

Urs Schwaller
Président du Conseil d'administration
de La Poste Suisse SA

Point de presse

«Les pratiques chez CarPostal sont inacceptables et la confiance est ébranlée»

Discours de Monsieur Urs Schwaller, président du Conseil d'administration de La Poste Suisse SA

Seule la version orale fait foi.

Berne, le 11 juin 2018

Chères représentantes des médias, chers représentants des médias,

Je vous remercie d'avoir répondu à mon invitation à ce point de presse.

La vaste enquête externe menée par l'étude d'avocats Kellerhals Carrard ainsi que l'expertise réalisée par les trois experts sont à présent achevées. Les faits liés aux irrégularités dans la pratique comptable chez CarPostal pendant les années 2007 à 2015 ont été minutieusement mis en lumière dans une démarche de longue haleine qu'on pourrait qualifier de travail d'Hercule. En effet, environ trois millions de documents ont été analysés. Les résultats apportent une réponse claire à la question de savoir ce qui s'est passé et qui porte la responsabilité de la pratique illicite.

Dès à présent, les rapports sont mis à votre disposition et à la disposition du public en ligne sur Internet. Je résumerai donc la situation en quelques mots: je suis abasourdi par l'énergie que CarPostal a déployée pour manipuler sa comptabilité, dissimuler systématiquement des bénéfices et ainsi encaisser des subventions d'un montant excessif. La Confédération, les cantons, le contribuable et les partenaires commerciaux ont ainsi été induits en erreur. Il est choquant de constater que, pendant des années, tous les mécanismes de contrôle du groupe Poste ont manifestement échoué. C'était une pratique établie depuis des années. La conscience collective qui dicte ce qui est légal a manifestement été émoisée. Rien ne saurait justifier ces agissements qui ont duré de nombreuses années. Les faits sont inacceptables et la confiance est ébranlée.

Le Conseil d'administration de la Poste a étudié en détail les conclusions des rapports pendant de nombreuses séances. Après des discussions approfondies, il tire les

conséquences à deux niveaux: sur le plan opérationnel et au niveau du personnel. Vous trouverez un exposé des mesures dans le factsheet correspondant. Sur le plan opérationnel, nous annulons notamment la réorganisation baptisée IMPRESA. Cette structure de holding décidée en 2014 et introduite le 1^{er} janvier 2016 devait servir à préserver des bénéfices réalisés par le biais de prix de transfert au sein de filiales de CarPostal. Le modèle de prix de transfert IMPRESA sera remplacé par une forme d'organisation simple et transparente, qui ne repose pas sur des prix de transfert. Pour des raisons juridiques, cela se fera avec effet au 1^{er} janvier 2019. Bien entendu, nous reporterons les prix de transfert excessifs facturés jusqu'à cette date dans notre comptabilité, afin que ces fonds puissent également être remboursés selon les prescriptions de l'OFT. En février, nous avons d'ores et déjà repris les directives EBIT.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a chargé la Direction du groupe d'examiner un retrait programmé de l'activité du transport de voyageurs en France. Une option est la vente de la société. Jusqu'à la décision définitive, les affaires suivent leur cours.

Je veux m'assurer que les mesures décidées seront mises en œuvre sans délai. Nous mettons sur pied à cet effet au sein du Conseil d'administration un «Comité CarPostal». Celui-ci accompagnera étroitement et attentivement les travaux.

Bien entendu, nous tiendrons parole en ce qui concerne les remboursements: CarPostal remboursera chaque franc dû. Le montant doit être versé aux instances lésées d'ici à l'automne. Les modalités de remboursement sont du ressort de l'Office fédéral des transports (OFT).

Le Conseil d'administration a par ailleurs décidé de changer de société de révision pour l'exercice comptable 2019. Les préparatifs à cet effet sont déjà en cours et une demande a été soumise au propriétaire. Ce changement aussi doit permettre de prendre un nouveau départ et contribuer à restaurer le lien de confiance.

Le Conseil d'administration a demandé par ailleurs au propriétaire de ne pas donner décharge pour les faits de l'exercice 2017 en relation avec les irrégularités liées à l'octroi des subventions aux sociétés CarPostal. Une des raisons à cela est que nous avons été informés par l'OFT le 22 mai 2018, par écrit, que les audits relevant du droit des subventions pour les deux années 2016 et 2017 n'avaient pas été approuvés.

Les conséquences sur le plan du personnel sont, de par la nature des choses, les plus difficiles. L'enquête montre que différents membres de la Direction du groupe et du Conseil d'administration figuraient parmi les destinataires de nombreux documents. Le Conseil d'administration a examiné attentivement la question de savoir quelle devait être l'étendue des mesures adoptées au niveau du personnel. Il est conscient de se trouver là face à un sujet sensible. Le Conseil d'administration a donc décidé d'établir une distinction:

il met un terme à la collaboration avec les personnes à qui il incombait une responsabilité particulière, qui ont soit participé au système, soit qui ne sont pas intervenues au fil des ans en dépit de la responsabilité particulière qui leur incombait et malgré l'existence de nombreux indices. Dans ces cas, le lien de confiance nécessaire à la poursuite de la collaboration est rompu. Concrètement, cela signifie que le rétablissement sur le long terme des rapports de confiance entamés ne pourra se faire qu'avec une nouvelle direction opérationnelle tant chez CarPostal qu'au niveau du groupe Poste. C'est pourquoi le Conseil d'administration suspend de leurs fonctions tous les membres de la direction de CarPostal. La responsable de la Révision interne quitte, elle aussi, la Poste – elle se trouve actuellement en arrêt maladie.

Le Conseil d'administration attend de toutes les autres personnes impliquées qu'elles fassent dorénavant preuve de l'attention requise et d'un esprit critique accru, à commencer par le Conseil d'administration lui-même. À l'avenir, nous devons être plus attentifs et critiques que par le passé.

En raison des conclusions des rapports d'enquête, la relation de confiance nécessaire à la poursuite de la collaboration avec la directrice générale, Susanne Ruoff, est rompue. Dans ce contexte, Susanne Ruoff a donné sa démission. Elle a été libérée de ses fonctions avec effet immédiat.

Pour toutes les personnes relevées de leurs fonctions, l'ensemble des composantes variables du salaire continuent d'être retenues jusqu'à ce que toutes les investigations soient terminées.

Susanne Ruoff s'est investie pour l'entreprise depuis six ans.

Je tiens à souligner que le Conseil d'administration ne doute pas de l'intégrité de Susanne Ruoff. Il ne fait aucun doute que grâce à elle, la Poste a progressé dans de nombreux domaines et a fait son entrée dans l'ère du numérique.

Le Conseil d'administration a pris toutes les décisions au début de la semaine dernière et les a confirmées samedi lors de sa deuxième séance extraordinaire.

Ulrich Hurni, qui était suppléant de la directrice générale, dirige à présent le groupe par intérim. Il a toute la confiance du Conseil d'administration. Nous avons lancé sans délai la procédure visant à pourvoir le poste.

Le public peut désormais se faire sa propre opinion sur les faits constatés. Toute la lumière doit être faite, pour l'ensemble des instances lésées, pour le public et aussi pour les collaborateurs et les collaboratrices. L'instauration de la transparence fait partie de la promesse. C'est une étape indispensable afin de pouvoir rétablir la confiance en la Poste.

Je tiens ici à souligner un point: le Conseil d'administration garantit cette transparence tout en sachant que l'évaluation juridique des événements n'est pas encore achevée. L'enquête a pu être menée uniquement sur la base des documents disponibles, sans que les personnes impliquées aient pu être auditionnées ou interrogées. En effet, en raison de la procédure pénale administrative annoncée par l'Office fédéral de la police (fedpol), les clarifications et les auditions nécessaires n'ont pas pu être menées. Tous les éléments d'appréciation dans les rapports reposent exclusivement sur les documents écrits probants à disposition. Le Conseil d'administration a, par conséquent, décidé de ne pas publier aujourd'hui l'évaluation juridique portant sur des personnes en particulier, ce pour des raisons relevant du droit de la personnalité, du droit du travail et du droit pénal. Les postes exclus de la publication sont clairement identifiés. Conformément au droit du travail, nous avons rendus anonymes les noms des collaborateurs de la Poste et des autres entreprises. Toutes les personnes d'intérêt public, telles que les membres du Conseil d'administration et de la Direction du groupe, en revanche, sont publiées en toute transparence, ce qui, dans la publication, est expressément précisé dans les passages concernés. Le Conseil d'administration se réserve explicitement le droit d'examiner en plus les questions de la responsabilité civile des dirigeants et de l'obligation de réparation.

Avant la publication des rapports, nous avons reçu des prises de position de personnes impliquées. Une chose est claire: il y a une part de subjectivité, et les éléments constitutifs des faits peuvent être évalués de différentes manières. Sur ce point, je tiens à affirmer dès aujourd'hui qu'à mes yeux, rien ne justifie de tels agissements. Au vu de l'ampleur des événements et des documents probants, le lien de confiance avec les personnes démisées de leurs fonctions est rompu. Or, la confiance est une condition sine qua non pour qu'un nouveau départ soit possible.

Quelles sont les prochaines étapes?

Pour moi et pour le Conseil d'administration de la Poste, une fois ces mesures décidées, le travail n'est pas terminé. Nous n'en sommes qu'au tout début du nouveau départ, et entamons à présent une longue route qui doit aboutir à une nouvelle culture de direction dans tous les secteurs du groupe. Une culture de direction fondée sur la sincérité et la franchise. Pour moi, le fait qu'un comportement fautif de ce genre ait pu se mettre en place et ait été toléré pendant des années jusqu'aux plus hauts niveaux de gestion est clairement en contradiction avec une culture d'entreprise saine. Le Conseil d'administration considère qu'il est de sa responsabilité d'accompagner étroitement et attentivement la mise en œuvre des mesures, afin qu'un tel scandale ne puisse pas se reproduire.

Enfin, j'aimerais souligner une fois de plus que le Conseil d'administration salue expressément la procédure pénale administrative annoncée par l'Office fédéral de la police (fedpol). Nous continuerons à soutenir fedpol dans son travail sans aucune réserve. Nous espérons que des résultats seront obtenus rapidement et qu'ils permettront de faire toute la lumière sur les questions d'ordre pénal.

Permettez-moi ici de faire mon autocritique:

un mois après ma prise de fonction en juin 2016, un rapport contenant un bref passage sur IMPRESA a été adressé à l'Audit Committee, à la Direction du groupe et la société de révision externe. À la lumière des connaissances actuelles sur les irrégularités comptables remontant à 2007 au moins, j'aurais interprété ces lignes d'une autre manière.

Le fait est que nous aussi, au Conseil d'administration, devons à l'avenir regarder les choses de plus près, sans toutefois instaurer un climat de méfiance qui serait néfaste. À l'avenir aussi, il devra être possible de diriger une entreprise sur la base de relations de confiance. Nous voulons une Poste qui soit ouverte, qui fasse son autocritique, et surtout une Poste à qui l'on puisse accorder sa confiance dans tous les domaines.

Pour terminer, j'aimerais résumer les principaux points:

- **Le rapport d'enquête et l'expertise montrent clairement trois choses:**
 - **Premièrement, comment la Confédération, les cantons et les partenaires commerciaux de CarPostal ont été systématiquement induits en erreur pendant de nombreuses années.**

- **Deuxièmement, quelles responsabilités ont rendue possible cette pratique inacceptable.**
- **Et troisièmement, le fait que tous les mécanismes de contrôle à tous les échelons de direction n'ont clairement pas joué leur rôle.**
- **Le Conseil d'administration tire les conséquences sans ménagement, en procédant à une distinction, à deux niveaux: sur le plan opérationnel et au niveau du personnel. La confiance qui a été entamée ne pourra être restaurée sur le long terme que si un nouveau départ est pris sans aucune ambiguïté.**
- **Parmi toutes les mesures, il y en a une qui me tient particulièrement à cœur: la culture de direction dans l'ensemble du groupe Poste. Reposant impérativement sur la sincérité, la franchise et la confiance, la culture de direction doit aussi être vécue au plus haut niveau, c'est-à-dire par le Conseil d'administration et par la Direction du groupe.**
- **Le Conseil d'administration prend ses responsabilités et accompagnera étroitement et attentivement la mise en œuvre des mesures. Il est aussi conscient de devoir regarder les choses de plus près que par le passé.**
- **Nous mettrons tout en œuvre pour qu'un tel scandale ne puisse pas se reproduire.**

Je vous remercie de votre attention et je me tiens à votre disposition pour répondre aux questions.