

L'actualité qui fait bouger le secteur postal depuis 1875

UNION POSTALE



Union postale universelle,
institution spécialisée
des Nations Unies

MARS 2015 / N°1

La puissance
du courrier sur l'esprit

Suivre la voie
de l'innovation

Entrer dans la zone de qualité



post

Un point, c'est... tout!

Le nom de domaine de premier niveau dédié au secteur postal donne un accès à une plate-forme Internet unique et sécurisée. Un espace où des applications postales novatrices faciliteront les échanges transfrontaliers.



UPU UNION
POSTALE
UNIVERSELLE

Plus d'information:
www.info.post
dotpost@upu.int

STRATÉGIE POSTALE DE DOHA

Quatre buts à atteindre d'ici à 2016

**1** Améliorer
les réseaux**2** Fournir
les connaissances**3** Promouvoir
l'innovation**4** Encourager
la durabilité**POUR PLUS D'INFORMATIONS:**actualites.upu.int/coup-doeil/strategie-postale-mondiale/

mars 2015

CHEF, PROGRAMME COMMUNICATION: Rhéal LeBlanc (RL)**RÉDACTRICE EN CHEF:** Faryal Mirza (FM)**CONTRIBUTEURS:** Emmanuel Duh (ED), Paula Dupraz-Dobias (PD), David Koch (DK), Catherine McLean (CM)**GRAPHISME:** Die Gestalter, Suisse**IMPRESSION:** Bureau international de l'UPU**ABONNEMENTS:** publications@upu.int**PUBLICITÉ:** faryal.mirza@upu.int**CONTACT:**

Union Postale

Bureau international

Union postale universelle

Case postale 312

3000 Berne 15

SUISSE

TÉLÉPHONE: +41 31 350 35 95**TÉLÉFAX:** +41 31 350 37 11**COURRIEL:** faryal.mirza@upu.int**SITE WEB:** actualites.upu.int

Union Postale est le magazine phare de l'Union postale universelle depuis 1875. Diffusée chaque trimestre en sept langues, la publication couvre les activités de l'UPU, les informations internationales et les innovations du secteur postal. Le magazine publie des articles de fond sur des sujets techniques novateurs, ainsi que des entretiens avec les dirigeants du secteur. Union Postale est distribuée aux 192 pays-membres de l'UPU, à des milliers de décideurs issus de gouvernements et de postes ainsi qu'à d'autres acteurs du secteur qui voient le magazine comme une source précieuse d'informations.

Union Postale est publié en allemand, en anglais, en arabe, en chinois, en espagnol, en français et en russe.

L'UPU n'est pas responsable des produits et services promus par les publicitaires tiers et ne garantit pas la véracité des réponses apportées.

Les opinions exprimées dans les articles ne sont pas nécessairement celles de l'UPU. La reproduction d'extraits de la publication est autorisée en contactant au préalable la rédaction (faryal.mirza@upu.int).



Couverture: Osamu Yokonami

- 10 EN COUVERTURE**
Entrer dans la zone de qualité
Une étude de l'UPU met en lumière la provenance des retards dans la chaîne d'approvisionnement
- 20 L'INTERVIEW**
Suivre la voie de l'innovation
Susanne Ruoff de La Poste Suisse
- 23 MILIEU DU TRAVAIL**
Mieux gérer le stress et la santé mentale
Les postes échangent des meilleures pratiques
- 27 COMMUNAUTÉ**
Les fans du service postal
Une campagne de sensibilisation fait l'éloge de la poste
- 28 PUBLIPOSTAGE**
Royal Mail analyse le pouvoir du courrier sur l'esprit
Les avantages du publipostage sont évidents
- 4 RUBRIQUES**
En bref
- 5 Avant-propos**
- 30 Tour d'horizon**
- 34 Flash Info**

240 millions

de petits paquets ont voyagé parmi les lettres en 2013

SERVICES FINANCIERS POSTAUX

L'UPU rejoint Better Than Cash Alliance

L'Union postale universelle (UPU) a adhéré à Better Than Cash Alliance, principal réseau mondial de gouvernements, d'entreprises et d'organisations internationales dédié aux paiements électroniques, confirmant ainsi son engagement à favoriser la migration des paiements en espèces vers les paiements électroniques.

L'UPU promeut et soutient cette transition vers l'électronique depuis des années. Les mandats sur support papier sont en effet devenus obsolètes, tandis que les nouvelles technologies ont permis de développer un réseau de paiement postal électronique mondial entre les postes des 192 pays-membres de l'UPU.

En tant que membre de Better Than Cash Alliance, l'UPU poursuivra ses travaux en la matière tout en tirant profit des connaissances et de ceux des autres membres ainsi que des possibilités de collaboration avec ceux-ci.

Services modernes

Selon Bishar A. Hussein, directeur général de l'UPU, des services modernes sont indispensables pour intégrer les citoyens au système financier et sortir les gens de la pauvreté. Selon lui, les bureaux de poste à travers le monde peuvent jouer un rôle clé dans la réalisation de cet objectif.

«Le réseau mondial de bureaux de poste – dont beaucoup sont situés en zones rurales – est un important canal pour les services de transfert de fonds officiels. Transformer ces transactions physiques en transactions électroniques permet non seulement de garantir le transfert d'argent vers le bon destinataire, mais aussi de mieux protéger les consommateurs, de veiller à la transparence des mouvements d'argent et de créer un plus grand nombre de possibilités pour



Un employé d'un bureau de poste en périphérie d'Istanbul (Turquie) fournissant des services financiers postaux (Photo: UPU/E. Oktay)

mieux atteindre et servir les personnes sous- et non bancarisées.»

Le docteur Ruth Goodwin-Groen, directrice générale de Better Than Cash Alliance, acquiesce. «L'UPU se trouve dans une position unique pour soutenir ses membres dans la transition des paiements en espèces vers les paiements électroniques. Nous saluons les travaux déjà réalisés par elle pour favoriser cette transition et les mesures qu'elle prend pour faire entrer toutes les postes du monde dans le XXI^e siècle.»

Orientation stratégique

Quelque 70 postes utilisent IFS, le logiciel créé et géré par le Centre de technologies postales de l'UPU, pour proposer des services de transfert de fonds numériques. Plus de 50 postes proposent en outre des services financiers basés sur compte, gérant ainsi plus de 1,6 milliard de comptes d'épargne et de dépôt. Plusieurs centaines de millions de personnes utilisent également les services postaux pour les paiements gouvernementaux et les règlements de factures des

services publics.

En 2013, d'après l'UPU, les services financiers de la poste représentaient près de 14,5% des 346 milliards de dollars de revenus postaux mondiaux. Dans plusieurs pays, dont la Chine, l'Inde et l'Italie, les services financiers engendrent plus de 50% des revenus de la poste.

Partenariats

L'UPU accroît sa collaboration avec les organisations internationales, les bailleurs de fonds et les donateurs afin de rendre les transferts de fonds plus accessibles aux populations les plus désavantagées. Ces dernières années, les projets menés avec le Fonds international de développement agricole (FIDA), la Fondation Bill et Melinda Gates, l'Union européenne et PlaNet Finance ont contribué à développer ou à étendre ces services postaux dans les régions rurales d'Afrique, d'Asie et d'Asie centrale. Le FIDA et la Fondation Bill et Melinda Gates sont membres de Better Than Cash Alliance. **RL**

A regarder les choses de près

Quelqu'un sait-il vraiment ce qui fait que la chaîne logistique fonctionne? Cette source de toute connaissance n'existe peut-être pas, mais peut-être aussi qu'entre vous et moi nous pourrions nommer tout un tas d'experts du domaine qui, chacun, détient une pièce du puzzle de cette réponse insaisissable. Le défi est d'ordre stratégique: rapprocher ces personnes et ces organisations dans un but important, puis diffuser la somme cruciale de leurs connaissances auprès de tous ceux qui pourraient en profiter dans une langue qu'ils comprennent. Voilà, en substance, la stratégie de ce magazine. Comme le révèle notre article de couverture, des études récentes de l'UPU, analysant les données de masse détenues par l'organisation, mettent en lumière les incertitudes qui jalonnent la chaîne logistique. Ces incertitudes engendrent des retards dans la distribution internationale. Les études en questions apportent des informations très utiles permettant aux opérateurs désignés de localiser les problèmes et de prendre des mesures pour les résoudre et améliorer la qualité de service. Mais ce n'est pas tout: les partenaires de la chaîne logistique, les compagnies aériennes et les autorités douanières, par exemple, sont aussi très intéressés par les résultats de ces études, car ils y trouvent aussi des indices leur indiquant où chercher la cause de leurs propres problèmes. Ces recherches ont déjà été favorablement reçues par nombre des diverses parties prenantes à l'UPU.

Le moteur humain

Quel est le moteur, ou plutôt qui actionne le moteur de l'amélioration de la chaîne logistique? La réponse est l'être humain. Avec ses quelque 5,5 millions d'employés, le secteur postal fait partie des plus gros employeurs du monde, et pourtant cette dimension humaine est parfois oubliée. C'est pourquoi il est rafraîchissant d'apprendre que certaines postes s'efforcent de préserver le bien-être psychologique de leur personnel, comme l'explique un article sur les questions de santé mentale au travail. Une campagne de sensibilisation aux Etats-Unis cherche aussi à rappeler au public que la poste entretient un sens de la communauté au sein de la population. Dans d'autres rubriques, le secteur postal continue d'afficher sa veine novatrice. La directrice générale de La Poste Suisse explique à quel point la pertinence du secteur postal dépend de sa capacité d'innovation. Les postes des Philippines et du Botswana impriment leur marque dans les domaines de l'identité numérique et des cartes de paiement. Et enfin, vous saurez tout sur la dernière publication de Royal Mail sur le publipostage et ses avantages pour les clients et les entreprises.

FARYAL MIRZA, RÉDACTRICE EN CHEF

CONCOURS INTERNATIONAL DE COMPOSITIONS EPISTOLAIRES 2015

Appel aux jeunes: décrivez le monde que vous voulez

Le Bureau international attend avec impatience les lettres des pays-membres dans le cadre de son 44^e Concours international de compositions épistolaires pour les jeunes. Les pays ont jusqu'au 30 avril 2015 pour envoyer à l'UPU la lettre qui les représentera au niveau international.

Le thème, «Ecris une lettre pour décrire le monde dans lequel tu aimerais grandir», est lié au programme de développement post-2015, qui sera adopté lors d'un sommet onusien en septembre.

Inspiration

Selon le directeur général de l'UPU,

Bishar A. Hussein, le concours est un moyen supplémentaire de donner la parole aux jeunes sur cette importante question. «Les lettres des jeunes vont certainement nous inspirer tous dans nos efforts communs visant à bâtir une société mieux connectée, inclusive et moderne.»

Un jury d'experts sélectionnera les lauréats, dont les noms seront annoncés en août. Les gagnants recevront des médailles d'or, d'argent et de bronze.

Une soixantaine de pays et plus de 1,5 million de jeunes participent normalement au concours annuel de l'UPU. **RL**



Je suis un colis sécurisé, ma livraison est assurée



Saviez-vous qu'il est défendu d'expédier des marchandises interdites et dangereuses par le réseau postal international?

Ces marchandises comprennent notamment des objets explosibles tels que les feux d'artifice, les briquets, les parfums, les allumettes et d'autres gaz comprimés, les recharges pour briquets, les aérosols et d'autres gaz comprimés, les produits inflammables et matières corrosives comme le mercure. Les contrefaçons et les articles piratés sont également interdits.

Vérifiez le contenu de votre colis avant de l'expédier.

Pour plus d'informations, consultez la page www.upu.in/colis-secure ou prenez contact avec votre poste ou votre douane.



ICAO



UNION
POSTALE
UNIVERSELLE

CONFÉRENCE STRATÉGIQUE MONDIALE 2015

Des orateurs de haut niveau sont confirmés



La Côte d'Ivoire, dont le ministre des postes et des télécommunications, Bruno Koné (à dr.), salue le directeur général de l'UPU, Bishar A. Hussein, préside la Conférence stratégique (Photo: La Poste (Côte d'Ivoire))

Ministres des postes et des communications, chefs d'organisations internationales et directeurs généraux des postes du monde entier prendront la parole lors de la Conférence stratégique mondiale qui aura lieu en avril.

Parmi les représentants des pays-membres seront présents Fred Matingi, ministre de la technologie de l'information du Kenya, Yasuo Sakamoto, vice-ministre des affaires intérieures et de la communication du Japon, Moulay Hafid Elalamy, ministre marocain de l'industrie, du commerce, de l'investissement et de l'économie numérique, et Csaba Pol-

acsek, membre du cabinet du premier ministre de Hongrie, entre autres.

Ils seront accompagnés des directeurs généraux de Poste Canada (Deepak Chopra), de La Poste France (Philippe Wahl) et de la poste saoudienne (Mohamed Saleh ben Taher Benteen).

Les régulateurs de la Norvège, de la Belgique, de la Lituanie et de l'Argentine apporteront aussi leur éclairage sur les défis et les opportunités que rencontrent les services postaux dans le monde.

William Lacy Swing, directeur général de l'Organisation interna-

tionale pour les migrations, et Arancha González, directrice exécutive du Centre du commerce international, participeront aux débats sur les migrations et la facilitation du commerce. Participera également Amina Mohammed, conseillère spéciale auprès du secrétaire général des Nations Unies pour la planification du développement après 2015.

Evaluer le présent et l'avenir

Les 13 et 14 avril 2015, une quarantaine d'intervenants participeront à neuf panels de discussion couvrant diverses questions importantes pour le secteur postal d'aujourd'hui et de demain.

Le premier jour sera consacré au contexte général; on y fera le point sur l'état d'avancement de la feuille de route actuelle de l'UPU, la Stratégie postale de Doha. Les participants examineront aussi l'environnement économique actuel et analyseront comment le secteur postal utilise l'innovation pour assurer son succès dans l'avenir.

Le deuxième jour sera consacré à la nécessité d'une politique et d'une régulation efficaces pour que le secteur postal reste plus que jamais d'actualité au XXI^e siècle et renforce sa capacité d'inclusion sociale, financière et économique. **FM**



CONFÉRENCE STRATÉGIQUE MONDIALE 2015
strategie2015.upu.int

COMMERCE MONDIAL

Garder le client bien en vue



Les postes doivent répondre aux nouvelles exigences des clients (Photo: Postes Canada)

A mesure que les habitudes des consommateurs et des entreprises changent et que l'essor du commerce électronique génère de plus en plus de marchandises livrées par la poste, les opérateurs postaux doivent proposer aux clients les services dont ils ont réellement besoin au lieu des services qu'ils «estiment» avoir besoin.

«Nous devons examiner la gamme complexe de nos services du point de vue du client et être prêts à la remettre en question et à la modifier afin de mieux répondre aux évolutions du marché», selon Chris Powell, de Royal Mail en Grande-Bretagne, aussi président du groupe de l'UPU sur la stratégie des produits et de l'intégration.

Le groupe s'est réuni en février au siège de l'UPU, en amont de la prochaine session du Conseil d'exploitation postale en avril, afin d'évaluer les progrès accomplis jusqu'à présent et envisager les prochaines étapes à franchir.

Rationalisation

La rationalisation de la gamme de produits et services internationaux de l'UPU est une activité importante du

cycle actuel de travail de l'organisation. Selon Chris Powell, cette activité est essentielle afin d'assurer la durabilité du réseau, notamment au moment où l'organisation lance son nouveau programme de commerce électronique, ECOMPRO.

Conçu pour doper la confiance en matière de commerce électronique à l'échelle mondiale, ECOMPRO propose aux postes un ensemble d'outils qui leur permettent d'offrir à leurs clients des solutions apportant des réponses aux principaux enjeux du commerce électronique mondial, y compris le dédouanement, le retour des marchandises, la qualité de service et le paiement des transactions, entre autres.

Progrès

Fin 2014, l'UPU a fait des progrès en ce sens en adoptant les spécifications d'un nouveau service de colis facultatif couvrant les envois pesant jusqu'à 30 kilos et associant des options de pistage et de localisation. Aujourd'hui, les efforts se focalisent sur la mise en œuvre officielle du service dès janvier 2016. Des projets pilotes entre pays-membres de-

vraient commencer dès juillet. En avril, le CEP examinera des propositions concernant un modèle de rémunération pour le nouveau service et l'établissement de normes de livraison.

Selon Terry Dunn, co-président de la commission du CEP chargée des services physiques, moderniser, intégrer et assurer la viabilité et la durabilité de la gamme des produits physiques de l'UPU doit se faire en même temps que le développement de règlements visant à favoriser le commerce électronique.

«Le monde change. Et nous (services postaux)? Le statu quo comporte des risques», a-t-il souligné, avant d'ajouter que répondre aux besoins changeants des clients faisait partie intégrante de la mission de l'UPU, qui consiste à «stimuler le développement durable de services postaux universels efficaces et accessibles.»

Le Conseil d'exploitation postal se réunira du 15 avril au 1^{er} mai, immédiatement suivant la Conférence stratégique mondiale de l'UPU, qui se tiendra à Genève. **RL**

NOTEZ LA DATE!

Conférences stratégiques régionales 2015

AFRIQUE

31 mai – 1 juin
Khartoum (Soudan)

RÉGION ASIE-PACIFIQUE

24 – 25 août
Bangkok (Thaïlande)

EUROPE

3 – 4 juin
Minsk (Biélorus)

RÉGION ARABE

7 – 8 septembre
Bahrain

AMÉRIQUE LATINE

10 – 11 juin
Saint-Domingue (République dominicaine)

RÉGION DES CARAÏBES

15 – 16 septembre
Vierges britanniques

CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'UPU accueille le nouveau président du CA

Le Qatar, qui assure la présidence du Conseil d'administration (CA) de l'UPU, a nommé Faleh Mohammad Al-Naemi comme son nouveau représentant à la tête de cet organe. «Je me réjouis d'avance à l'idée d'accompagner l'Union dans ses délibérations et ses activités afin d'aider le secteur postal à évoluer et à mieux répondre aux exigences des clients», a déclaré celui qui est aussi directeur général de QPost lors d'une récente première visite à l'UPU.

Faleh Mohammad Al-Naemi a été secrétaire général adjoint au ministère des communications et des technologies du Qatar et compte de nombreuses années d'expérience dans les ressources humaines, la comptabilité et l'inclusion financière (notamment des handicapés). Il est directeur général de QPost depuis novembre.

«Le Qatar a toujours soutenu l'UPU de son mieux et continue d'accorder une grande valeur à cette auguste institution», a-t-il indiqué.

Tirer profit des technologies

Selon Faleh Mohammad Al-Naemi, les prochaines années seront intéressantes pour les postes. Le secteur a gagné en importance en tant que partenaire de distribution des entre-



Faleh M. Al-Naemi (à g.) saluant Bishar A. Hussein, directeur général de l'UPU

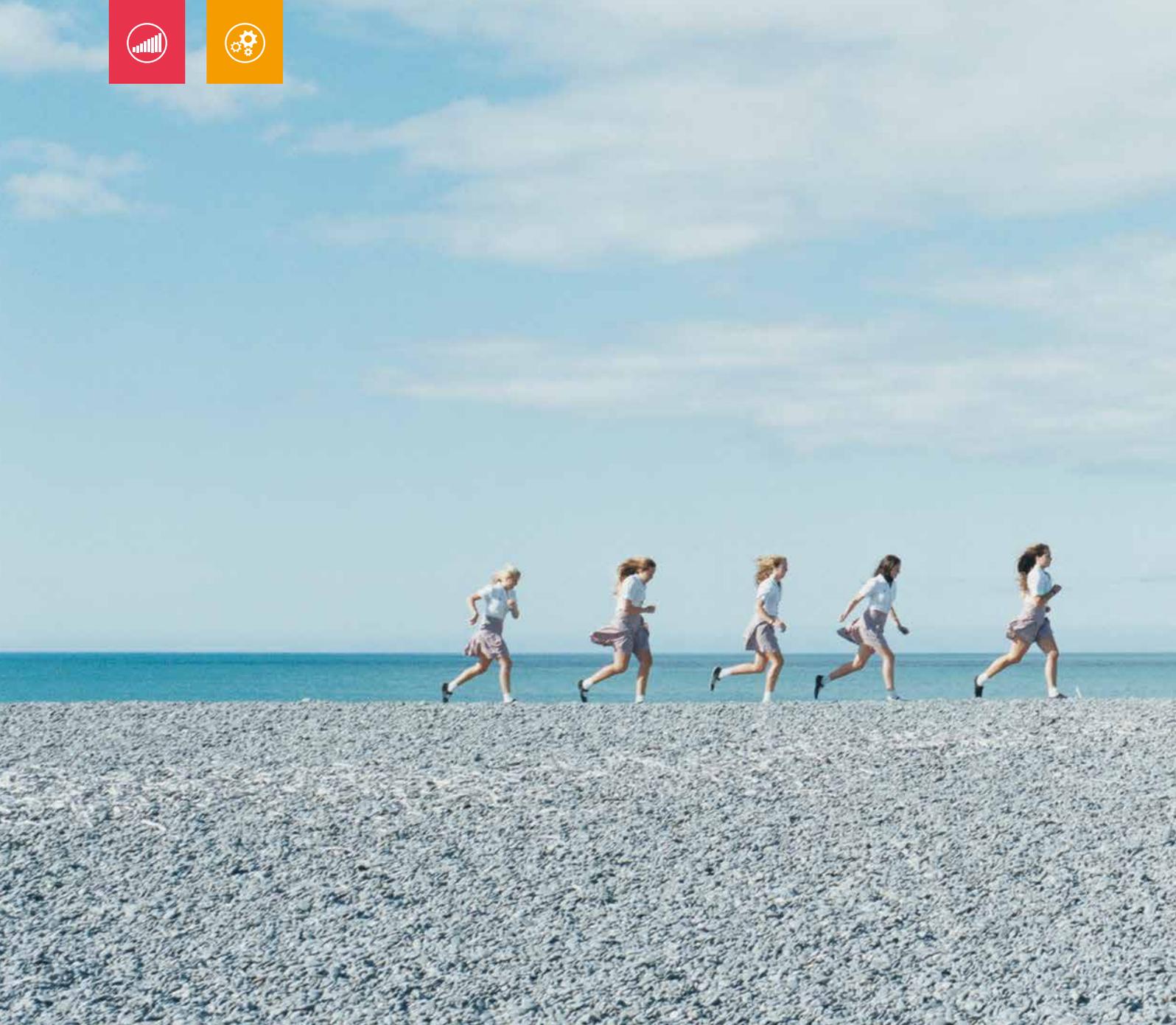
prises dans le monde entier grâce à l'essor du commerce électronique, et les gouvernements ont de réelles opportunités pour doper la croissance économique nationale et le développement social.

«L'économie évolue rapidement et l'essor du commerce électronique change la donne. Le secteur postal devrait exploiter pleinement les opportunités qui s'offrent à lui», a-t-il ajouté.

Les postes pourraient se rendre plus concurrentielles en adoptant

davantage les nouvelles technologies et en intégrant des applications numériques qui existent déjà, a expliqué le Qatari. Cela contribuerait à l'intégration globale de la chaîne d'approvisionnement.

«La technologie est un moyen et nous devrions l'utiliser pleinement afin de renforcer la pertinence des postes. Si la poste est plus rapide et plus efficace, la confiance du client dans ses services s'en trouvera renforcée» a-t-il ajouté. **FM**



Les postes doivent retrousser leurs manches afin d'améliorer la qualité de leurs services

Entrer dans la zone de qualité

La rapidité fait l'objet d'une attention croissante au vu des efforts des postes pour accélérer les services à la demande des clients. Le Bureau international de l'UPU a donc mis les données de suivi sous la loupe afin d'identifier les retards.



TEXTE:
DAVID
KOCH

PHOTOS:
OSAMU
YOKONAMI

Le nombre de jours nécessaires à la distribution est un élément important pour mesurer la qualité du service, mais il n'est pas facile de l'établir vu la chaîne logistique compliquée et les nombreux partenaires. Une nouvelle étude de l'UPU offre cependant quelques indications sur l'origine des retards, obtenues par l'analyse des messages EDI générés durant le cheminement du courrier vers sa destination.

Dans le cadre de cette étude, il est posé que les envois sont compris dans la zone de qualité s'ils sont acheminés de l'expéditeur au destinataire dans un certain nombre de jours (seuils de qualité). S'agissant de l'EMS, service de courrier express des postes publiques, la norme a ainsi été fixée à cinq jours. Elle est fixée à neuf jours pour les colis et les petits paquets.

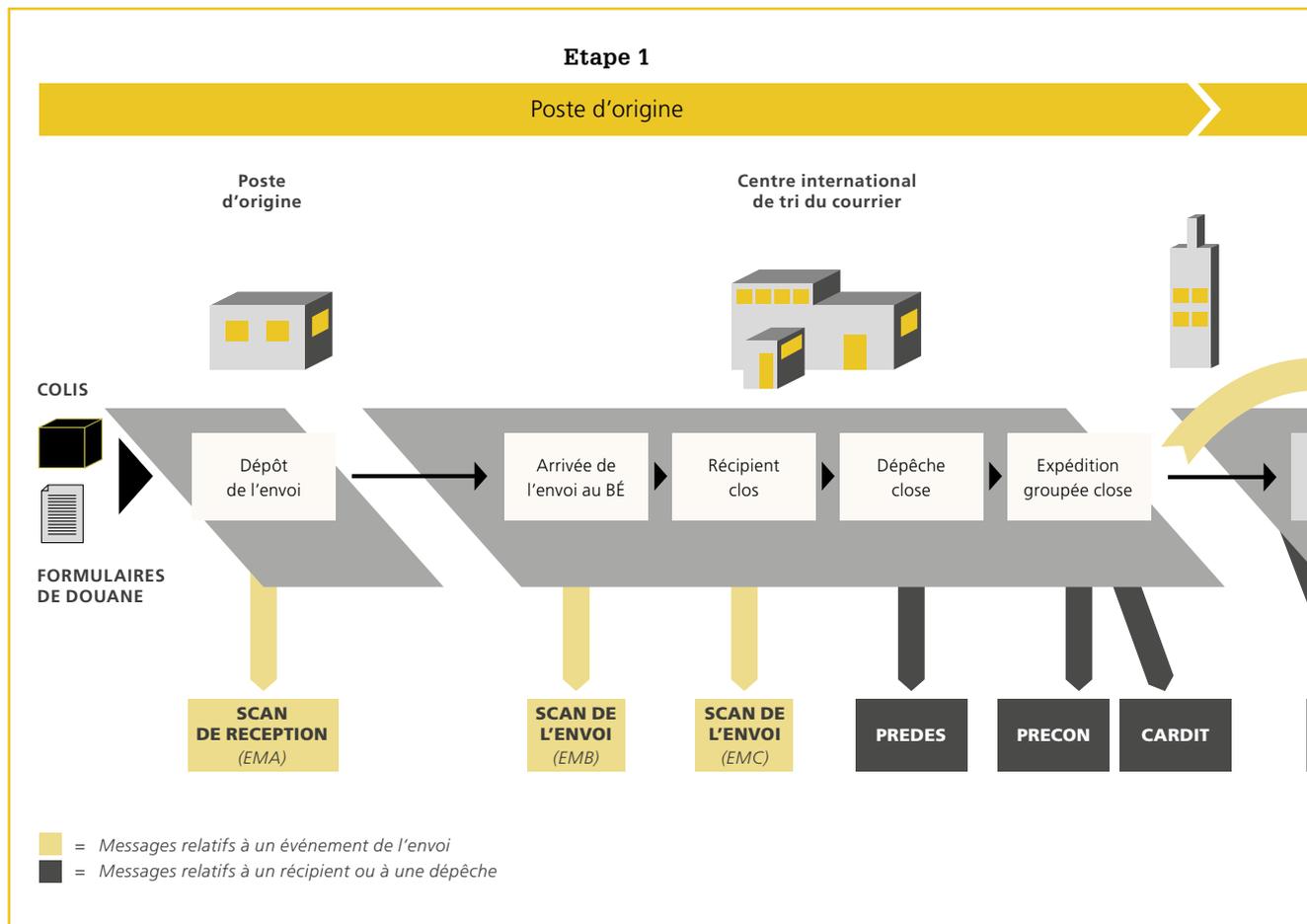
Sur la plupart des couloirs, la rapidité de la distribution correspond à la zone de qualité, mais seulement s'il est fait abstraction du temps nécessaire à l'étape 2, montre

l'étude. Ajoutons les compagnies aériennes et les opérateurs postaux internationaux et cette étape apparaît comme source d'insécurité quant à l'assurance de la qualité de service. En outre, le nombre de couloirs se trouvant dans la zone de qualité baisse notablement si l'on tient compte du temps passé en douane.

Le mondial et le régional

Tendance générale: tant les douanes que le transport international ont des retombées sur la qualité du service dans toutes les catégories du courrier international suivi (EMS, colis et petit paquets de moins de 2 kg). Cette tendance se retrouve dans toutes les régions du monde, même si des variations considérables existent.

Prenons l'exemple des petits paquets. A l'échelle mondiale, il existe près de 1400 couloirs internationaux offrant des données fiables de suivi de bout en bout. Sur ce nombre, 81,7% (1143 couloirs) sont compris dans la



Le flot du courrier par étapes

zone de qualité si l'on fait abstraction de l'impact des douanes et du transport international. Ce chiffre tombe à 63,8% (893 couloirs) si l'on tient compte du dédouanement et à 22,9% seulement (320 couloirs) si l'on prend en considération le transport international.

Parmi les pays de la région Afrique, des données fiables de suivi de bout en bout sont disponibles pour 142 couloirs de courrier arrivant. Quelque 48% (68 couloirs) sont compris dans la zone de qualité initialement. Ce chiffre baisse à 34,5% (49 couloirs) si l'on prend en considération le dédouanement, mais il subit une chute spectaculaire après prise en compte du transport international: seuls 2,1% (3 couloirs) sont encore compris dans la zone de qualité.

Dans la région Asie-Pacifique, des données fiables de suivi de bout en bout sont disponibles pour 222 couloirs de courrier arrivant et 83,3% d'entre eux (185 couloirs) sont compris dans la zone de qualité initialement. Ce chiffre tombe à 72,1% (160 couloirs) si l'on tient compte du dédouanement pour péricliter à 14,4% (32 couloirs) après l'incidence du transport international.

La région Amérique latine et Caraïbes dispose de données fiables de suivi de bout en bout pour 159 couloirs de courrier arrivant, dont 66% (105 couloirs) sont compris dans la zone de qualité abstraction faite des douanes et du transport. Ce pourcentage baisse à 46,5% (74 couloirs) sous l'effet du dédouanement et dégringole à 3,1% seulement (5 couloirs) si l'on tient compte du transport international.

La région Europe orientale et CEI se targue d'avoir des données fiables de suivi de bout en bout pour 159 couloirs de courrier arrivant, dont 85,5% (241 couloirs) sont compris dans la zone de qualité initialement. Ce chiffre passe à 63,1% (178 couloirs) si l'on tient compte des douanes et à 33,7% (95 couloirs) si l'on prend également en considération le transport.

Dans la région arabe, des données fiables de suivi de bout en bout existent pour 84 couloirs de courrier arrivant. Sans compter le dédouanement ni le transport, 83,3% d'entre eux (70 couloirs) sont compris dans la zone de qualité. Ce chiffre descend à 58,3% (49 couloirs) si l'on prend en considération les douanes et à 14,3% (12 couloirs) si l'on tient compte du transport.

Enfin, les pays industrialisés disposent de données fiables de suivi de bout en bout pour 508 couloirs de courrier arrivant. Sur ce nombre, 92,9% (472 couloirs) se trouvent au début dans la zone de qualité. Ce chiffre baisse à 75,2% (382 couloirs) si l'on ajoute les douanes et à 33,9% (172 couloirs) avec le transport.

L'acheminement du courrier international compte trois étapes: la première va du dépôt de l'envoi à son arrivée au bureau d'échange d'origine, la deuxième correspond au transport international du bureau d'échange d'origine à celui d'arrivée et la troisième, à l'acheminement de la lettre à sa destination, passage par la douane compris.

L'envoi est normalement scanné à l'arrivée au bureau d'échange du pays d'origine et dans celui du pays de destination, mais ce qui se passe entre est assez flou. Des

«Nous devons faciliter et promouvoir le commerce électronique, qui n'existait pas lorsque les processus traditionnels de la chaîne logistique du fret aérien ont vu le jour.»

Chris Goater, responsable de la communication d'entreprise chez IATA

Contrats avec des compagnies aériennes

Quant au choix des compagnies aériennes partenaires, La Poste (France) conseille de songer à divers facteurs de qualité et non seulement au prix. Le processus de sélection à La Poste repose sur une combinaison de critères tels que la planification, la fréquence des vols et la rapidité de distribution, classés en fonction de leur importance pour les différentes catégories de courrier. La sélection présuppose un appel d'offres annuel, comme l'indique Jean-Paul Forceville, directeur de la régulation et des affaires institutionnelles et européennes. «Cela a permis à l'opérateur postal français d'accroître le nombre de ses compagnies aériennes partenaires d'une seule il y a 15 ans à environ 70 aujourd'hui», explique ce dernier, qui préside aussi la Commission 1 (chargée de l'intégration de la chaîne logistique) du Conseil d'exploitation postale de l'UPU.

Depuis 2010, La Poste conclut des contrats d'une plus longue durée (trois ans) avec les compagnies garantissant l'utilisation des messages EDI, ce qui lui permet de vérifier plus précisément l'état de l'acheminement. Les contrats stipulent des sanctions en cas de défaillances. Jean-Paul Forceville relève de plus l'importance des efforts déployés pour synchroniser les données et les efforts permanents de coopération internationale.

IATA

Le besoin d'une meilleure coordination sur un marché postal en rapide évolution n'a pas échappé à l'IATA, qui représente quelque 250 compagnies aériennes couvrant près de 85 % du trafic aérien total. Les produits postaux n'équivalent qu'à environ 10 % de leur fret. L'essor du commerce électronique engendre aussi de nouvelles exigences. «Nous devons faciliter et promouvoir le commerce électronique, qui n'existait pas lorsque les processus traditionnels de la chaîne logistique du fret aérien ont

vu le jour», a déclaré Chris Goater, directeur de la communication d'entreprise.

En outre, l'amélioration du partage des données représente selon lui un défi majeur pour le secteur du fret aérien tout entier. Ce nouvel environnement exige à son avis un plus haut niveau d'interopérabilité électronique entre acteurs, dont la responsabilité doit être partagée tout au long de la chaîne.

Diverses initiatives de l'IATA visent non seulement à réduire le temps du transport, mais aussi à améliorer généralement le service, y compris la transparence de la chaîne logistique. L'initiative Cargo 2000 permet par exemple aux participants de détecter les inefficacités d'acheminement grâce à l'harmonisation des données entre les transitaires et les compagnies aériennes.

Le fait que le courrier aérien nécessite d'autres normes de messagerie électronique que le fret aérien représente l'enjeu clé aux yeux de Chris Goater. Les échanges électroniques normalisés de données entre les postes et les compagnies aériennes reposent sur les messages CARDIT et RESDIT. Les messages CARDIT, envoyés par la poste d'origine à la compagnie aérienne, contiennent les instructions de transport et servent de réservation définitive de volume. Les messages RESDIT, envoyés par la compagnie aérienne, représentent des mises à jour confirmant le départ et l'arrivée du transport à la destination et au centre de traitement.

Des efforts sont déployés depuis des années pour intégrer le courrier dans les données de fret, qui sont traitées de plus en plus souvent sous forme de lettre de transport aérien électronique (LTA électronique ou LTAE), utilisée dans les transactions entre les expéditeurs (transitaires, etc.) et les compagnies aériennes. Celle-ci remplace la LTA sur papier, qui a servi jusqu'à ce jour de contrat de transport indispensable engageant les compagnies aériennes à transporter des marchandises d'un



Sommes-nous sur le point d'arriver?

aéroport à un autre pour le compte d'un expéditeur. Le nombre total d'expéditions LTAE auprès de 48 compagnies aériennes atteignait 350 000 à la fin de 2014.

Comité de contact

L'UPU coopère étroitement avec l'IATA sur ces questions. Un comité de contact spécial a pour tâche de faciliter le dialogue entre les compagnies aériennes et les opérateurs postaux afin de promouvoir la compréhension des questions liées à la qualité du service et à la sécurité. Les deux organisations œuvrent également à une meilleure intégration de leurs systèmes de messagerie. «L'essor du trafic international des colis suscité par le commerce électronique représente un défi de taille tant pour les postes que pour les opérateurs de transport aérien», déclare Bilal Ahmad Khan, chef du programme «Douanes et transport» de l'UPU. «Une approche intégrée et coordonnée avec tous les partenaires est vitale», ajoute-t-il. Les deux organisations élaborent le numéro électronique de lettre de transport aérien postal, différent du numéro de lettre de transport aérien postal à 11 chiffres combiné au code de traitement spécifique (code MAL). Ce nouveau numéro vise à permettre aux transporteurs aériens de gérer le courrier dans leurs systèmes de fret tout en le distinguant des autres types de fret. En outre, il a pour objectif d'améliorer la visibilité du courrier dans le transport de fret, en offrant par exemple aux postes la possi-

bilité de vérifier sur un portail en ligne l'état d'avancement des expéditions grâce à ce numéro. On pourrait ainsi éliminer les tonnes de papier utilisées actuellement dans les procédures de transport international. Cependant, le nouveau système doit encore être mis en œuvre.

L'IATA accorde une haute priorité à l'efficacité du transport aérien. L'un de ses objectifs pour 2015 est d'examiner les flux de courrier et ceux de fret et de trouver de nouveaux moyens de les harmoniser, selon Chris Goater. Tony Tyler, directeur général de l'IATA, a lui aussi souligné l'importance de la réduction du temps de transport dans une déclaration faite en février.

Douanes

Après être arrivé en toute sécurité à l'aéroport de destination, le courrier doit passer l'étape importante du dédouanement. Cela peut prendre du temps, car les agents des douanes doivent appliquer une multitude de réglementations avec des ressources limitées et sans disposer de données préalables, selon Pashupati Nath Pandey, administrateur technique à la direction du contrôle et de la facilitation de l'Organisation mondiale des douanes (OMD). L'OMD collabore étroitement avec l'UPU et d'autres partenaires du secteur pour réduire l'attente.

Sur la grande majorité des couloirs internationaux, les envois postaux sont présentés à la douane accompagnés de la déclaration en douane (CN 22 ou CN 23), qui doit



être examinée avant le dédouanement. Exception majeure: le couloir entre Postes Canada et le service postal des États-Unis d'Amérique, qui ont récemment commencé à échanger les données de préavis douaniers par voie électronique. Cela rend possible un dédouanement accéléré des envois à faible risque (voir article de couverture, *Union Postale* 3/2014). «Vous n'accédez pour la première fois à l'information [sur la déclaration] que lorsque vous avez le colis sous les yeux», affirme Pashupati Nath Pandey, «de sorte que le temps [d'attente] ne commence à courir qu'à ce moment-là».

Après examen, l'agent décide s'il doit inspecter l'envoi et/ou percevoir des droits de douane et des taxes. Les douanes peuvent en outre être chargées d'exécuter toute une série d'autres dispositions telles que des restrictions et des prescriptions en matière de licences relatives aux aliments et aux végétaux. Parfois, elles doivent attendre le feu vert d'une autre autorité publique avant de dédouaner un envoi.

Cette pléthore réglementaire, s'ajoutant à l'inspection manuelle, est l'une des raisons pour lesquelles les envois postaux prennent du retard à la frontière. Des solutions techniques telles que le système de déclaration en douane de l'UPU ou SDD, envisagées actuellement par de nombreuses postes, promettent d'accélérer la procédure douanière pour les envois à faible risque, permettant ainsi aux douanes de concentrer leurs ressources limitées sur les envois plus sensibles. Selon Pashupati Nath Pandey, la douane n'est pas seulement une autorité fiscale: elle a la mission bien plus large d'assurer et de protéger la santé publique; tous ces aspects doivent être pris en compte à la frontière.

Les clients de la poste, expéditeurs et destinataires, ne

connaissant pas toujours les réglementations, ce qui entraîne des problèmes à la frontière. «Les autorités postales et douanières doivent collaborer pour faire connaître toutes les exigences, notamment par le biais de leur site internet», déclare Pashupati Nath Pandey.

Une campagne de sensibilisation aux marchandises dangereuses interdites d'expédition est l'une des initiatives prévues par l'UPU avec le soutien de l'OMD et d'autres partenaires. Les initiatives de ce type devraient contribuer à réduire les problèmes à la frontière, ajoute-t-il, et aider à accélérer l'acheminement du courrier.

Données dynamiques

Par souci d'anticipation, les pays-membres doivent promouvoir une meilleure coordination tout au long de la chaîne logistique. En d'autres termes, les postes doivent encore mieux synchroniser leurs opérations avec celles des compagnies aériennes et des douanes en utilisant des systèmes avancés de partage de données, selon José Anson. «Sans pouvoir anticiper, tant les compagnies aériennes que les autorités douanières ont du mal à mieux gérer ce qui vient des opérateurs postaux», dit-il.

A son avis, les réseaux postaux pourraient utiliser le routage dynamique reposant sur le partage de données en temps réel afin d'acheminer les marchandises dans les canaux de fret disposant de capacités de transmission. «Si nous sommes en mesure de partager cette information avec les différents partenaires, nous pourrions réduire cette incertitude», ajoute-t-il.

Si l'on considère l'objectif d'améliorer le ressenti du consommateur dans le domaine du commerce électronique, les choses ne peuvent qu'aller mieux et... s'accélérer. **DK**

NOUVEL OUTIL DE CONTRÔLE DE LA QUALITÉ

Les postes ont désormais à leur disposition un nouvel outil de notification pour améliorer la qualité du service en rendant visible l'Étape 2 des flux de courrier international basés sur les messages EDI. Dans le rapport généré par ce nouvel outil, l'heure locale d'arrivée prévue d'une dépêche apparaît dans la colonne se trouvant directement à côté de l'heure effective lorsque le premier récipient de cette dépêche est scanné ou traité. La colonne suivante indique le nombre d'heures écoulées entre ces deux points de repère.

Cela représente peut-être un grand progrès pour les opérateurs postaux, qui sont dorénavant à même de détecter facilement les couloirs où des défaillances de service sont fréquentes et ceux où le courrier circule bien. Le personnel postal peut donc concentrer ses efforts sur l'élimination des problèmes systémiques dans la chaîne logistique.

Si le nouvel outil ne permet pas toujours de déterminer précisément où se situe le problème vu l'implication d'autres partenaires de la chaîne logistique, il peut aider les opérateurs postaux d'origine et de destination à analyser et à optimiser leur service international et donc à collaborer sur la base d'une source d'information commune.

Appelé «rapport sur le service et les volumes relatifs aux dépêches», cet outil utilise les données des codes à barres dont

sont munis les réipients (généralement des sacs) postaux. Les données relatives à ces réipients et à leur contenu (nombre et poids des réipients, nombre total d'envois et indications sur les envois pouvant faire l'objet d'un suivi) sont transmises par voie électronique du bureau d'échange d'origine à celui de destination sous la forme d'un message EDI.

Ce message, dit PREDES, sert de préavis d'expédition d'une dépêche destiné à la poste d'arrivée. Il contient notamment les données concernant le transport, y compris l'heure d'arrivée prévue. Lorsque les réipients arrivent dans le pays de destination et sont remis au bureau d'échange, les codes à barres sont normalement scannés au moment de l'ouverture de ces réipients, ce qui se traduit par un message électronique renvoyé à la poste d'origine, appelé RESDES.

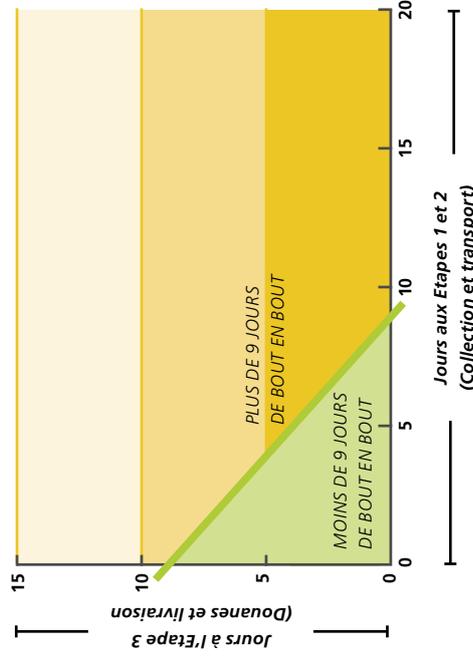
Une copie de chaque message (PREDES et RESDES) est saisie dans le système de contrôle de la qualité (QCS), un système d'information développé par l'UPU. Le nouvel outil de suivi est intégré dans le QCS.

*Pour de plus amples informations, contacter Bilal Ahmad Khan, chef du programme «Douanes et transport» (bilalahmad.khan@upu.int). **DK***

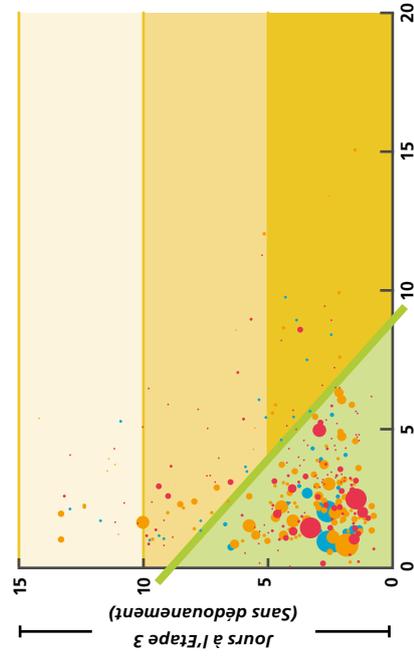
Les chiffres décryptés

Les nombreux points figurant dans les graphiques de l'UPU représentent chacun un couloir postal; ils se dispersent en dehors de la zone de qualité lorsqu'on ajoute le temps d'attente à la douane et le transport (ce dernier comprend le temps passé dans les bureaux d'échange). Comparé au «big bang» par José Anson, économiste à l'UPU, en raison de son aspect explosif sur le graphique ci-dessus, cet effet est particulièrement prononcé si l'on tient compte du transit international.

Les flux/le commerce entre pays: Trafic des colis et qualité de service



Poste-colis

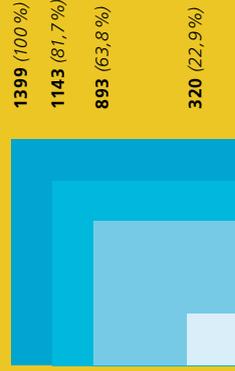


La qualité sous la loupe

Lettre du régime international (petits paquets)

Zone de qualité: 9 jours de bout en bout

- = (100%) Corridors avec données de pistage de bout en bout fiables
- = Corridors affichant une bonne qualité avant le dédouanement et le transport
- = Corridors affichant une bonne qualité après l'impact du dédouanement
- = Corridors affichant une bonne qualité après l'impact du transport international

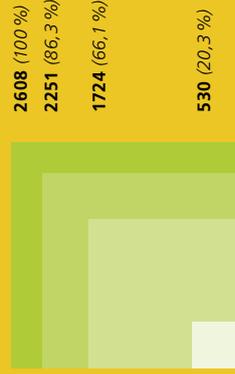


Mondial

Colis du régime international

Zone de qualité: 9 jours de bout en bout

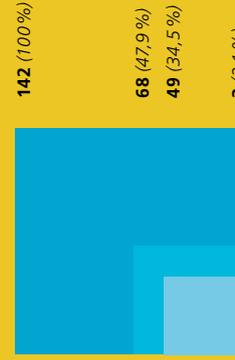
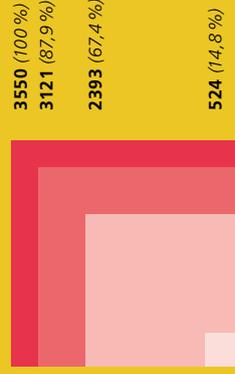
- = Corridors avec données de pistage de bout en bout fiables
- = Corridors affichant une bonne qualité avant le dédouanement et le transport
- = Corridors affichant une bonne qualité après l'impact du dédouanement
- = Corridors affichant une bonne qualité après l'impact du transport international



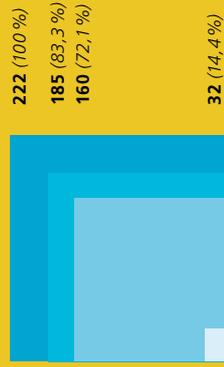
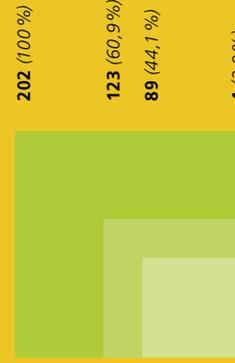
EMS international

Zone de qualité: 5 jours de bout en bout

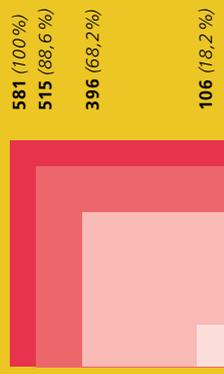
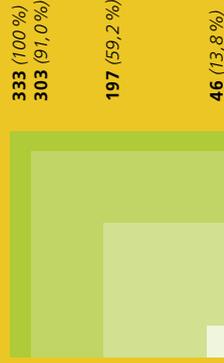
- = Corridors avec données de pistage de bout en bout fiables
- = Corridors affichant une bonne qualité avant le dédouanement et le transport
- = Corridors affichant une bonne qualité après l'impact du dédouanement
- = Corridors affichant une bonne qualité après l'impact du transport international



Afrique

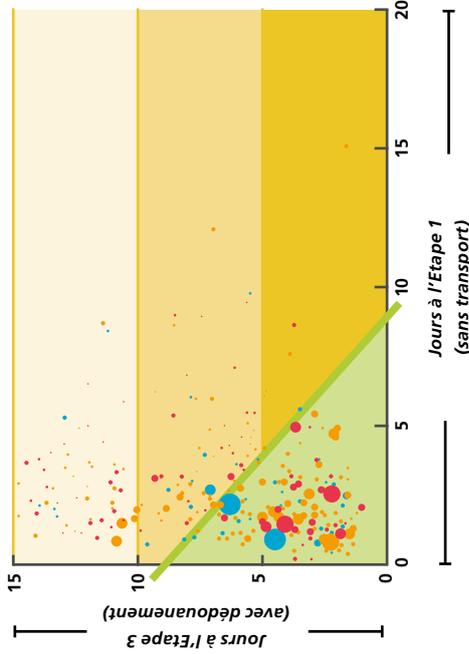


Asie-Pacifique (pays en développement)

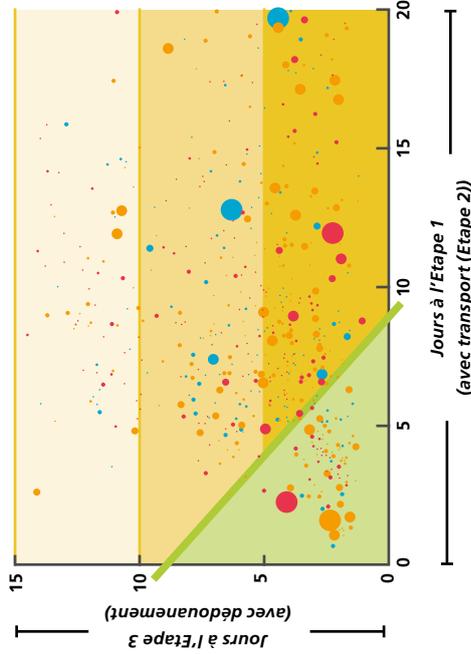


Jours à l'Etape 1
(sans le transport)

Poste-colis après le dédouanement



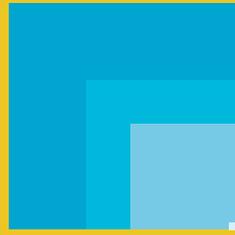
Poste-colis après le transport



- = 2014/11 croissance annuelle moyenne > 10%
- = 0% < 2014/11 croissance annuelle < 10%
- = 2014/11 croissance annuelle < 0%

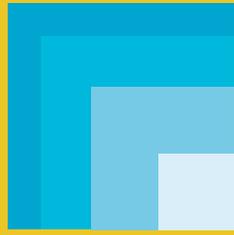
Tous les graphiques montrent des flux bilatéraux > 1 tonne (T1 - T3, 2014)

Amérique latine et Caraïbes



159 (100%)
105 (66,0%)
74 (46,5%)
5 (3,1%)

Europe de l'Est et CEI



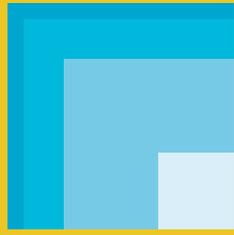
282 (100%)
241 (85,5%)
178 (63,1%)
95 (33,7%)

Région arabe

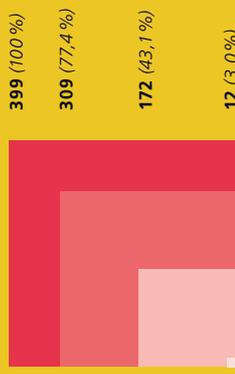


85 (100%)
70 (83,3%)
49 (58,3%)
12 (14,3%)

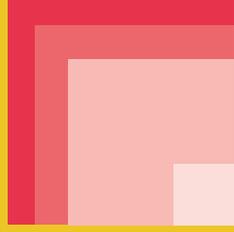
Pays industrialisés



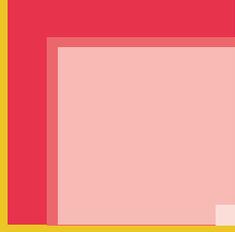
508 (100%)
472 (92,9%)
382 (75,2%)
172 (33,9%)



399 (100%)
309 (77,4%)
172 (43,1%)
12 (3,0%)



699 (100%)
615 (88,0%)
512 (73,2%)
189 (27,0%)



258 (100%)
214 (88,0%)
202 (78,3%)
23 (8,9%)



1231 (100%)
1181 (95,9%)
870 (70,7%)
170 (13,8%)



222 (100%)
155 (69,8%)
72 (32,4%)
3 (1,4%)



580 (100%)
504 (86,9%)
413 (71,2%)
183 (31,6%)



153 (100%)
100 (65,4%)
73 (47,7%)
19 (12,4%)



1113 (100%)
1063 (95,5%)
878 (78,9%)
275 (24,7%)





Suivre la voie de l'innovation

Susanne Ruoff, directrice générale de la Poste Suisse, est à la tête d'une entreprise qui évolue constamment en interne. Forte de sa grande expérience dans le domaine de la gestion et de l'encadrement dans des entreprises technologiques, elle fait pression pour injecter de l'innovation dans les veines de la poste.

TEXTE:
FARYAL
MIRZA

PHOTO:
POSTE
SUISSE

Union Postale: Quelle est l'orientation stratégique générale de la Poste Suisse?

Susanne Ruoff: Notre principal objectif stratégique est de devenir numéro un dans les secteurs clés de notre activité et dans le commerce électronique. Il est crucial que nous continuions notre transition, en transformant notre entreprise traditionnelle, qui existe depuis 160 ans, en une société axée sur le marché, qui répond aux besoins de sa clientèle. Et qui mieux que cette clientèle peut nous faire savoir quels sont ses besoins? Pour les satisfaire, nous jetons un pont entre le monde physique et le monde numérique et montrons que nous sommes l'une des entreprises postales les plus novatrices du monde. C'est pourquoi il est important de continuer à proposer de nouveaux services novateurs pour étoffer notre offre traditionnelle, tout en mettant fortement l'accent sur la qualité et la fiabilité.

Quel domaine en particulier se trouve dans votre ligne de mire stratégique?

Prenons l'exemple du commerce électronique, qui n'est pas qu'une affaire de colis. Ce secteur comporte aussi

d'autres dimensions, telles que le marketing direct, la réalisation des commandes en ligne, le paiement et le retour des marchandises. En d'autres termes, toute une chaîne de valeur que nous avons soigneusement pensée. Ainsi, nous pouvons satisfaire l'exigence du gouvernement suisse, qui souhaite que nous proposons des services à valeur ajoutée.

Quelles sont les signes distinctifs de la clientèle suisse?

Les Suisses sont très sensibles à la qualité. Ils ne toléreraient pas qu'une lettre «A-post» ou un colis prioritaire ne soient pas distribués le lendemain de leur dépôt. Nous atteignons des niveaux très élevés en termes de distribution dans les délais, pour les lettres comme pour les colis, et dépassons même les prescriptions de la réglementation postale. Les attentes de notre clientèle sont aussi élevées qu'hétérogènes; nous devons donc y prêter une oreille très attentive.

Ce n'est pas nous qui définissons les besoins des clients, mais bien eux; à nous de leur faciliter la vie. Cela fait partie intégrante de la transformation actuelle de la Poste Suisse.

Quelle importance la Poste Suisse accorde-t-elle à son appartenance à un réseau postal international?

Une importance extrêmement élevée. Le traité de l'UPU définit des règles et des procédures claires que les postes du monde entier doivent suivre en matière de traitement des lettres et colis internationaux, mais cela ne suffit pas. Nous, les postes, pouvons et devons optimiser davantage nos réseaux de distribution pour que le client final garde une impression favorable du commerce électronique dans tous les pays. Nous faisons tous partie du même grand réseau postal, où nous sommes à la fois concurrents et partenaires. J'ai souvent de bons échanges avec les autres postes, en

CV en bref

Susanne Ruoff dirige la Poste Suisse depuis 2012. Elle a plus de vingt ans d'expérience dans le management, acquise au service de plusieurs entreprises, dont British Telecom et IBM. Elle a occupé des postes à responsabilités dans les entreprises suivantes: Geberit, Bedag, la caisse de pension d'IBM, au Industrial Advisory Board du Département Informatique de l'Ecole polytechnique fédérale de Zurich. Susanne Ruoff est une enseignante qualifiée, diplômée en management et en économie d'entreprise et est titulaire d'un MBA de l'université de Fribourg.

particulier celles d'Europe. Bien sûr, les discussions peuvent devenir animées, à cause de la disparité des attentes de la clientèle, mais aussi de la grande diversité des conditions économiques et des cadres réglementaires dans le monde. Qu'à cela ne tienne, ces débats sont nécessaires pour que nous puissions trouver des solutions ensemble.

Je milite également pour une Poste plus compétitive. Les clients du monde entier veulent recevoir leurs commandes d'une manière à la fois rapide, fiable et économique. Voilà où se trouve la clé de notre réussite.

Comment le personnel réagit-il à cette évolution des mentalités, qui consiste à se tourner vers l'extérieur plutôt qu'à rester centré sur soi?

À la Poste Suisse, ce changement a commencé au début des années 90 et se poursuit encore. Bien entendu, il ne s'agit que d'une évolution culturelle, mais la poste doit évoluer. S'efforcer constamment de s'améliorer et inciter son entourage à faire de même est primordial pour bien diriger le personnel. Cet indicateur peut être mesuré dans le temps.

Les remarques des clients indiquent déjà que le personnel est bien vu; on le considère très dévoué et pas bureaucratique. Il faudrait toujours donner la priorité au client et ne jamais le négliger. Mon credo est le suivant: si le client a un problème, nous devons l'aider à le résoudre, en lui proposant des produits et des solutions faciles d'utilisation.

Comment cette évolution s'articule-t-elle en interne?

Notre vision a évolué: chaque employé a une responsabilité, non seulement vis-à-vis de la clientèle, mais aussi de ses collègues. Il est primordial d'afficher un certain degré de confiance en l'autre, mais aussi de faire preuve de flexibilité. La technologie évolue rapidement et apporte chaque jour son lot de nouveautés. Pour l'employé, cela implique de s'adapter en permanence aux nouveaux besoins des clients. En tant qu'entreprise, nous ne pouvons pas nous reposer sur nos lauriers, mais devons constamment aller de l'avant, cela fait partie du processus d'évolution.

C'est précisément cela que je voudrais que le personnel assimile. Chacun de nos 60 000 employés devrait pouvoir le comprendre, même si ce n'est pas facile. À la fin, le client doit sentir ce changement, qui serait vain dans le cas contraire.

Quelle est l'importance de l'innovation?

L'innovation est cruciale. Elle est au cœur de notre évolution culturelle. Nous disposons de processus structurés dans certains domaines, mais l'innovation est directement placée sous ma responsabilité. L'idée est d'insuffler l'innovation à toute l'entreprise. Notre comité de direction se réunit chaque mois pour suivre l'avancement des projets les plus novateurs. Ils sont déjà encadrés par un processus précis, qui prévoit que les employés peuvent avancer des propositions dans certains domaines pressentis pour le développement des activités, comme la banque mobile, le marketing direct, le commerce électronique, la poste électronique ou la gestion de documents. Un fonds met à disposition des capitaux d'amorçage pour développer ces idées.

Quelles sont les autres mesures en place pour contribuer au développement du personnel?

Le défi consiste à le faire évoluer de manière durable. Pour savoir quel type de personnel nous voulons pour demain, nous devons tous nous améliorer et apprendre constamment. Nous devons mettre en valeur les compétences et les savoir-faire de nos employés, parce que nous devons réagir plus rapidement aux évolutions du marché. J'ai mis en place un nouveau système de gestion des compétences. Il est tout aussi important de planifier les successions.

Y a-t-il une recette miracle?

Non, mais la continuité et la persévérance sont cruciales pour atteindre notre objectif, qui est de développer des produits et des solutions conviviaux adaptés aux besoins de la clientèle. Pour ce faire, il convient de toujours garder une longueur d'avance et de ne pas oublier que, si l'on ne peut changer le passé, on peut influencer sur l'avenir.

Cela fait de nombreuses années que je gère du personnel et j'ai appris qu'il est extrêmement important de veiller à ce que les employés restent engagés et concentrés sur les objectifs. Cela implique d'engager des employés dévoués, qui travaillent avec passion. Je pense que nos postiers sont passionnés, parce qu'ils travaillent au service du public et pas pour une société cotée en bourse. **FM**



Comment mieux gérer le stress et la santé mentale

Plusieurs postes européennes travaillent ensemble pour créer des lieux de travail plus sains grâce à la gestion du stress.

**TEXTE:
DAVID
KOCH**

Le projet comprend un échange d'information entre les postes sur les meilleures pratiques permettant aux employés de s'adapter aux changements rapides. En outre, il aide les postes à acquérir des connaissances sur les difficultés psychologiques, qui non seulement nuisent à la productivité, mais engendrent des problèmes de santé mentale.

Les postes de la Suisse, de l'Allemagne, de la Belgique, de la France, de la Grèce et de l'Islande font partie des participants. Financé par des fonds du programme Leonardo da Vinci de la Commission européenne, le projet vise surtout les cadres moyens. Ce groupe risque en effet d'être pris en sandwich entre les demandes des employés et celles des cadres supérieurs, selon Nathalie Ganzel, responsable des affaires européennes à La Poste (France). L'objectif du projet: aider ces cadres à identifier et à parer le stress chez les employés.

Dans le cadre de l'initiative, on a notamment procédé à une évaluation des risques liés au stress auprès de toutes les postes. Ce faisant, on a utilisé un cadre élaboré par La Poste Suisse, une matrice de risques qui permet de classer les principales sources de contrainte et les ressources qui pourraient faire défaut. Même si les résultats par pays sont confidentiels, le classement général indique que de nombreuses sources de stress sont communes par-delà les frontières.

Selon l'étude, basée sur des données de 2014, «cadence et charge de travail» étaient parmi les trois premiers facteurs de stress chez tous les opérateurs postaux participants. En d'autres termes, les employés se

sentaient incapables de suivre le rythme rapide du travail ou d'accomplir de trop nombreuses tâches dans des délais restreints. Un autre facteur lié au tâches figurant dans le trio de tête était la «surcharge mentale» résultant d'activités trop compliquées ou trop exigeantes. Enfin, des «difficultés à anticiper le travail» étaient une troisième source majeure de stress lié aux tâches: incapables d'anticiper les événements se répercutant sur leur travail à court terme, les employés avaient le sentiment de n'en pas avoir le contrôle.

L'étude évaluait également les facteurs sociaux de stress et les conditions générales d'organisation. Dans trois des six pays, un facteur de stress important était le «déséquilibre entre la vie professionnelle et la vie privée», ce qui signifie que les exigences du travail interfèrent avec la vie personnelle. Autre source majeure de stress: l'«incertitude quant à l'avenir», qui révèle un sentiment de précarité suscité par des facteurs tels que des mesures de restructuration. Enfin, le sentiment d'inégalité et les conditions de travail étaient les éléments constituant d'un autre important facteur de stress: la «justice organisationnelle».

Dans une troisième catégorie étaient classées les carences sur le lieu de travail. Le «manque d'appréciation générale» de la part des supérieurs, collègues et clients était l'un des principaux facteurs de stress. Autre carence notable: «l'absence de participation à la prise de décisions», ce qui signifie que les employés n'avaient pas la capacité de façonner leur propre situation.

«Un employé souffrant d'un trouble de la personnalité tend à manquer de lucidité et à ignorer ses erreurs, ce qui conduit à des conflits récurrents avec des collègues.»

Niklas Baer, chercheur en psychiatrie spécialisé dans la santé mentale au travail

Épuisement professionnel

L'idée du projet a vu le jour en 2013, lorsque les membres de PostEurop, une union restreinte de l'UPU représentant 52 postes, a constaté que les employés peinaient à s'adapter aux nouveaux rôles lors des restructurations de leur organisation. Les changements sont plus complexes et plus fréquents, déclare Nathalie Ganzel, qui préside le groupe de travail «Formation» de PostEurop.

Alors que le groupe étudiait les nouvelles compétences dont les agents postaux auraient besoin dans un milieu de travail en mutation, il est clairement apparu que la gestion du stress et l'épuisement professionnel étaient des problèmes majeurs. «C'était vraiment un problème pour tout le monde», affirme Nathalie Ganzel. Mis à part les changements liés aux technologies de l'information, les problèmes externes contribuant au stress des employés comprenaient les problèmes économiques permanents en Europe, selon elle. Or, le stress peut réduire la productivité de la main-d'œuvre, alors même que les opérateurs postaux s'efforcent d'augmenter l'efficacité. «Ces difficultés des employés conduisent à des problèmes de performance pour l'entreprise», déclare-t-elle.

Au premier rang des entreprises concernées se trouve l'opérateur postal hellénique ELTA, qui n'a pas été épargné par la crise économique nationale frappant le pays depuis 2008. L'impact de la crise économique comprend le gel du recrutement depuis huit ans et des restructurations internes, selon Thalia Giannaki, responsable des relations internationales d'ELTA. Des facteurs externes à la poste ont également aggravé le stress des

employés. «ELTA, qui compte quelque 6800 employés, est directement touchée par le climat d'incertitude régnant en Grèce, et donc sur les lieux de travail du pays», affirme Thalia Giannaki. «Exerçant une activité à forte intensité de main-d'œuvre, l'entreprise doit trouver des solutions durables permettant de gérer les enjeux complexes des ressources humaines et prendre des mesures de soutien dans des situations liées au stress, à la résolution des conflits et à l'épuisement», ajoute-t-elle. Depuis 2010, ELTA a mis en œuvre deux programmes de gestion de stress, dont un vise à fournir un appui aux employés après des événements traumatiques tels que le vol sur le lieu de travail. Ce programme comprend un soutien d'urgence sur place, un soutien disponible 24 heures sur 24 et un numéro d'appel d'urgence, de même qu'une évaluation et des examens de suivi. Le second programme, visant à aider les cadres moyens à identifier et à gérer les conflits et les cas d'épuisement, est actuellement testé.

Un autre participant, La Poste Suisse, relève les avantages de l'échange de connaissances. «Le projet Leonardo da Vinci a été une bonne occasion d'échanger des données d'expérience avec d'autres opérateurs postaux européens et d'apprendre les uns des autres», dit Markus Zuberbühler, responsable de la Gestion de la santé à La Poste.

Des initiatives en cours en Suisse comprennent une opération destinée à sensibiliser les cadres et les employés aux questions de santé mentale. Partie intégrante de la campagne «I feel good» lancée en 2012, elle consiste à



«Pour chasser les anges ou les démons, allez à la montagne», selon Jeffrey Rasley, un écrivain. (Photo: www.unsplash.com/Joshua Earle)

proposer des ateliers aux employés dans tout le pays. La Poste Suisse a également établi une assistance téléphonique 24 heures sur 24 pour de simples questions ou en cas d'urgence, relève Markus Zuberbühler. Une formation est prévue pour les cadres sur la façon de traiter les employés manifestant des signes de maladie mentale.

Troubles mentaux

Niklas Baer, chercheur en psychiatrie spécialisé dans la santé mentale sur le lieu de travail, affirme que, dans une certaine mesure, les changements sur le lieu de travail peuvent effectivement conduire au stress. Il constate cependant des lacunes dans le repérage et le traitement des employés présentant des troubles mentaux.

A titre d'information de fond, il explique qu'une maladie mentale a deux caractéristiques principales. «Premièrement, une maladie mentale commence très tôt, à l'âge de 14 ans en moyenne», dit-il. En d'autres termes, 75% des troubles mentaux ont déjà commencé avant l'âge de 25 ans, de sorte que les personnes concernées arrivent sur le marché de travail avec leur vulnérabilité mentale. Par ailleurs, ces problèmes ont le plus

souvent une cause chronique, persistante ou récurrente et peuvent de ce fait être stabilisés, mais non éliminés.

Les troubles mentaux les plus communs sont notamment l'anxiété, l'abus de substances et la dépression, selon Niklas Baer. Si l'on est aujourd'hui plus conscient des questions de santé mentale dans les pays européens, les cadres n'interviennent parfois pas lorsqu'ils constatent qu'un employé peut avoir un trouble de la personnalité; on oublie souvent qu'il s'agit là d'une maladie mentale. Un employé souffrant d'un trouble de la personnalité tend à manquer de lucidité et à ignorer ses erreurs, ce qui conduit à des conflits récurrents avec des collègues. «L'employé souffrant d'un trouble de la personnalité pense toujours que ce sont les autres qui font des erreurs et non pas lui. Il externalise les problèmes», explique Niklas Baer. Cela peut finir par l'exclusion de l'employé ayant un problème de santé mentale. Les cadres peuvent constater l'existence d'un problème sans pour autant intervenir avant que les tensions atteignent leur point critique sur le lieu de travail.

Selon le chercheur, l'essentiel du problème en l'occurrence n'est pas le stress lié au changement, mais plutôt l'incapacité des cadres à réagir correctement face aux

personnes souffrant de troubles de la personnalité communs. «Normalement, les cadres sont à même d'identifier un comportement sortant de l'ordinaire ou une performance réduite. Ils peuvent parler à l'employé, mais ne savent pas comment réagir et ne donnent pas d'objectifs clairs à la personne concernée», déclare-t-il.

Ils attendent alors trop longtemps avant de réagir, dans l'espoir que la personne prendra elle-même conscience du problème et se fera soigner, mais selon lui cette stratégie ne fonctionne pas. Après avoir constaté un problème, un cadre devrait intervenir rapidement et recommander à l'employé de se faire soigner. Niklas Baer affirme que si l'employé n'entreprend rien après ce conseil, le cadre devrait lui demander de chercher de l'aide et, enfin, l'exiger.

Il dit en plus que les organisations devraient offrir aux cadres plus de formation leur permettant de faire face à

de tels scénarios. «En cas de troubles mentaux vraiment difficiles, le cadre peut être un peu perdu», déclare-t-il, en ajoutant qu'il pourrait être utile de mettre des médecins directement en contact avec les cadres.

En Suisse, le taux de chômage est trois fois plus élevé pour les personnes souffrant de troubles mentaux que pour celles en bonne santé mentale, relève Niklas Baer, qui a communiqué ses réflexions aux postes participantes.

Travailler ensemble en vue d'une meilleure santé mentale dans le secteur postal permettra peut-être d'aider les cadres à traiter efficacement les problèmes psychologiques au travail. Les postes pourraient ainsi renforcer le tissu social en réduisant l'exclusion des personnes atteintes de troubles mentaux communs. **DK**

Des ressources pour faire face

Contrôle du travail

C'est une ressource très importante sur le lieu de travail. Elle permet de déterminer la mesure dans laquelle les employés peuvent décider par eux-mêmes quand et comment effectuer une tâche. Un contrôle du travail suffisant peut réduire le stress.

Sens et utilité d'un travail

Il s'agit de comprendre l'utilité d'un poste au sein de l'organisation et le sens que celle-ci donne au travail de la personne qui occupe ce poste.

Cet aspect concerne la signification qu'un employeur donne au travail du personnel, la valeur qu'il y accorde et la cohérence qui existe entre une personne et le travail qu'elle effectue. Plusieurs études montrent que le sens d'un travail a une influence positive sur le bien-être psychologique et l'engagement émotionnel dans l'organisation.

Appréciation générale

Cela permet d'évaluer dans quelle mesure une personne s'estime appréciée par les supérieurs, les collègues et les clients. Se sentir apprécié est une ressource importante, p. ex. pour faire face au stress. Le manque de reconnaissance peut nuire à la satisfaction, à la motivation et au bien-être au travail.

Travail de bout en bout

Les tâches peuvent être effectuées du début à la fin par une personne qui planifie son travail en toute autonomie, le réalise sous sa propre responsabilité et reçoit un écho direct concernant le résultat et l'impact du travail accompli. La réalisation complète d'une tâche est motivante et renforce l'engagement des employés dans leur travail.

Aspiration à l'efficacité personnelle

Cette notion fait référence à la mesure dans laquelle les

employés croient qu'ils peuvent réellement faire la différence et trouver une solution à un problème au travail, même dans des situations difficiles ou délicates. Cette conviction est une ressource personnelle importante, qui permet d'éviter le stress et a généralement une influence bénéfique sur la santé et le bien-être.

Participation à la prise de décisions

Il s'agit de la possibilité qui est offerte aux employés d'une entreprise de participer activement au processus décisionnel concernant leur propre situation. Pouvoir influencer et façonner sa propre situation favorise le bien-être personnel. La participation signifie, d'une part, qu'on peut exploiter ses atouts personnels et acquérir de nouvelles compétences, et, d'autre part, qu'il est possible de contribuer à identifier les conditions stressantes au travail et d'y remédier à long terme.

Appui de la hiérarchie

Cet aspect concerne la relation entre un employé et ses supérieurs. Il s'agit d'analyser dans quelle mesure le supérieur donne aux subordonnés un écho direct sur leurs performances et leur accorde son appui en cas de besoin. Il y va aussi de l'intérêt qu'il manifeste pour le bien-être de ses employés, de la reconnaissance qu'il leur témoigne et de sa proximité avec eux au niveau personnel.

Développement des compétences

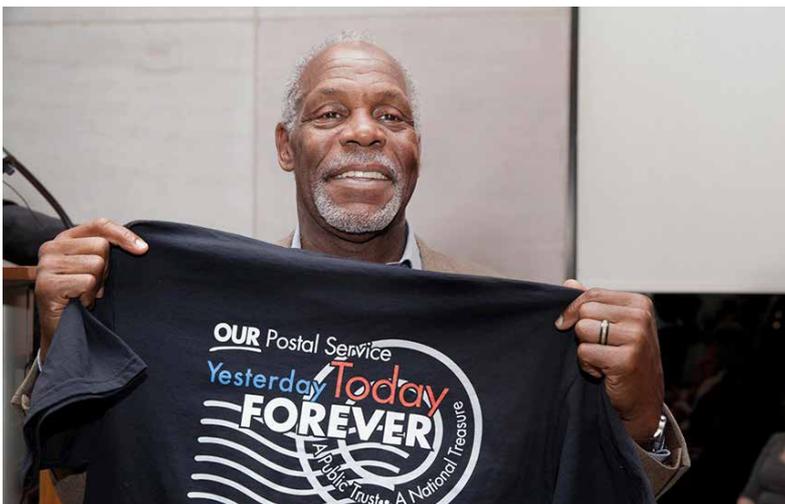
Il est question ici de la possibilité de développer des compétences et des connaissances. Ce concept a trait à l'impossibilité ou à la faible possibilité pour des employés d'exploiter leurs compétences existantes et d'en acquérir de nouvelles.

Source: La Poste Suisse



Des militants exhalent l'USPS

Une campagne de sensibilisation vante l'importance de la poste américaine avec l'appui de l'acteur vedette et activiste politique Danny Glover.



L'acteur Danny Glover, ancien postier, participe à la campagne de sensibilisation (Photo: Americal Postal Workers' Union)

TEXTE:
PAULA
DUPRAZ-
DOBIAS

L'initiative visant à promouvoir le rôle de ciment communautaire de la poste est menée tambours battants par plus de 60 membres représentant plus de 20 millions de personnes, elles-mêmes représentées par les syndicats des travailleurs postaux, les syndicats ouvriers et les organisations communautaires. Le lancement de cette campagne coïncide avec une relève de la garde à la tête de l'opérateur postal américain. «Le service postal est une ancre, un symbole de la communauté», déclare d'un ton poignant dans la vidéo de promotion l'acteur et activiste politique Danny Glover. Sa famille travailla pour USPS. «Elle est un pont au-dessus des fossés sociaux, raciaux géographiques et économiques», ajoute-t-il.

Diapason

Dena Briscoe, une préposée avec 34 ans de service à son actif, se reconnaît dans le message de la campagne. Issue d'une communauté à faible revenu, elle avait 20 ans et un bébé de quatre mois quand elle est entrée à la poste.

«J'étais emballée à l'idée de travailler là. J'avais entendu dire beaucoup de bien de la poste; j'étais heureuse de faire partie de l'organisation et d'être une employée fédérale», raconte-t-elle. En 2001, elle était employée de guichet dans un bureau de Washington DC, où une attaque à la bactérie du charbon a tué deux collègues. Après avoir pris la parole au nom des employés du centre de tri à la suite de cet incident, elle a été nommée présidente du syndicat. Comme nombre de ses collègues, le sens dans lequel évolue le système postal public la préoccupe. «J'ai le sentiment que l'on bafoue mes droits», déclare-t-elle. L'existence de l'alliance pour sauver le service postal public lui donne des forces: «Nous sentons que nous ne sommes pas seuls à nous intéresser au sort de la poste», explique-t-elle.

Une nouvelle direction

Avec quelque 635 000 employés, USPS est le deuxième employeur du pays. Un moratoire sur la fermeture des installations postales arrive à expiration fin avril et la fermeture de 82 unités supplémentaires est prévue cette année. La nouvelle dirigeante de l'entreprise postale, Megan Brennan, est entrée en fonction en mars. Elle est la première femme à diriger l'organisation. «Le défi que doit relever la poste est d'accélérer son rythme d'évolution dans le monde numérique», a-t-elle déclaré lors de son discours d'investiture. Elle-même employée de la poste pendant 29 ans et dont le père y a travaillé 43 ans durant, elle a déclaré que USPS devait «saisir les opportunités offertes par le marché... investir dans un meilleur usage des données et de la technologie... investir dans ses employés, ses processus et son infrastructure». **PD**



REGARDEZ LE MESSAGE DE DANNY GLOVER
vimeo.com/119284262



Le pouvoir du courrier sur l'esprit

Neurosciences à l'appui, Royal Mail a lancé une nouvelle initiative destinée à convaincre les entreprises que la communication postale offre toujours des avantages.

TEXTE:
CATHERINE
MCLEAN

Depuis janvier, la campagne MAILMEN met en exergue les résultats d'une série de projets de recherche et d'enquêtes réalisés sur 18 mois sur la relation des consommateurs avec le courrier. Conclusions: les ménages britanniques gardent le courrier publicitaire dix-sept jours en moyenne, et le courrier déclenche une plus forte réaction du cerveau que le courriel ou la télévision.

Le courrier de marketing ou publipostage est sous pression depuis quelques années, les entreprises ayant réorienté leurs dépenses publicitaires vers d'autres canaux tels que les médias sociaux ou le courrier électronique. Cependant, le publipostage représente environ 13% des recettes totales du groupe Royal Mail, constituant ainsi un élément important de son activité, selon son porte-parole James Eadie. La campagne MAILMEN tente de démontrer aux annonceurs les avantages offerts par le courrier de marketing, explique-t-il. «Un seul envoi circulant dans un ménage permet d'interagir de diverses manières avec une marque, de la rappeler aux gens et de renforcer leur perception des valeurs de la marque, qui finira ainsi par s'inscrire dans le quotidien», déclarait plus tôt cette année Jonathan Harman, directeur général de MarketReach, service de publipostage de Royal Mail.

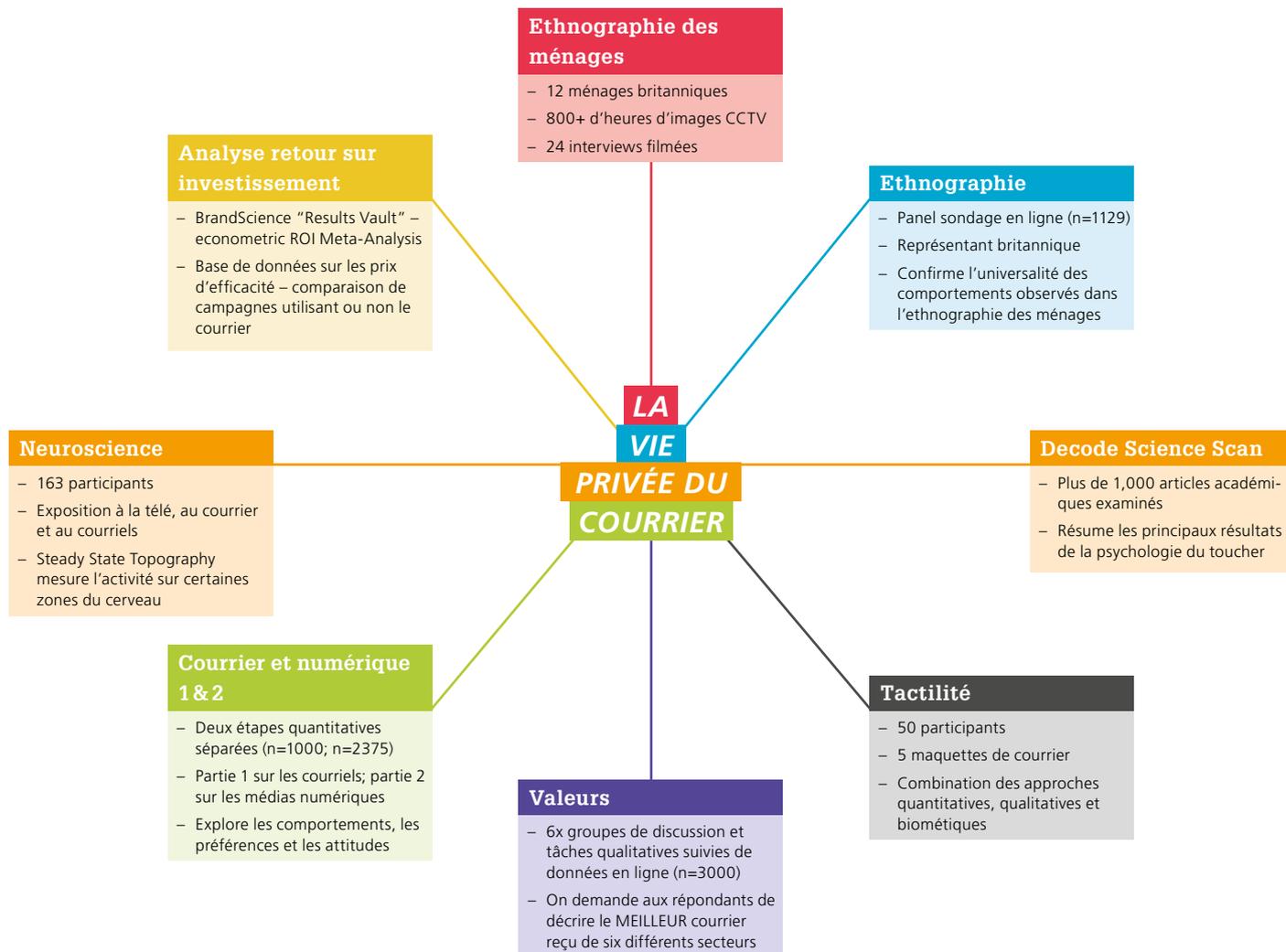
L'étude approfondie intitulée «La vie privée du courrier» utilise diverses techniques pour examiner, d'une part, la relation entre les consommateurs et le courrier et, d'autre part, le retour sur investissement pour les annonceurs. Elle peut être subdivisée en quatre domaines distincts, selon la place du courrier «à la maison», «dans le cœur», «dans la tête» et «dans le porte-monnaie». Pour le «courrier à la maison», Royal Mail s'est employée à explorer l'importance du courrier dans la vie quotidienne. L'entreprise a examiné plus de 800 heures de vidéo

tournées dans 12 ménages par des caméras de surveillance en circuit fermé et déclenchées par le mouvement. Objectif: observer le comportement naturel des gens avec leur courrier. Les ménages représentaient un large éventail démographique, y compris de jeunes familles et des couples à la retraite. Ils ont été filmés durant une semaine environ. Les chercheurs ont ensuite réalisé des entretiens de suivi avec les participants. Par la suite, Royal Mail a examiné ces résultats à la lumière d'une enquête en ligne réalisée auprès de 1129 personnes.

L'une des principales conclusions de cette étude porte sur le temps moyen durant lequel les ménages gardent leur courrier: 17 jours pour le courrier publicitaire, 38 jours pour les prospectus à domicile et 45 jours pour les factures. Autre constat: près d'un quart (23%) du courrier a suscité des discussions entre les personnes vivant ensemble. Selon Royal Mail, ces deux phénomènes sont une chance à saisir par les entreprises.

«Cela veut dire qu'un seul envoi peut avoir une grande influence et être vu plusieurs fois, souvent durant des jours, voire des semaines», explique l'entreprise.

Une autre conclusion essentielle provient de la partie de l'enquête concernant le «courrier dans la tête», mettant à profit une technique utilisée en neurosciences, dite *steady state topography* (topographie de l'état d'équilibre). Les 163 participants portaient un casque permettant de mesurer les niveaux d'activation du cerveau. Les chercheurs ont examiné trois domaines spécifiques: l'engagement, l'intensité émotionnelle et l'encodage dans la mémoire à long terme. Ce dernier permet de mesurer jusqu'à quel point le cerveau emmagasine l'information, ce qui rend plus probable l'émergence d'un souvenir fort lors de l'exposition ultérieure au stimulus. On a constaté



Les huit volets de la recherche sur 'La vie privée du courrier' (basée sur une image originelle de Royal Mail)

que le cerveau réagit davantage au courrier qu'au courriel ou à la télévision, indépendamment de l'âge de la personne. «Cela suggère que les effets observés peuvent avoir une détermination tant biologique que culturelle, et donc potentiellement universelle», note Royal Mail.

Royal Mail a également voulu prouver que les entreprises ont un intérêt financier à investir dans le marketing postal. La partie de l'analyse consacrée au porte-monnaie passe en revue les résultats de trois grandes études récentes portant sur un nombre important de cas client. Constat: le retour sur l'investissement augmentait tant pour les campagnes de télévision que pour celles de presse lorsque le courrier de marketing était également utilisé.

La performance du courrier est bonne «non seulement en termes de ventes, mais aussi en termes de nombreux autres paramètres, tels que la portée incrémentale, l'augmentation efficace de la part de marché, le changement de marque et le coût par nouveau client acquis», selon l'étude.

La campagne MAILMEN se poursuivra probablement jusqu'en été, d'après James Eadie. Jouant avec des photographies noir et blanc inspirées de la série télévisée *Mad Men*, elle est parrainée par des experts britanniques en marketing, notamment Karen Blackett, directeur général de MediaCom, Elspeth Lynn, directeur de création de M&C Saatchi, et Nik Roope, fondateur de l'agence de publicité numérique Poke. Elle comprend un site Web où l'on trouve l'étude dans son intégralité, de même qu'une campagne de publicité en plein air et l'envoi de publipostage à plus de 9000 promoteurs et agences.

Au moment de mettre sous presse, quelques semaines après le lancement de la campagne, le nombre de visiteurs du site Web avait dépassé 12 000 et plus de 200 réunions initiales étaient prévues avec des entreprises ou avec leur agence publicitaire, selon James Eadie. Si les consommateurs n'envoient plus beaucoup de lettres, certains d'entre eux reçoivent avec plaisir le bon courrier. Comme le dit Nik Roope dans le cadre de la campagne: «Vous seriez déçu le jour de votre 100^e anniversaire de recevoir de la reine un courriel au lieu d'un télégramme.» **CM**



LIEN À LA CAMPAGNE MAILMEN:
mailmen.co.uk



La carte de paiement de BotswanaPost atteint un nouveau sommet

TEXTE:
CATHERINE
MCLEAN

Au-delà des prévisions, BotswanaPost a enregistré 103 000 utilisateurs du nouveau service PosoCard depuis son lancement en juillet 2014: c'est un début prometteur pour l'opérateur postal du Botswana, qui cherche à diversifier ses sources de revenu. Environ la moitié de la population du pays n'a pas accès aux services financiers; BotswanaPost souhaite donc atteindre davantage de ces personnes non bancarisées. «Le grand public a plébiscité le nouveau service», déclare Lebogang Bok, responsable de la stratégie et de la communication chez BotswanaPost. «A ce jour, nous avons atteint 90% des bénéficiaires, qui utilisent désormais le nouveau système, alors que l'objectif était fixé à 80%», ajoute-elle.

Dans la phase initiale du lancement de PosoCard, les responsables ont mis l'accent sur les bénéficiaires de prestations du Département de la protection sociale, notamment les vétérans de la guerre mondiale, les pensionnés et les personnes défavorisées sur le plan socio-économique. Au lieu de recevoir leurs versements sur présentation des justificatifs financiers requis, ils peuvent désormais utiliser PosoCard pour encaisser leurs prestations. Les bénéficiaires d'allocations du Département de la protection sociale peuvent les encaisser partout dans le pays en utilisant leur PosoCard. Avec le système des pièces justificatives, ils devaient souvent faire longtemps la queue au bureau de poste. La carte a également permis à la poste de réduire les coûts, car il n'est plus nécessaire d'imprimer les justificatifs pour 140 000 bénéficiaires.

L'une des caractéristiques les plus intéressantes de la carte est la sécurité accrue par rapport aux pièces justificatives à faible niveau de technicité. PosoCard est associée à un système d'empreintes digitales, requises lors de l'autorisation du paiement. Dans l'ancien système, une personne se présentant comme un parent pouvait potentiellement encaisser l'argent, selon BotswanaPost.

«Nous avons amélioré la sécurité pour réduire au minimum les fraudes et garantir que les prestations soient versées aux bénéficiaires légitimes», affirme Lebogang Bok.

En plus, PosoCard fonctionne un peu comme un compte de dépôt. Au lieu de tout encaisser d'un seul coup, comme c'était le cas avant, les utilisateurs peuvent garder une partie de leur argent et attendre avant de le retirer à un moment ultérieur. Il est prévu de lancer d'autres services associés à PosoCard, permettant aux utilisateurs de payer les factures des services collectifs ou de faire leurs courses.

Si la carte est utilisée dans tout le pays, la poste reconnaît avoir rencontré quelques difficultés lors de l'enregistrement des utilisateurs, en raison de la couverture du réseau dans les régions reculées et de la vie nomade de certains bénéficiaires.

PosoCard reflète une tendance qui gagne du terrain à l'échelle mondiale, du Botswana au Pérou, et qui consiste à verser les prestations sociales dans le cadre d'un système financier plus inclusif. Selon les experts, ce sont les technologies telles que les téléphones portables et les terminaux de points de vente qui rendent possible cette évolution. Les opérateurs postaux jouent un rôle important dans l'inclusion financière, vu qu'ils offrent une large palette de services allant des comptes d'épargne et de transferts d'argent internationaux de base aux paiements d'assurances et aux versements effectués par l'Etat au profit des citoyens. D'après une étude de l'Union postale universelle, 1,5 milliard de personnes ont accès aux services financiers de base grâce aux opérateurs postaux. Ces services financiers ouvrent aux opérateurs postaux de nouvelles possibilités de revenu, bienvenues face à la diminution des volumes de courrier.

«BotswanaPost étudie les nouvelles possibilités de revenu qu'offre PosoCard et qui seront intégrées au projet par la suite», affirme Lebogang Bok. **CM**

PHLPost: nouvelle carte d'identité postale

TEXTE:
EMMANUEL
DUH

L'entreprise postale des Philippines (PHLPost) délivre depuis novembre 2014 une carte d'identité postale modernisée dans 260 bureaux de poste centraux du pays. Des éléments de sécurité électroniques reposant sur les données biométriques du titulaire sont intégrés dans cette pièce d'identité en plastique de format portefeuille, qui remplace l'ancienne carte en papier plastifiée, dont la crédibilité a souffert après des révélations concernant la facilité avec laquelle on pouvait la falsifier et la reproduire. De nombreuses banques et organismes publics refusaient de l'accepter comme pièce d'identité valable.

«La carte d'identité postale donne aux citoyens défavorisés un meilleur accès aux services publics et promeut l'égalité des chances», a déclaré Josefina Dela Cruz, dirigeante de PHLPost. «Tout un chacun peut se la procurer; elle est donc un facteur d'intégration dans la société», a-t-elle ajouté. Et d'expliquer qu'une carte d'identité postale est utile même aux personnes ayant un emploi: «Tous les Philippines doivent présenter plus d'une pièce d'identité valable pour conclure des transactions importantes, notamment pour ouvrir un compte en banque, encaisser un chèque ou demander un passeport.»

Quatre millions de cartes

PHLPost a déjà délivré près de deux millions de cartes d'identité par an. Cette carte, d'ores et déjà utilisée par environ quatre millions de Philippines comme leur pièce d'identité principale, est l'un des documents officiels reconnus par les institutions importantes comme preuve d'identité et d'adresse. Le Département des affaires étrangères du pays l'accepte dans la procédure de demande de passeport. Des établissements publics ou privés la reconnaissent également pour réaliser diverses transactions, selon Josefina Dela Cruz.



Même la dirigeante de la poste en a une (Photo: PHLPost)

PHLPost délivre la carte d'identité à l'adresse du demandeur contre paiement d'une taxe de 414 pesos, dont 12% de TVA et de frais postaux, soit bien moins que le prix initial de 700 pesos. «Nous ne courons pas après le profit», a déclaré la dirigeante. «PHLPost gagnait aussi de l'argent avec l'ancienne carte d'identité, mais nous la remplaçons par la nouvelle version améliorée pour mieux servir le public», a-t-elle ajouté.

Dans le cadre d'un contrat de partenariat public-privé, Filmetrics Corporation a été chargée de mettre en place l'infrastructure; PHLPost conserve une partie de la taxe perçue par pièce délivrée. Le coût initial du déploiement de l'infrastructure à l'échelle nationale s'est élevé à quelque 100 millions de pesos. La nouvelle pièce d'identité deviendra une carte à puce flexible pour réaliser différentes transactions bancaires. **ED**



La fraîcheur livrée à domicile

TEXTE:
CATHERINE
MCLEAN

La poste autrichienne a trouvé un moyen de maintenir tant la température que le prix bas pour l'expédition de commandes d'épicerie en ligne, ce qui rend le marché naissant de la livraison de nourriture à domicile en Autriche plus attrayant pour l'opérateur postal.

Le projet Food4all@home, lancé en novembre 2013 avec le grossiste d'épicerie Pfeiffer Handelsgruppe et d'autres partenaires, avait notamment pour objectif d'établir si la livraison de nourriture pouvait se faire sans utiliser de véhicules frigorifiques, qui sont coûteux. La solution, ce sont des caissons isothermes de polypropylène expansé (EPP) d'une capacité totale de 48 litres, qui protègent les aliments tant de la chaleur que du froid. La température à l'intérieur du caisson se maintient durant 48 heures entre 2 et 8 °C, comme au réfrigérateur. Des blocs réfrigérants non électriques permettent de garder les produits frais même s'ils ne sont pas tout de suite mis au réfrigérateur. Cette souplesse simplifie la vie des consommateurs, qui n'ont plus besoin de rester chez eux pour attendre l'arrivée de leur commande.

Dans le cadre du projet Food4all@home, l'épicerie Unimarkt de la chaîne Pfeiffer Handelsgruppe offre depuis novembre 2014 un service de livraison à domicile en Haute-Autriche, en partenariat avec la poste autrichienne. Plus de 600 000 ménages ont depuis commandé de la nourriture à l'adresse Internet <http://shop.unimarkt.at>.

Les réactions des clients ont été jusqu'à ce jour généralement positives, selon Kathrin Schrammel, porte-parole de l'opérateur postal. «La poste autrichienne est convaincue que la livraison de nourriture commandée en ligne va se développer considérablement au cours des prochaines années, ce qui pourrait révolutionner la chaîne logistique de l'alimentation», affirme-t-elle.

Le projet Food4all@home a aussi apporté d'autres améliorations à la livraison de nourriture, selon la poste autrichienne. A Linz, l'opérateur postal est à même de livrer le même jour si la commande est passée en ligne avant 21 h. Dans d'autres parties de la Haute-Autriche, les produits sont livrés le jour suivant, ou les clients peuvent aller les chercher à l'Unimarkt près de chez eux.



Cette boîte conserve au frais pendant jusqu'à 48 heures (Photo: Poste autrichienne)

Dans le cadre du projet Food4all@home, RISC Software a développé une simulation de livraison de dernière minute, qui prend en considération le trafic du moment. Cela permet à la poste autrichienne d'optimiser l'itinéraire de distribution et donc, de garantir au client une livraison rapide même à l'heure de pointe. Un autre partenaire participant au projet, l'Université des sciences appliquées de Haute-Autriche à Steyr, a examiné différents facteurs, notamment la faisabilité opérationnelle du modèle, son adoption par le marché et son efficacité.

Le service de distribution d'Unimarkt, gratuit pour les commandes à partir de 40 EUR, coûte 4,90 EUR pour celles de 20 à 40 EUR et 9,90 EUR pour celles inférieures à 20 EUR. Un supplément de 4,90 EUR est perçu pour la livraison le jour même. Les clients peuvent payer par carte de crédit ou par virement immédiat. Par la suite, il sera possible de régler par PayPal ou sur facture.

La coopération avec Pfeiffer Handelsgruppe n'est pas exclusive, de sorte que la collaboration avec d'autres partenaires est envisageable, selon Kathrin Schrammel. **CM**



COMMANDER DES ALIMENTS EN LIGNE EN AUTRICHE
shop.unimarkt.at



Bpost fait une offre d'achat de la poste roumaine

TEXTE:
EMMANUEL
DUH

L'opérateur désigné de la Belgique, bpost, a fait une offre facultative d'achat de 51% des parts de la poste de Roumanie. L'offre a été confirmée par Piet Van Speybroeck, porte-parole de bpost, qui n'a pas pu en dire davantage. bpost est apparu comme le seul offrant remplissant les critères du processus de privatisation.

La décision de privatiser la poste de Roumanie fait partie du plan de vente d'entreprises publiques négocié par le gouvernement avec le Fonds monétaire international et d'autres institutions financières internationales dans le cadre d'un accord global signé en 2009 pour stimuler l'économie du pays. L'opérateur postal a entamé un processus de supervision visant à réduire sa dette historique et à rechercher des investisseurs privés.

«Le processus de privatisation de la poste roumaine n'est pas une opération de sauvetage, mais une opportunité pour un gros investisseur avec des plans ambitieux de développement dans un pays ayant un fort potentiel pour devenir un leader régional des services postaux et du trafic des colis», a déclaré Cosmina Croitoru, porte-parole de la poste roumaine.

La poste roumaine est actuellement détenue à 75% par le gouvernement, le reste des parts étant aux mains d'un fonds public. L'accord devrait permettre à l'opérateur roumain de répondre à ses besoins en investissements et en développements, explique Croitoru. Il apportera les ressources financières nécessaires pour moderniser l'entreprise, la doter en équipement et en faire une entité performante. Cela aidera l'opérateur à consolider et à augmenter ses parts de marché dans les activités de base, à diversifier son modèle d'entreprise et à s'adapter à la technologisation croissante des activités commerciales, affirme-t-on à la poste.

Le lancement du processus d'acquisition a relevé les bénéfices de l'entreprise à 16 millions d'EUR (19 millions d'USD) en 2014, après une perte de 6,6 millions d'EUR en 2013. Le réseau de la poste roumaine compte 5 600 bureaux. Dans le cadre des mesures de réduction des coûts prises pour maintenir la rentabilité, l'entreprise a dû supprimer 32 000 emplois, soit 12% de sa main-d'œuvre. **ED**

33

Les Suisses dépensent des milliards en ligne en 2014

TEXTE:
FARYAL
MIRZA

En 2014, les acheteurs suisses ont dépensé 6,7 milliards de francs suisses en ligne, ce qui représente une progression de 7,2 % par rapport à l'année précédente. La part du lion, soit 1,46 milliard, correspond à l'électronique grand public. La deuxième catégorie de produits la plus populaire est la mode et les chaussures. Elle a généré des ventes s'élevant à 1,34 milliard de francs suisses.

En tout, quelque 4,9 milliards de francs ont été dépensés par des particuliers dans le cadre de transactions «entreprises à particuliers». Les enchères et les marchés en ligne ont également permis de vendre des marchandises pour un montant de 850 millions de francs, alors que 900 millions ont été dépensés sur des sites transfrontaliers.

De gros dépensiers

Malgré la popularité des achats en ligne, seulement 12% des clients ont payé par carte de crédit ou par PayPal, un service de paiement en ligne. Une particularité du marché

suisse est que plus de 80% des clients paient sur facture après réception des marchandises.

Dans un pays comptant quelque 8 millions d'habitants, ces résultats confirment un fort appétit des consommateurs pour le commerce électronique. L'ensemble du marché de la vente au détail en Suisse est estimé à 98,1 milliards de francs suisses, selon GfK, une société d'étude. Celle-ci a réalisé la toute dernière enquête pour le compte de l'Association suisse de vente par correspondance (VSV) et de la Poste suisse.

Quantités de colis

Ont pris part à l'enquête 140 membres de la VSV et 117 autres détaillants. Selon son site Web, cette Association représente plus de 200 détaillants en ligne en Suisse, soit 60% des ventes nationales d'entreprises à particuliers. Il est indiqué également que ces ventes génèrent 25% du volume des colis de la Poste suisse. **FM**



ALLEMAGNE

DEUTSCHE POST-DHL investira 114 millions d'EUR (130 millions d'USD) dans une nouvelle plate-forme de transit à l'aéroport de Bruxelles. DHL triplera ainsi sa capacité horaire d'expédition, le nombre des envois express internationaux continuant d'augmenter. Cette plate-forme créera 200 emplois d'ici à 2020.

AMÉRIQUE (ÉTATS-UNIS)

La hausse des dépenses d'exploitation de **UNITED STATES POSTAL SERVICE (USPS)** a anéanti les recettes du premier trimestre fiscal 2015; l'opérateur enregistre ainsi de nouvelles pertes. Ces pertes atteignaient 754 millions d'USD au trimestre clôturé au 31 décembre 2014, contre 354 millions un an avant.

Alors que les volumes de lettres diminuent, **USPS** pense générer de nouvelles recettes en augmentant ses tarifs d'expédition internationaux. USPS souhaite les augmenter de 6,8% pour le courrier international prioritaire et de 6,7% pour le service Priority Mail Express.

FEDEX a procédé au rachat de Genco Distribution System Inc. en janvier pour renforcer son activité logistique. Genco, l'un des principaux fournisseurs de services de logistique en Amérique du Nord, traite plus de 600 millions d'envois renvoyés chaque année par des marques connues. Genco emploie plus de 11 000 personnes sur quelque 130 sites.

Face à la hausse des achats enregistrée à l'approche des fêtes de Thanksgiving et de Noël, **UPS** créera des services supplémentaires en période de pointe. UPS a distribué 1,3 milliards de colis au quatrième trimestre 2014, soit 8,1% de plus que l'année précédente. Les recettes nettes enregistrées sur la période ont chuté de 61% à 453 millions d'USD.

En janvier, **ASENDIA USA**, une coentreprise de **LA POSTE SUISSE** et du groupe français **LA POSTE**, a dévoilé un partenariat avec ShipStation. ShipStation propose un logiciel d'expédition qui permet aux commerçants en ligne de mieux gérer, traiter et expédier les commandes. Ainsi, selon **ASENDIA**, ses clients pourront expédier leurs colis plus rapidement.

EUROPE DU NORD

POSTNORD, l'opérateur postal de la Suède et du Danemark, a indiqué une baisse de 42% de ses recettes nettes, soit 176 millions de SEK (20,9 millions d'USD) en 2014, entre charges de

restructuration et autres passifs. Les recettes ont cru de 1%, pour s'élever à 39,95 milliards de SEK.

FRANCE

LA POSTE a indiqué que, sur l'ensemble de l'exercice 2014, le bénéfice net a baissé de 17,7% à 513 millions d'EUR (576 millions d'USD), impacté par une dépense ponctuelle et des impôts sur les recettes plus élevés. Les recettes ont progressé de 2,1% à 22,16 milliards d'EUR, alimentées par la croissance de son service de livraison des colis **GEOPOST**.

INDONÉSIE

En Indonésie, particuliers et professionnels recevront plus vite leurs commandes passées en ligne auprès d'**ALIEXPRESS** grâce à un partenariat entre **SINGPOST** et **POS INDONESIA**. Les expéditions entre la Chine et l'Indonésienne prendront que deux semaines au lieu de plus de 35 jours.

ISLANDE

LA POSTE ISLANDAISE vient de lancer un réseau national de consignes à colis pour faciliter la vie de ses clients qui commandent en ligne. Les consignes, exploitées sous la marque Póstbox, sont installées dans les grandes villes et les stations-services.

ITALIE

La filiale italienne de **DHL** dote son parc automobile en fourgons électriques Nissan, dans le cadre d'un programme de réduction de ses émissions de CO₂. DHL a commandé 50 fourgons électriques e-NV200, un modèle lancé par **NISSAN** en 2014. Ils serviront à distribuer le courrier dans les principales villes d'Italie.

JAPON

Le commerçant en ligne **RAKUTAN**, Inc. s'associe à la poste japonaise pour lancer un nouveau service de distribution en consignes en avril 2015. **LA POSTE JAPONAISE** livrera les colis Yu-Pack dans des consignes disséminées dans 30 points de Tokyo, notamment dans les bureaux de poste. Les clients pourront choisir où ils souhaitent récupérer leurs commandes.

PAYS-BAS

Grâce au nouveau centre logistique de **POSTNL** implanté en périphérie de la ville, la municipalité de Delft espère réduire le nombre de camions de distribution qui sillonnent le centre-ville. Les colis seront déposés à ce centre logistique, avant d'être distribués en véhicule électrique à travers le centre de Delft.

POSTNL a vu son bénéfice bondir à 226 millions d'EUR (254 millions d'USD) en 2014 par rapport à la perte de 170 millions d'EUR enregistrée en 2013. Les recettes ont augmenté de 2% pour atteindre 4,24 milliards d'EUR. Le segment des colis devrait soutenir la croissance des recettes en 2015, alors que les volumes des lettres diminueront.

ROUMANIE

LA POSTE ROUMAINE a annoncé en janvier avoir équipé son parc automobile avec la technologie GPS. L'investissement de 400 000 EUR (455 441 USD) fait partie du plan de modernisation de la poste roumaine. Cette décision devrait réduire les coûts liés au carburant, à l'entretien des véhicules et aux heures supplémentaires des chauffeurs.

ROYAUME-UNI

PARCELFORCE WORLDWIDE étend ses services de commerce électronique. Le service *Parcelforce Select* permet aux commerçants en ligne de proposer plus d'options de distribution. Les clients absents peuvent demander que la commande soit déposée à un endroit sur leur terrain ou chez un voisin.

ROYAL MAIL a dévoilé sa nouvelle solution d'expédition destinée aux vendeurs d'eBay. Grâce au *Click & Drop*, ces vendeurs peuvent acheter une vignette d'affranchissement et l'imprimer d'un clic plutôt que de reporter manuellement l'adresse sur chaque colis. Ils peuvent utiliser **PAYPAL**, ainsi que des cartes de débit ou de crédit pour payer ce service.

SINGAPOUR

SINGPOST garde le cap de la croissance, et a indiqué une hausse de 7,3% de ses recettes nettes, soit 42,2 millions de SGD (31,1 millions d'USD) au troisième trimestre fiscal, clôturé au 31 décembre. Les recettes ont augmenté de 7,6% à 239,6 millions de SGD.

SINGPOST développe son activité logistique avec l'achat de 90% des parts de l'entreprise néozélandaise Famous **PACIFIC SHIPPING (NZ)** Limited. Cet achat permet à **SINGPOST** de s'implanter en Nouvelle-Zélande. Famous Pacific propose ses services de transport de fret aérien et maritime dans sept pays.

Textes par Caherine McLean

Les timbres-poste, les vrais de vrai

Système mondial de numérotation WNS

Découvrez-y tous les timbres-poste officiels des autorités postales émettrices ainsi qu'un accès facile aux boutiques philatéliques en ligne dans le monde.

www.wnsstamps.post – Pour l'amour de la philatélie



UPU
UNION
POSTALE
UNIVERSELLE

Le système mondial de numérotation WNS est une réalisation de l'Association mondiale pour le développement de la philatélie, réunie au sein de l'Union postale universelle.

TOGETHER

Ensemble



Créati photo : Janeth Rodriguez-Garcia - Eguines Preiser : Jack & Bill - Design : martrazy

DES SOLUTIONS POSTALES ET LOGISTIQUES

Vos activités liées au traitement des objets de correspondance nécessitent une totale maîtrise du process et une grande flexibilité. Nous avons intégré cette réalité et mettons tout notre savoir-faire à votre service. Ensemble, nous pouvons déployer des solutions sur mesure pour atteindre vos objectifs.

Construire l'avenir, ensemble.

www.solystic.com

 **SOLYSTIC**
a NORTHROP GRUMMAN company