant, pour la France, l'arène privilégiée de coopération technique internationale. L'absence d'étude sur la politique de coopération postale française et les quelques jalons posés jusqu'alors dans le domaine des télécommunications ouvrent un champ d'étude d'autant plus stimulant qu'il touche à des processus originaux.

Les sources utilisées sont présentées de manière classique. Les sources imprimées sont tout à fait importantes pour ce travail, en particulier les documents officiels, c'est-à-dire les conventions et les règlements internationaux. Ce corpus juridique est accompagné par les procès-verbaux des congrès et des conférences, publiés sous le sceau des Unions. Pour épais qu'ils soient, ces volumes ne disent pas tout. Les administrateurs et les ingénieurs qui composent les instances internationales n'écrivent malheureusement pas leurs mémoires, à la différence des diplomates. Certains périodiques seront extrêmement utiles pour suivre l'actualité de la coopération, et tout particulièrement les journaux qu'ont eu à publier dès leur création les bureaux permanents des Unions télégraphique et postale. Les cartes des réseaux et les recueils statistiques sont aussi mobilisés.

Les sources archivistiques sont d'abord les archives de l'administration des Postes, Télégraphes et Téléphones, versées, pour le principal, aux Archives nationales et celles de l'administration centrale du ministère des Affaires étrangères. Les dossiers diplomatiques ont l'avantage d'être fort bien classés et d'être souvent le point de collecte et de coordination des vues des différents acteurs impliqués. Il a été tiré partie

de la richesse de la série des Unions internationales (centre des archives diplomatiques de Nantes). Hors de France nous avons sondé les archives britanniques équivalentes, sur les points les plus sensibles, et avons constaté que les bureaux des Unions sont un centre de documentation extrêmement riche sur le plan des imprimés mais plus pauvre sur le plan archivistique.

La thèse s'organise en trois parties chronologiques (1865 à 1903 ; 1903-1930 et 1930 à 1959), l'originalité de chacune étant le produit du sens donné à la coopération internationale par les acteurs et de son cadre spatial d'organisation. Le sens alterne selon qu'il est orienté par une logique d'ouverture ou une logique de fermeture. L'organisation spatiale combine l'échelle continentale et l'échelle universelle. Le croisement de ces deux variables caractérise l'évolution de ce que nous avons dénommé le pacte de coopération.

La thèse de Léonard Laborie vient combler les manques historiographiques touchant à l'histoire des coopérations internationales en matière de communication. Elle trouve également bonne place au cœur des problématiques d'histoire comparative.

Comptes-rendus de lecture

Alya Aglan, Michel Margairaz, Philippe Verheyde, *1816 ou la fondation de la Foi publique. La fondation de la Caisse des dépôts et consignations*, Paris, Droz, 2004, 198 p.

L'affirmation de la Foi publique, devise de la Caisse des dépôts et consignations jusqu'à nos jours, amorce une série d'innovations qui participent à la construction de la confiance dans le crédit de l'État et, au-delà, à l'élaboration du système financier comme à l'apprentissage du régime parlementaire, véritables piliers de la France du premier XIX^e siècle. La genèse de toute institution répond aux attentes diverses, voire contradictoires, des différents acteurs qui y concourent.

Les six études réunies par Alya Aglan, Michel Margairaz et Philippe Verheyde mêlent approche institutionnelle et économique du rôle de la Caisse, non sans omettre une perspective étrangère. En voici les titres :

- Economistes britanniques et français face à la question de l'amortissement : d'Isaac Panchoad aux lendemains de la loi de 1816
- Entre les caisses chargées de l'amortissement sous l'Ancien Régime et les deux caisses de 1816 : la Caisse d'amortissement de Napoléon
- L'invention politique de la Foi publique
- La Caisse d'amortissement dans les débats politiques de la monarchie constitutionnelle (de 1814 aux lendemains)
- Politique et pratiques financières de la Caisse d'amortissement et de la Caisse des dépôts et consignations
- Les Caisses d'amortissement et des dépôts et consignations, la trésorerie, la dette publique et la genèse du système de crédit en France dans le premier XIX^e siècle ou les paradoxes de la confiance

Ces études sont fondées sur l'exploitation de sources originales, visent à éclairer l'histoire des trois premières décennies d'une double institution singulière, la Caisse d'amortissement et la Caisse des dépôts et consignations, de sa création en 1816 à 1848. Les multiples implications – institutionnelles, politiques, financières et doctrinales qui accompagnent le fonctionnement de cette double caisse ont été particulièrement analysées et resituées à la fois parmi les forces sociales et politiques du moment et au sein des marchés de l'argent, aux côtés des autres acteurs, publics et privés, de la Place.

Bon de Commande

Les publications du Comité pour l'histoire de La Poste

N° de parution	Auteurs	Titres	Prix en euros	Quantité
n° 1	Collectif	Mémoires d'Algérie - Une génération de postiers raconte	13,72
n° 2	Muriel Le Roux Benoit Oger	Le guide du chercheur - Pour une histoire de la Poste aux XIX ^e et XX ^e siècles	15,25	www.laposte.fr/chp
n° 3	Jean Manac'h Albert Vignau	Mémoire postale - Une vie de receveur	7,62
n° 4	Pierre Le Saux	Mémoire postale - Un postier parmi d'autres	13,72
n° 5	L. Raffa-Lonati, E. Lhommet, C. Fourier, J. Le Naour	Mémoire postale Travail et intimité, les PTT au féminin	14,00
n° 6	Nicolas Verdier	Un député obstiné - Alexandre GLAIS-BIZOIN 1800 - 1877	15,00
n° 7	Louis Boulet	Ma Poste, ombres et lumières	16,00
n° 8	Muriel Le Roux (dir.)	Postes d'Europe, XVIII ^e -XXI ^e siècle. Jalons d'une histoire comparée	27,00

Les Cahiers pour l'histoire de La Poste

N° de parution	Auteurs	Titres	Prix en euros	Quantité
n° 1	V. Bouget	La grève des PTT de l'automne 1974 et les médias	6
n° 2	G. Quantin et F. Desroches	D'une Révolution à l'autre - Maîtres de Poste et réseau postal en Côte-d'Or, 1789-1848	6
n° 3	A. Le Ber et N. Schepens	Le rôle de la Poste au cours de la Première Guerre mondiale	6
n° 4	C. Tretsch	La vie à l'Hôtel des Postes de Paris de 1801 à 1830	6
n° 5	M. Marguerit C. Da Fonseca	Etre facteur dans le Nord (1830-1940)	6
n° 6	A-L. Cermak E. Le Briand	Le réseau avant l'heure : la Poste pneumatique à Paris (1866-1984)	6
n° 7	A. Antiste, B. Oger N. Salanon	Une autre banque : histoire des CCP au XX ^e siècle	6
N° hors série	Comité pour l'histoire	Guide de recherche sur l'histoire de la Poste en France, des origines au Premier Empire	15
N° hors série	Comité pour l'histoire	Guide de recherche sur l'histoire de la Poste en France, à l'époque contemporaine (XIX ^e -XXI ^e siècles)		www.laposte.fr/chp
Abonnement 4 numéros			20
Abonnement : 4 n° plus un hors série			30

Nom : _____ Prénom : _____

Adresse : _____

Ville : _____ Code postal : _____

Pays : _____ Date : _____

Total (sans frais de port) : _____

Commandes et chèques (à l'ordre de La Poste) à expédier au : - Comité pour l'histoire de La Poste
44, boulevard de Vaugirard - Case postale F 502 - 75 757 Paris Cedex 15 - Tél. : 01 55 44 01 51

Ouvrages publiés avec le concours du Comité

Le receveur des Postes, entre l'Etat et l'usager (1944 – 1973)

Odile JOIN-LAMBERT
Editions Belin – 2001
19,67 euros

Histoire de la Poste – De l'administration à l'entreprise

sous la direction de Muriel LE ROUX
Editions RNS rue d'Ulm – 2002
16 euros

La plume et la toile. Pouvoirs et réseaux de correspondance dans l'Europe des Lumières

Etudes réunies par Pierre-Yves BEAUREPAIRE
Artois Presses Université – 2002
20 euros

Les facteurs et leurs tournées, un service public au quotidien

Marie CARTIER
Editions La Découverte – 2003
25 euros

Histoire de la Caisse nationale d'épargne. Une institution au service du public et de l'Etat, 1881 - 1914

Benoit OGER
Editions L'Harmattan – 2006
29,5 euros

À commander dans toutes les bonnes librairies

 COMITÉ POUR L'HISTOIRE DE LA POSTE

44 boulevard de Vaugirard
Case Postale F 502
75 757 Paris Cedex 15
www.laposte.fr/chp

Cahiers DE LA POSTE pour l'histoire

Prix : 6 €



ISSN : 1287-4612
ISBN : 2-9523848-4-3
Mai 2007