

UNION

APRIL
MAY
JUNE 2003

2

AVRIL
MAI
JUIN 2003

POSTALE

REVUE DE L'UNION POSTALE UNIVERSELLE
UNIVERSAL POSTAL UNION REVIEW

**Le FAQS
au service de
la qualité**

**QSF boosts
service quality**

REINER

Pour la validation et oblitération au Bureau de Poste



ERNST REINER GMBH & CO. KG • D-78115 FURTWANGEN / GERMANY

PHONE: ++49 7723 / 657-0 • FAX: ++49 7723 / 657 200 • INTERNET: <http://www.reiner.de> • E-MAIL: reiner@reiner.de

Dans ce numéro...

In this issue ...

Couverture

En deux ans, le Fonds pour la qualité de service a contribué à faire démarrer plus de 90 projets axés sur l'amélioration du service postal universel dans les pays en développement.
(Photo: Correo Argentino)

Avant-propos

Les petits pas font les longs chemins

En bref

Un survol des activités de l'UPU et de l'industrie de la poste

Coopération et développement

Le Fonds pour la qualité de service: modèle de coopération technique

Correo Argentino: la qualité en point de mire

Au Bénin, c'est dans la boîte

L'Ukraine se recommande par ses améliorations

Mexique, Chili et Uruguay: contrôle diagnostique en cours

La réforme et son financement: miser sur la diversification

Congrès 2004 de l'UPU

Bucarest: on s'y prépare

La poste et l'environnement

Le Pacte mondial: les Nations Unies lancent un appel aux postes

Rubriques

Dialogue avec les dirigeants postaux

Masaharu Ikuta, Président de la poste japonaise

Droit à la communication

Assurer la distribution du courrier partout et à tout prix

Un bureau de poste sous les projecteurs

La Recette principale de Ouagadougou (Burkina Faso)

Forum philatélique

La qualité se décline aussi en timbres

Cover

In two years, the UPU's Quality of Service Fund has assisted developing countries in getting more than 90 projects off the ground to improve universal postal service.

(Photo: Correo Argentino)

Preface

Small steps that go a long way

In brief

Short news items about the UPU and the postal industry

Cooperation and development

Quality of Service Fund: technical cooperation at its best

Correo Argentino tangoes to the rhythm of quality

Benin: the mail is in the box

Ukraine set to register mail improvements

Mexico, Chile and Uruguay: diagnostic testing on the way

Financing postal reform: banking on diversification

2004 UPU Congress

Preparing for Bucharest

Post and the Environment

Posts hear United Nations' call to join Global Compact

Regular Features

Face-to-face with postal leaders

Masaharu Ikuta, President of Japan Post

Right to communication

Delivering the mail, whatever it takes

Post Office in the spotlight

The Main Post Office, Ouagadougou (Burkina Faso)

Philatelic Forum

Quality as a stamp motif



Editrice en chef/Managing Editor:
Juliana Nel

Rédacteur en chef/Editor:
Rhéal LeBlanc

Rédacteur adjoint/Assistant Editor:
Jérôme Deutschmann

Secrétaire de rédaction/Editorial Assistant:
Gisèle Läubli

Photographe interne/In-house photographer:
Alexandre Plattet

Abonnement/Subscriptions:
Antoine Bezençon: publications@upu.int

Impression/Printer: Benteli Hallwag Druck AG, Berne

Autres langues/Other languages:
allemand/German, arabe/Arabic, chinois/Chinese,
espagnol/Spanish, russe/Russian

Adresse/Address:

Union Postale
Bureau international
Union postale universelle
Case postale
3000 BERNE 15
SUISSE

www.upu.int

Téléphone: (+41 31) 350 33 10

Fax: (+41 31) 350 31 77

E-Mail: rheal.leblanc@upu.int

Les opinions exprimées dans les articles ne sont pas nécessairement celles de l'UPU. La reproduction d'extraits de la publication est autorisée pour autant qu'elle s'accompagne de la mention: © Union Postale de l'UPU

The opinions expressed in the articles are not necessarily those of the UPU. Material may be reproduced with an acknowledgement: © UPU Union Postale

Les petits pas font les longs chemins

Small steps that go a long way

La récession économique et l'intensification de la concurrence, dont les effets se font ressentir sur les services postaux et les quantités de courrier échangé, poussent les opérateurs postaux à être davantage novateurs, souples et entreprenants pour réussir. Ils doivent gérer leurs finances et leurs opérations avec soin, créer de nouveaux produits et accéder à de nouveaux marchés.

Les sujets abordés lors des sept forums de la session 2003 du Conseil d'exploitation postale, à savoir la coopération technique, la qualité de service, la sécurité postale, les services financiers postaux, les colis, les relations avec la clientèle et l'environnement, sont tous essentiels pour les opérateurs postaux. Les exemples présentés durant les forums ont permis de réaffirmer que les postes étaient capables de s'adapter aux changements et de créer des opportunités même dans les situations les plus défavorables.

Ce numéro d'*Union Postale* porte principalement sur les questions abordées lors des forums et sur les mesures prises par l'UPU et ses organes permanents, depuis le Congrès de Beijing 1999, pour aider les Pays-membres à améliorer et à développer leurs services – les petits pas font les longs chemins, comme l'affirme le Président du CEP, M. Carlos Silva.

Le Fonds pour l'amélioration de la qualité de service, qui constitue le thème de notre article de fond, est un excellent exemple des efforts déployés pour aider les pays en développement à améliorer leurs services. Le nombre de postes qui participent aux évaluations de la qualité de service et publient des normes pour le courrier international a considérablement augmenté ces dernières années. Même s'ils ne sont pas encore totalement satisfaisants, les niveaux de qualité de service sont plus élevés qu'avant. Dans le même ordre d'idées, le nouveau système de frais terminaux adapté à chaque pays va bientôt voir le jour, de même que le nouveau système de compensation UPU*Clearing. Côté sécurité, les activités du Groupe d'action pour la sécurité postale contribuent à l'introduction de pratiques exemplaires. Le Centre de technologies postales aide également les postes en proposant des applications souples à des prix abordables. Des progrès ont aussi été réalisés en matière de normalisation. Le processus d'ouverture de l'UPU à des partenaires externes est à un stade avancé, comme le prouve la participation aux réunions du CEP des membres du Groupe consultatif depuis 2002.

Néanmoins, un certain nombre de mesures restent à prendre. Seuls une plus grande aide financière au développement durable et un meilleur transfert de savoir-faire ainsi qu'une coopération technique renforcée permettront de réduire l'écart entre les pays développés et les pays en développement.

La rédaction

With the current economic recession and increased competition taking its toll on postal services and mail volumes, postal operators have to be more innovative, flexible and responsive in order to succeed. They have to carefully manage finances and operations, develop new products and access new markets.

The topics discussed at seven forums during the 2003 session of the Postal Operations Council – technical cooperation, quality of service, postal security, postal financial services, parcels, customer relations and the environment – are all essential for equipping postal operators to respond effectively. Examples presented during the forums reaffirmed that Posts are able to adapt to change and to convert threats into opportunities.

This issue of *Union Postale* focuses on topics discussed in the forums and steps taken by the UPU and its permanent bodies since the 1999 Beijing Congress to help member countries improve and expand their services – small steps that go a long way, according to POC Chairman Carlos Silva.

The Quality of Service Fund – the theme of our feature article – serves as an excellent example of efforts to help developing countries improve their service. The number of Posts that participate in quality of service evaluations and that publish standards for international mail has grown considerably in recent times and, although not yet completely satisfactory, quality of service levels in general are showing improvements. The new country-specific system for terminal dues that is taking shape and the new POST*Clear payment system also play a crucial part in this. Quality of service is enhanced by security, and the activities of the Postal Security Action Group are contributing to better practices in many fields. The Postal Technology Centre is also assisting Posts by making flexible applications available at reasonable prices. There has also been good progress in the field of standardization. The process of opening up the UPU to external partners is at an advanced stage with Advisory Group members participating in POC meetings since 2002.

But a number of steps remain to be taken: financial assistance for sustainable development, and the transfer of know-how and technical cooperation must intensify in order to narrow the gap between the developed and developing world.

The Editor

En bref

In brief

Les membres du Groupe consultatif accueillis au Congrès 2004



Advisory Group welcomed to 2004 Congress

Les membres du Groupe consultatif ont été assurés qu'ils pourraient participer aux réunions du Congrès 2004 de l'UPU en tant qu'observateurs à part entière sans droits de vote. A la réunion du Groupe consultatif tenue à Berne en avril 2003, un certain nombre de membres ont demandé davantage de précisions à ce sujet pour éviter une répétition de la situation du Congrès de Beijing 1999, où l'accès à certaines réunions avait été refusé à des intervenants extérieurs invités. Le Président du Groupe consultatif, Felix Muriel, a promis aux membres qu'ils ne seraient pas obligés d'attendre dans les couloirs lors du prochain Congrès.

Créé en 2000, le Groupe consultatif va se transformer en un nouvel organe, le Comité consultatif, qui stimulera la participation des intervenants extérieurs aux travaux de l'UPU. Les modifications du Règlement général qui porteront création du nouvel organe devraient être approuvées le 16 septembre 2004, c'est-à-dire le deuxième jour du Congrès. Le Règlement révisé, recommandé antérieurement par le Groupe de haut niveau, prévoit que les membres du Comité consultatif pourront assister au Congrès en qualité d'observateurs. Mais en attendant l'approbation finale du Règlement par le Congrès et pour s'assurer que ses membres pourront effectivement y participer, le Groupe consultatif soumettra deux résolutions à ce sujet au Conseil d'administration d'octobre 2003. Ces résolutions seront ensuite présentées au Congrès 2004.

Une fois le Comité consultatif officiellement constitué, le Groupe consultatif cessera d'exister. Les membres non gouvernementaux du Groupe consultatif deviendront automatiquement membres du nouveau Comité consultatif, tandis que les trois membres du CA et du CEP seront désignés après les réunions constitutives des deux Conseils, prévues le 4 octobre 2004.

Members of the Advisory Group were given the assurance that they will be allowed to participate as full observers without voting rights in meetings of the 2004 UPU Congress. At the April 2003 meeting of the Advisory Group in Berne, a number of members insisted on having greater clarity on the matter in order to avoid a similar situation to the 1999 Beijing Congress when invited external stakeholders were asked to leave the hall at certain meetings. Advisory Group Chairman Felix Muriel told members: "I promise you that at the next Congress you will not have to wait in the corridors."

Created in 2000, the Advisory Group will evolve into a new body known as the Consultative Committee that will increase the participation of external stakeholders in the work of the UPU. The amendments to the General Regulations that will formalize the creation of the new body are expected to be approved on 16 September 2004, the second day of Congress. The revised Regulations recommended earlier by the High Level Group provide for members of the Consultative Committee to attend Congress as observers. But until finally approved by Congress, and to ensure that its members will in fact be allowed to participate, the Advisory Group will submit two resolutions on the matter to the Council of Administration in October 2003. They will finally be presented to the 2004 Congress.

Once the Consultative Committee is formally constituted, the Advisory Group will cease to exist. Present non-governmental members of the Advisory Group will automatically become members of the new Consultative Committee, while the three CA and POC members will be designated after the constituent meetings of the two Councils scheduled for 4 October 2004.



Frais terminaux: vision d'avenir

L'UPU a fait un pas de plus vers l'instauration d'un système de frais terminaux adapté à chaque pays quand le CEP 2003 a adopté les principes du futur système et a défini le lien avec la qualité applicable aux pays industrialisés à partir de 2005. Le Groupe d'action «Frais terminaux» (GAFT) a achevé



Terminal dues: the way ahead

The UPU moved another step closer to a country-specific terminal dues system when the 2003 Postal Operations Council (POC) endorsed the principles of the future system and finalized the quality link for industrialized countries in 2005. The Terminal Dues Action Group (TDAG) has now com-

l'essentiel des travaux techniques, a défini les éléments fondamentaux et a créé un système de lien avec la qualité de service fondé sur des mesures d'encouragement, qui concernera tous les pays à partir de 2006. Le Groupe poursuit l'objectif visant à établir un système de frais terminaux qui tienne davantage compte des coûts propres à chaque pays et qui comprenne un lien avec la qualité de service, sur la base d'une décision du Congrès de Beijing 1999.

Le passage à un système de frais terminaux tenant davantage compte des coûts de chaque pays de destination a des répercussions financières et se fait ressentir sur le marché. Selon le Président du GAFT, Gary Halpin, de Postes Canada, la clé du succès est double: il s'agit, d'une part, de faire comprendre à tous les membres de l'UPU que les frais terminaux doivent être modifiés de manière fondamentale et, d'autre part, de leur donner l'occasion de s'exprimer dans le cadre d'un processus de négociation juste et transparent.

Les prochaines étapes du processus menant au Congrès de Bucarest 2004 consistent à établir une comparaison structurée entre les principes du nouveau système et les propositions actuelles y relatives et à définir un nombre limité de «propositions de concept» sur la base des éléments fondamentaux définis et de l'analyse des propositions nationales ou régionales avancées. Un simple outil informatique permettra à chaque membre de l'UPU d'effectuer sa propre analyse des incidences financières pour chacune des propositions.

Les tables rondes régionales précédant l'atelier sur les frais terminaux prévu le 13 octobre 2003 devraient fournir des informations essentielles. Une table ronde mondiale aura lieu en février 2004 et sera suivie de la présentation d'exposés au CEP et au CA 2004. L'objectif est de proposer au Congrès de Bucarest un système de frais terminaux juste, adapté à chaque pays et qui soutienne la prestation d'un service universel.

pleted most of the technical work, and has defined the design elements as well as an incentive-based quality link system for all countries as of 2006. The group has been pursuing the challenge to make terminal dues more country-specific, with a link to quality mail delivery, following a decision by the 1999 Beijing Congress.

Moving towards a terminal dues system that will be closer to costs in each destination country has financial and market impacts. According to TDAG Chairman, Gary Halpin of Canada Post, there are two keys to success: having all UPU members appreciate that terminal dues must change fundamentally, and having them make their voices heard in a fair and transparent negotiating process.

The next steps in the process leading up to the 2004 Bucharest Congress are two-fold: to make a structured comparison between the principles and current proposals for a new system, and to define a limited number of "concept proposals" based on the design elements and an analysis of country or regional proposals put forward. A simple computer-based tool will permit each UPU member to perform its own financial impact analysis for each proposal.

Regional round tables prior to the Terminal Dues Workshop scheduled for 13 October 2003 are expected to provide essential feedback. A World Round Table will take place in February 2004 followed by presentations to the 2004 POC and CA sessions. The goal is to propose to the Bucharest Congress an equitable, country-specific terminal dues system that supports universal service.



Journée du client 2003 (De g. à dr.): Ken McKeown, Directeur des marchés de l'UPU, Adrian King, de Strategia Group UK, Eva Hildrum, du Ministère norvégien des transports et des communications, Charles Prescott, de l'Association américaine pour le marketing direct, et Mark Niederberger, Expert de la qualité à l'Organisation internationale de normalisation.

Customer Day 2003 (L/R): Ken McKeown, UPU Director of Markets; Adrian King of Strategia Group (UK); Eva Hildrum of the Ministry of Transport and Communication in Norway; Charles Prescott of the Direct Marketing Association (USA); and Mark Niederberger, Quality Expert at the International Organization for Standardization.



Le Président du CEP, Carlos Silva (au centre), accompagné des deux principaux intervenants au Forum du CEP 2003: Maanda Manyatshe, PDG de la poste de l'Afrique du Sud (gauche), et Mircea Hartoceanu, Directeur des affaires internationales à la poste roumaine.

POC Chairman Carlos Silva (centre) with the two main speakers at the 2003 POC Forum: Maanda Manyatshe, CEO of the South African Post Office (left), and Mircea Hartoceanu, Director of International Affairs of the Romanian Post.

Le blanchiment d'argent dans le collimateur des responsables de la sécurité postale



Postal security to target money laundering

Des billets de banque soigneusement dissimulés dans des pneus de bicyclette, cachés dans des bouteilles d'oxygène ou emballés dans de minuscules papiers de chewing-gum en attendant d'être expédiés par la poste. En général, le service postal n'est pas considéré comme un moyen de blanchir de l'argent ou de financer des activités terroristes, mais, comme ces exemples réels le démontrent, les postes doivent malheureusement envisager cette possibilité.

A mesure que les administrations postales élargissent la gamme de leurs services financiers pour offrir davantage que de simples mandats de poste, elles risquent de plus en plus de devenir la cible d'activités criminelles. C'est pourquoi les discussions tenues par le Groupe d'action pour la sécurité postale (GASP) lors de sa réunion d'avril 2003 ont porté essentiellement sur la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement d'activités terroristes. L'un des intervenants invités à la réunion, Ted Greenberg, conseiller spécial auprès du service chargé des questions internationales relatives au blanchiment d'argent du Département de la justice des Etats-Unis d'Amérique (International Money Laundering Section of the United States De-

Money neatly tucked in bicycle tires, stashed in oxygen tanks or patiently inserted in tiny gum wrappers – all waiting to be sent through the mail. One doesn't usually think of the postal service as a means of laundering money or financing terrorist activities, but as these real examples show, Posts must sadly consider the possibilities.

As postal administrations expand their range of financial services to offer more than money orders, they, too, can be a target of criminal activity. That's why fighting money laundering and terrorist-financing activities topped the agenda of the meeting of the Postal Security Action Group (PSAG) in April 2003. Guest speaker Ted Greenberg, Special Counsel with the International Money Laundering Section of the United States Department of Justice, stressed the need for postal services to get to know their customers better and take measures to deter criminals from using the postal network to conduct their activities.

Established in 1990, the Postal Security Action Group – considered as the “father” of UPU Action Groups – held its 25th meeting during the 2003 POC. PSAG now has 61 member and 33 observer countries.

Addressing the April meeting were (L/R): James Brock, U.S. Postal Inspection Service; Michael Lauber, Director, Financial Investigations Unit (Liechtenstein); Ted Greenberg, expert on International Money Laundering with the U.S. Department of Justice; Don Hill, U.S. Postal Inspection Service and Interim Chairman; and Jimmy Finlay, Money Laundering Officer at An Post (Ireland).

Créé en 1990, le Groupe d'action pour la sécurité postale (GASP), considéré comme le père des Groupes d'action de l'UPU, a tenu sa 25^e réunion pendant le CEP 2003. Le GASP compte désormais 61 membres et 33 pays observateurs. Les intervenants ci-après ont pris la parole pendant la réunion (de g. à dr.): James Brock, Service d'inspection postale des Etats-Unis, Michael Lauber, Directeur du Service des enquêtes financières du Liechtenstein (Financial Investigations Unit), Ted Greenberg, Expert chargé des questions internationales relatives au blanchiment d'argent auprès du Département de la justice des Etats-Unis d'Amérique (United States Department of Justice), Don Hill, du Service d'inspection postale des Etats-Unis et Président par intérim du GASP pour cette réunion, et, enfin, Jimmy Finlay, Responsable des questions de blanchiment d'argent auprès d'An Post (Irlande).



partment of Justice), a mis l'accent sur la nécessité pour les postes d'apprendre à mieux connaître leurs clients et de prendre des mesures pour dissuader les criminels d'utiliser le réseau postal pour leurs activités.

A la suite des exposés présentés de manière très vivante par M. Greenberg et des représentants de l'Unité du renseignement financier du Liechtenstein, d'An Post et d'USPS, l'UPU s'efforcera de mieux comprendre la situation afin d'aider les administrations postales à se prémunir contre ce type de problème et à protéger leurs clients. Outre la rédaction d'une résolution provisoire sur la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, l'UPU organisera des activités de coopération avec le Groupe d'action financière (GAFI) et la Banque mondiale pour traiter ces questions et s'efforcera d'obtenir le statut d'observateur aux réunions plénières du GAFI, ainsi qu'aux réunions de ses groupes de travail. Le GAFI est un organe intergouvernemental, composé de 29 pays et territoires, qui a pour mission de lutter contre le blanchiment d'argent. L'UPU consultera aussi ses Pays-membres afin de fixer des objectifs, et elle envisage la création d'un nouveau groupe de travail du GASP qui serait chargé des questions concernant la lutte contre les activités liées au blanchiment d'argent et qui opérerait en coordination avec les services financiers postaux.

Following vivid presentations by Greenberg and representatives from the Financial Intelligence Unit of Liechtenstein, An Post and the USPS, the UPU resolved to gain a better understanding of the issues and help postal administrations protect themselves and their customers. In addition to drafting an interim resolution on fighting money laundering and terrorist financing, the UPU will liaise with the Financial Action Task Force (FATF) and the World Bank on these issues, and seek observer status for the FATF's plenary and working group meetings. The FATF is an intergovernmental body made up of 29 countries and territories dedicated to combating money laundering.



Services financiers postaux: accès, confiance et simplicité

Plus de 160 Pays-membres de l'Union postale universelle proposent déjà des services financiers postaux sous une forme ou une autre. Alors que les volumes de la poste aux lettres commencent à décliner et que la concurrence s'accroît, de nombreuses postes explorent de nouvelles pistes pour compenser la chute des volumes et des profits. Les services financiers (de l'épargne aux virements interbancaires et des contrats d'assurance-vie aux prêts) se révèlent une solution viable pour beaucoup d'entre elles.

Une conférence sur les services financiers postaux, tenue le 8 avril 2003, a été l'occasion pour ses participants d'apprendre à développer des stratégies efficaces pour se tailler une part de marché dans ce domaine potentiellement lucratif ou augmenter celle qu'ils ont déjà.

Avoir une vision du type de services financiers qu'elles souhaitent offrir et choisir le bon partenaire financier pour la concrétiser ne suffisent pas; les administrations postales doivent aussi être à l'écoute d'une clientèle à la recherche de services simples, compréhensibles et faciles d'accès.

«Du fait de leur réseau étendu de bureaux de poste et de leur réputation en tant que tiers de confiance, les postes sont bien placées pour fournir des services financiers dans les zones rurales comme dans les zones urbaines», a déclaré Dirk Berensmann, membre du Conseil d'administration de Deutsche PostBank AG.



PFS: coverage, trust and simplicity

More than 160 UPU member countries already offer some form of postal financial services. But as letter-post volumes start to decline and competition increases, many Posts are exploring ways to replace eroding traffic and profits. Financial services – from savings and giro transactions to life insurance and loans – are turning out to be viable options for many.

During a conference on postal financial services held in April 2003, participants learned how to develop effective strategies for building or increasing their market share in this potentially lucrative area.

In addition to having a vision for the type of financial services they wish to offer and choosing the right financial institution as a partner, postal administrations must meet customers' expectations for simple services they can understand and access easily.

“Given their extensive network of post offices and their reputation as trusted third parties, Posts are well-positioned to provide financial services to urban and rural customers alike,” Dirk Berensmann, member of the Management Board of *Deutsche Postbank AG*, told conference participants. And while the search continues for the ideal model to follow, Patrick Werner, Director of Financial Customers with France's *La Poste*, pointed to a rich knowledge of its customers, professionalism and a multi-channel approach as key elements of *La Poste's* retail banking strategy. “Postal

Tandis que la quête du modèle idéal se poursuit, Patrick Werner, Directeur des clientèles financières de La Poste française, présente une connaissance approfondie de la clientèle, le professionnalisme et une politique diversifiée comme trois éléments clés de la stratégie de La Poste pour les services bancaires aux particuliers. «Les banques postales se doivent, pour réussir, d'être plus qu'un simple établissement bancaire de plus sur le marché, a-t-il déclaré. Nos services sont ouverts à tous. Nous proposons des produits simples à des tarifs raisonnables, et nos opérations sont transparentes.»

POC 2003: Facts and Figures

A total of 820 delegates from 87 countries attended the April 2003 session of the Postal Operations Council in Berne. Some 330 documents accounting for more than one million printed pages were produced and distributed during the session that took place from 31 March to 11 April 2003.

banks have to be more than just another bank if they want to succeed," he said. "We welcome everyone as a client, we offer simple products at reasonable rates and our operations are transparent."

Colis postaux: une orientation de plus en plus commerciale

Bien que de taille inférieure à celui de la poste aux lettres, le secteur des colis est essentiel pour les postes. En Europe, par exemple, le marché des colis représente environ 30 milliards d'EUR, et les postes sont parmi les principaux opérateurs. Pour discuter des aspects commerciaux du secteur international des colis et des incidences des alliances et des partenariats stratégiques, un séminaire sur le développement des services internationaux des colis postaux a eu lieu à Berne pendant le CEP 2003. Les représentants d'environ 40 pays y étaient présents.

Des intervenants de la poste brésilienne, de La Poste française et de Parcelforce Worldwide (Grande-Bretagne) ont mis en évidence le type de stratégies commerciales adoptées par leurs organisations respectives pour assurer la poursuite de leur développement dans le secteur hautement concurrentiel des services internationaux des colis postaux. Les trois exposés présentés ont clairement démontré l'orientation de plus en plus commerciale des colis postaux.

Des représentants de Deutsche Post World Net et du Service postal des Etats-Unis ont expliqué dans quelle mesure les alliances et les partenariats pouvaient fournir aux postes un moyen inestimable d'accéder à la technologie et aux nouveautés, par exemple, l'accès aux



Parcel post becoming more commercial

Although smaller than letters, the parcels business is important to Posts. In Europe, for example, the parcels market is worth around 30 billion EUR, and Posts are among the major operators. To discuss the commercial aspects of the international parcels business together with the implications of strategic alliances and partnerships, a seminar on international parcels development was held during the 2003 Postal Operations Council in Berne. The seminar was attended by almost 40 countries.

Speakers from Brazil Post, *La Poste* (France), and Parcelforce Worldwide (Great Britain) illustrated the commercial strategies adopted by their respective organizations to guarantee their continued development in the highly competitive international parcels market. All three presentations clearly demonstrated that the parcel product was becoming increasingly commercial.

Representatives from Deutsche Post World Net and the US Postal Service explained how alliances and partnerships can provide valuable access to technology and innovations such as access to track-and-trace technology, and facilitate the pooling of interests such as access to a single line-haul and delivery network.

Organizers and participants agreed that the insights offered by these five major players were of immense value to Posts as sources of ideas and as indicators of what might work in terms of international parcel-post development.



Le CEP 2003 en chiffres

Au total, 820 délégués, issus de 87 pays, ont assisté à la session du Conseil d'exploitation postale d'avril 2003, à Berne. Environ 330 documents, représentant plus d'un million de pages imprimées, ont été produits et distribués pendant la session qui a eu lieu du 31 mars au 11 avril 2003.

Bonjour et au revoir: Günter Böhm (gauche), Directeur des affaires de l'UPU à Deutsche Post, et Neil Boyer (droite), Vice-Directeur du Bureau of International Organization Affairs du Département d'Etat des Etats-Unis, ont assisté en avril 2003 à leur dernière session du CEP avant leur départ à la retraite. On se souviendra des compétences de M. Böhm en matière d'exploitation et de sa contribution au lancement du Fonds pour l'amélioration de la qualité de service. M. Boyer a joué un rôle actif au sein du Groupe de haut niveau et dans l'établissement du Groupe consultatif. A leurs côtés, Dan K. Ameyo, nouveau Postmaster General de la poste du Kenya et nouveau Vice-Président du Conseil d'exploitation postale.



Hello and goodbye: Günter Böhm (left), Director of UPU Affairs at Deutsche Post, and Neil Boyer (right), Deputy Director of the Bureau of International Organization Affairs in the US State Department, attended their last POC session in April 2003 before retiring. Böhm will be remembered for his expertise in operational

matters and his contribution to getting the Quality of Service Fund off the ground. Boyer played an active role in the High Level Group and in setting up the Advisory Group. Seen here with them is Dan K. Ameyo, new Postmaster General of Kenya and new Deputy Chairman of the Postal Operations Council.

technologies de suivi et de localisation, tout en permettant de créer des synergies (p. ex. accès à un réseau de transport et de distribution unique).

Les organisateurs et les participants ont décidé que les contributions de ces cinq intervenants étaient très utiles pour les postes et serviraient de base pour le développement des services internationaux des colis postaux.

Le transport à l'affiche de POST-EXPO 2003

Le secteur postal exploite l'un des principaux réseaux de transport du monde et nécessite les véhicules et les technologies les plus modernes pour maximiser l'efficacité de la distribution. Pour la première fois cette année, la conférence et l'exposition sur les technologies postales (POST-EXPO 2003) seront l'occasion de présenter les derniers véhicules, solutions en matière de transport et logiciels de planification des trajets des principaux fabricants.

L'UPU organise à nouveau un forum des entreprises postales à l'occasion de POST-EXPO 2003, à Bruxelles. La conférence permettra aux différents dirigeants de se réunir et de discuter des stratégies de marché, des marques et des technologies utilisées. Bruxelles étant le siège des principales institutions européennes, la question de la déréglementation postale en Europe sera également abordée.

POST-EXPO 2003 aura lieu au Centre d'expositions de Bruxelles du 7 au 9 octobre 2003. Plus de 130 sociétés privées et opérateurs postaux y présenteront des solutions technologiques en matière de suivi et de localisation, de courrier hybride, d'affranchissement informatisé, de commerce électronique, de cybercommerce mobile et de tri et de distribution du courrier. Compte tenu du nombre de participants déjà inscrits, les organisateurs (UK and International Press Events) prévoient que la 7^e édition de POST-EXPO battra tous les records. ■



Transportation on display at POST-EXPO 2003

The postal industry is one of the largest fleet operators in the world and requires the latest generation of vehicles and technology to maximize delivery efficiency. New at this year's Postal Technology Exhibition and Conference – POST-EXPO 2003 – will be a display of the latest fleet vehicles, delivery transportation solutions and route-planning software from leading vehicle manufacturers.

The UPU is again organizing a Postal Business Forum during POST-EXPO 2003. The conference will include a CEO Forum and discussions on market strategies, branding and technology. With Brussels, headquarters of the European Union, as the host city, postal deregulation in Europe will also be high on the agenda.

POST-EXPO 2003 will take place at the Brussels Exhibition Centre from 7 to 9 October 2003. More than 130 private companies and Posts have already committed to showcase technology solutions in the field of track and trace, hybrid mail, PC postage, e-commerce, m-commerce, and mail sorting and delivery. With such a large number of participants already having registered, the organizers – UK and International Press Events – expect the 7th POST-EXPO to top previous records. ■



Le FAQS: un modèle de coopération technique

QSF: technical cooperation at its best

Il vient d'avoir deux ans et se tient déjà solidement debout. Petit à petit, il fait ses dents. Le Fonds pour l'amélioration de la qualité de service (FAQS), le petit dernier dans la famille des programmes de coopération technique de l'Union postale universelle, est en pleine croissance.

Au cours du deuxième forum technique sur la coopération, tenu à Berne dans le cadre des réunions du Conseil d'exploitation postale en avril dernier, les délégués ont pu constater l'état des progrès réalisés par le FAQS depuis ses débuts en avril 2001.

Jusqu'à présent, le Conseil fiduciaire, organe chargé de piloter les travaux du Fonds, a reçu 116 propositions de projets en provenance de 89 pays. Au moment de mettre sous presse, 92 projets émanant de 82 pays avaient été approuvés, pour un montant total de 7,6 millions d'USD. Quinze sont aujourd'hui terminés, la durée moyenne des projets étant de onze mois.

C'est ainsi par l'entremise du FAQS que la Namibie est en train d'informatiser ses bureaux de poste, que le Chili améliore la sécurité du courrier en se focalisant sur la détection des stupéfiants et des explosifs, et que l'Inde s'attache à moderniser et à informatiser ses bureaux d'échange. Pour sa part, l'Égypte est en voie

The Quality Service Fund (QSF) is just two years old, but it already stands firmly on its own two feet. As the latest addition to the Universal Postal Union's family of technical cooperation programmes, the QSF is thriving.

At the second Technical Cooperation Forum, held in Berne during the April 2003 session of the Postal Operations Council, delegates were able to learn about the progress of the QSF since its inception in April 2001.

The Board of Trustees, the body responsible for directing the work of the Fund, has so far received 116 project proposals from 89 countries. At press time, 92 projects from 82 countries had been approved, for a total amount of 7.6 million USD; 15 of them have been completed so far, each in an average time of 11 months.

Thanks to the QSF, Namibia is currently computerizing its post offices, Chile is improving postal security through better detection of narcotics and explosives, and India is modernizing and computerizing its exchange offices. Egypt for its part is adopting a computerized system for registered mail, while Kyrgyzstan is introducing a system to measure and control quality.

These are just a few examples, but all over the world developing and least developed countries are seizing



Depuis avril 2001, le Conseil fiduciaire du FAQS a approuvé 92 projets émanant de 82 pays, pour un montant total de 7,6 millions d'USD.

Since April 2001, the QSF Board of Trustees has approved 92 projects from 82 countries, for a total amount of 7.6 million USD.

d'adopter un système d'information pour le courrier recommandé, et le Kirghizistan met sur pied un système de mesure et de contrôle de la qualité.

Ce ne sont que quelques exemples, mais, d'un bout à l'autre du monde, les pays moins avancés saisissent l'occasion qui s'offre à eux pour renforcer la qualité des opérations postales nationales et internationales et, de ce fait, contribuer à l'amélioration globale du traitement et de la livraison du courrier.

La qualité au premier rang

Partie intégrante du système des frais terminaux, le FAQS a vu le jour à la suite du Congrès de Beijing 1999. Après une période de travaux intenses pour déterminer les règlements et les dispositions de ce modèle original de coopération technique, le CEP a donné son aval à la mise en œuvre du FAQS, et celui-ci a pu prendre son envol en avril 2001.

the opportunity to enhance the quality of domestic and international postal operations, thereby contributing to the global improvement of mail processing and delivery.

Quality first and foremost

An integral part of the terminal dues system, the QSF came into being at the end of the Beijing Congress of 1999. After intensive work to determine the rules and provisions of this unique model of technical cooperation, the POC approved implementation of the QSF, which took its first steps in April 2001.

The Fund now has 20 million USD available for assisting developing countries to set up projects that enhance the quality of the universal postal service, particularly international mail. Annual funding comes from an increase of 7.5% in terminal dues paid by 30 or so of the UPU's industrialized member countries.

François Biokou, de la poste béninoise (à g.), s'entretient avec Jean-Philippe Ducasse, Chef du projet FAQS au Bureau international. La poste du Bénin a terminé son premier projet FAQS.

François Biokou, from Benin Post (left), which has completed its first QSF project, chats with Jean-Philippe Ducasse, QSF Project Manager at the International Bureau.



La coopération au développement: qui fait quoi?

Development cooperation: who does what?

Bureau international International Bureau

Direction de la coopération au développement (DCDEV)

- Participe à la conception et à l'élaboration de la politique de l'Union en matière de coopération au développement et en assure la mise en œuvre.
- Coordonne les programmes régionaux, développe les relations avec les institutions financières, les Unions restreintes et les instances de l'Union.
- Initie et veille à la mise en œuvre d'actions sur le terrain.
- Assure le secrétariat pour le GADP, le GACT, le FAQS et la Commission 3 du CA.
- Supervise les activités des sept Conseillers régionaux et apporte une assistance technique prioritaire, notamment aux pays les moins avancés, dans le cadre de projets intégrés pluriannuels (jusqu'à 100 000 CHF par cycle pour le financement de projets d'ordre national, en fonction du montant de l'apport financier consenti par le pays bénéficiaire lui-même).

Fonds pour l'amélioration de la qualité de service (FAQS)

- Apporte un soutien financier aux pays en développement dont les projets d'amélioration de la qualité du service postal universel, notamment du courrier international, sont approuvés par le Conseil fiduciaire.

Development Cooperation Directorate (DCDEV)

- is involved in formulating and developing Union policy on development cooperation and ensures its implementation;
- coordinates regional programmes, develops relations with financial institutions, the Restricted Unions and Union bodies;
- instigates and supervises the implementation of actions in the field;
- provides the secretariat for the PDAG, TCAG, QSF and CA Committee 3;
- oversees the activities of the seven Regional Advisers and provides priority technical assistance, especially to the least developed countries, under multi-year integrated projects. These countries can obtain up to 100,000 CHF per cycle to finance national projects, depending on the amount of financial input agreed by the beneficiary country itself.

Quality of Service Fund (QSF)

- provides financial support to developing countries whose universal postal service quality improvement projects are approved by the Board of Trustees.

Conseil d'exploitation postale CEP Postal Operations Council POC

Groupe d'action de la coopération technique (GACT)

- Fournit son appui et concours à l'assistance que procure l'UPU aux pays en développement.
- Examine la mise en œuvre des projets selon les principes retenus par le CA et le programme établi par le CEP.
- Étudie d'autres formes d'assistance technique.
- Contribue au maintien et au renforcement des relations avec les Unions restreintes et poursuit les travaux découlant du GADP du point de vue opérationnel.

Groupe d'action pour le développement postal (GADP)

- Concentre son action sur l'augmentation des ressources pour la réforme et le développement de la poste.
- Aide les pays à formuler d'importants projets d'investissement afin qu'ils soient recevables auprès de bailleurs de fonds comme la Banque mondiale.

Technical Cooperation Action Group (TCAG)

- supports and abets the assistance given to developing countries by the UPU;
- studies the implementation of projects in line with the principles adopted by the CA and the programme drawn up by the POC;
- examines other forms of technical assistance;
- contributes to maintaining and strengthening relations with the Restricted Unions and continues the work arising from the PDAG in operational terms.

Postal Development Action Group (PDAG)

- aims to increase the resources available for postal development and reform;
- helps countries to formulate large-scale investment projects so as to make them acceptable to lending institutions such as the World Bank.

Conseil d'administration CA Council of Administration CA

Commission 3 (Coopération technique)

- Coordonne, évalue et supervise l'ensemble des activités de coopération au développement menées par l'UPU.
- Veille au respect des principes de la Stratégie postale de Beijing en matière de coopération au développement.
- Composé des 41 Pays-membres du CA.

Committee 3 (Technical Cooperation)

- coordinates, evaluates and watches over all the UPU technical cooperation activities;
- ensures compliance with the Beijing Postal Strategy principles for development cooperation;
- is made up of the 41 CA member countries.

Comment assurer le succès d'une proposition de projet

En deux ans, le Conseil fiduciaire n'a rejeté que 10 propositions de projets parmi les 113 présentées. Raison principale: les projets (amélioration du service EMS, du courrier hybride, des colis et des services financiers ou développement de nouveaux produits postaux) n'étaient tout simplement pas admissibles au FAQS.

Un projet doit:

- porter sur l'amélioration de la qualité du service de la poste aux lettres, donc du service postal universel, dans l'une des six catégories suivantes: accès aux services, rapidité et fiabilité, sécurité, responsabilité et traitement des demandes de renseignements, satisfaction de la clientèle, conception et mise en œuvre de systèmes de contrôle des coûts et de la tarification;
- ne pas dépasser le montant disponible;
- indiquer dans quelle mesure sa mise en œuvre permettra d'améliorer la qualité de service, en particulier du courrier international;
- définir les indicateurs de qualité qui serviront à mesurer les résultats du projet.

Par ailleurs, les chefs de projet sont encouragés à:

- prendre contact, au besoin, avec les experts compétents du Bureau international (p. ex. le Centre de technologies postales s'il s'agit d'un projet sur la mise en place d'IPS);
- profiter des meilleures pratiques, en consultant la liste de projets similaires déjà approuvés se trouvant sur le site Internet (www.upu.int);
- prendre contact avec le coordinateur du FAQS de l'un de ces pays pour obtenir des informations de sa part (les coordonnées sont sur le site);
- communiquer avec le Conseiller régional de l'UPU, qui pourra relire, au besoin, la proposition de projet avant sa soumission et, dans certains cas, réaliser une mission d'assistance à la formulation de la proposition.

Disposant aujourd'hui de 20 millions d'USD, le FAQS a pour but d'aider les pays en développement à mettre sur pied des projets qui rehaussent la qualité du service postal universel, notamment du courrier international. Il perçoit son financement annuel à partir d'une majoration de 7,5% des frais terminaux payés par une trentaine de pays industrialisés membres de l'UPU. Les pays ou territoires bénéficiaires – ils sont 174 – ont droit à un montant annuel proportionnel au volume de courrier international reçu sur leur territoire en provenance des pays industrialisés.

L'Argentine mène le bal avec neuf projets à son actif. Au titre des régions, ce sont les Amériques qui en comptent le plus: 23 projets au total. L'Afrique en compte 21, l'Europe et l'Asie du Nord 20, l'Asie/Paci-

Beneficiary countries and territories – 174 in all – are entitled to an annual amount proportional to the volume of international mail they receive from industrialized countries.

Argentina tops the list with nine projects to its credit. As for the regions, the Americas have the most projects, with a total of 23. Africa has 21, Europe and Northern Asia 20, Asia and Pacific 13, the Arab countries nine and the Caribbean six. The average project budget totals 82,000 USD.

With quality as the QSF's prime objective, projects must fall within one or more of the following areas: improved access to postal services, speed and reliability, postal security, liability and treatment of inquiries, customer satisfaction and design and implementation of costing and pricing systems.

For Edouard Dayan, member of the Board of Trustees and Chairman of the Technical Cooperation Action Group, the QSF is an important driving force in technical cooperation that strengthens solidarity among UPU member countries. "Thanks to the QSF we have brought countries known for their differences to work together. The QSF has a unifying effect, where the transfer of knowledge is just as important as the funds provided."

Carlos Silva, Chairman of the POC, agrees. For him the QSF is "a basic tool for capacity building in developing countries and an essential element in developing a dynamic postal system. Who would have imagined such telling results in just two years?"

Besides the enthusiasm generated by the QSF, the POC meetings highlighted two key issues that will determine the Fund's continued success and effectiveness. One is how to give the most needy developing countries better access to available funds, in view of the limited financing they are entitled to, given the low volumes of international mail they process. The other is what form to give the QSF after the Bucharest Congress in September 2004, when a new terminal dues structure is adopted.

Making sure the money goes where needed

While almost half of all QSF beneficiary countries have submitted at least one project proposal, others have yet to submit any, despite the substantial resources there for the taking.

In many cases, it is not from a lack of willingness. Since the amounts available to certain countries are small, some are waiting to accumulate enough funds to

fique 13, les pays arabes 9 et les Caraïbes 6. Le budget moyen d'un projet est de 82 000 USD.

La qualité étant au premier rang des objectifs du FAQS, tout projet doit viser l'amélioration de l'accès à la poste, la rapidité et la fiabilité du service, la sécurité du courrier, la responsabilité et le traitement des réclamations, la satisfaction de la clientèle ou la conception et la mise en place de systèmes de contrôle des coûts et de la tarification.

Selon Edouard Dayan, membre du Conseil fiduciaire en 2001/2002 et Président du Groupe d'action de la coopération technique, le FAQS est un moteur important de la coopération technique et renforce notamment la solidarité entre Pays-membres de l'UPU. «Grâce au FAQS, nous avons amené des pays connus pour leurs différends à travailler ensemble. Il constitue un élément fédérateur, où le transfert des compétences est tout aussi important que les montants accordés.»

Carlos Silva, Président du CEP, partage cet avis. Pour lui, le FAQS constitue «un moyen fondamental de renforcement des capacités des pays en développement, et il est essentiel pour assurer la construction d'une poste dynamique. Qui aurait cru que les résultats seraient, en deux ans, aussi parlants?»

Outre l'enthousiasme suscité par le FAQS, il est ressorti des séances du CEP deux enjeux clés dont la résolution déterminera le succès continu du Fonds et son efficacité. D'une part, comment faire en sorte que les pays en développement aux besoins les plus pressants bénéficient d'un meilleur accès aux fonds disponibles, compte tenu du financement limité auquel ils ont droit en vertu des faibles montants de courrier international traités sur leur territoire? Et, d'autre part, quelle forme le FAQS prendra-t-il à l'issue du Congrès de Bucarest en septembre 2004, au moment où une nouvelle structure des frais terminaux sera décidée?

Distribuer l'argent à ceux qui en ont besoin

A peu près la moitié des pays bénéficiaires du FAQS a soumis au moins une proposition de projet. D'autres, toutefois, n'en ont pas encore présenté, malgré les ressources financières importantes qui attendent preneurs.

Dans bien des cas, il ne s'agit pas de mauvaise volonté. Comme les montants dont certains pays disposent sont petits, plusieurs attendent d'accumuler les fonds suffisants pour aller de l'avant avec un projet de taille. Encore aujourd'hui, 17 pays ne disposent d'aucunes ressources FAQS, n'ayant pas produit l'ensemble

go ahead with larger projects. Even now, 17 countries still do not have any QSF resources because they have not produced all the accounting documents required by the International Bureau to bill contributions.

The Board of Trustees recognizes the importance of distributing QSF resources more fairly to countries most in need. This is why it plans to propose solutions to the POC, including the creation of a rate equalization fund.

Ensuring the success of a project proposal

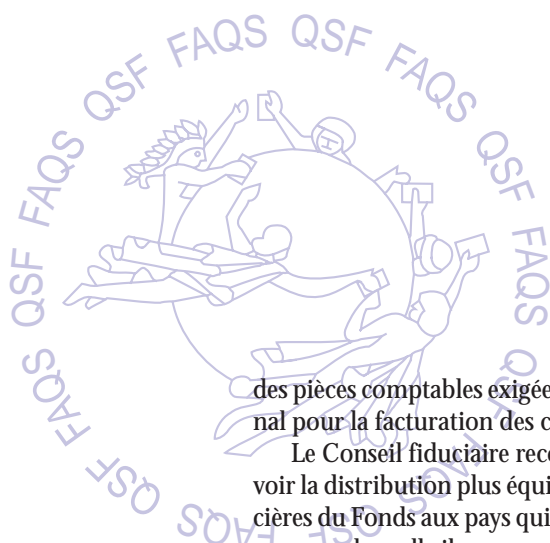
In two years, the Board of Trustees has rejected only 10 of the 113 project proposals submitted. The main reason: the projects (improvement of EMS, hybrid mail, parcels and financial services or development of new postal products) simply did not fall within QSF objectives.

A project must:

- improve letter post service, and therefore the universal postal service, in one of the following six areas: access to services, speed and reliability, security, liability and treatment of inquiries, customer satisfaction, design and implementation of costing and pricing systems;
- not exceed the amount available;
- indicate to what extent its implementation will improve quality of service, particularly for international mail; and
- define quality indicators to measure project results.

In addition, project managers are encouraged to:

- contact the relevant International Bureau experts, as needed (the Postal Technology Centre, for example, if it is a project to install IPS);
- benefit from best practices by consulting the list of similar projects already approved, to be found on the UPU website (www.upu.int);
- contact the QSF coordinator of one of the relevant countries to obtain information (details available on the UPU website); and
- inform the UPU Regional Adviser, who may, if need be, reread the project proposal before its submission and, in some cases, undertake a mission to assist in formulating the proposal.



des pièces comptables exigées par le Bureau international pour la facturation des contributions.

Le Conseil fiduciaire reconnaît l'importance de revoir la distribution plus équitable des ressources financières du Fonds aux pays qui en ont besoin. C'est la raison pour laquelle il proposera des solutions au CEP. La création d'un fonds de péréquation qui pourrait assurer aux pays les moins avancés des ressources FAQS plus importantes constitue l'une des possibilités en examen.

Projets régionaux: l'union fait la force

D'ici là, ces pays doivent-ils ronger leur frein? Loin de là, dit Donna Peak, Vice-Présidente des finances et contrôleur du Service postal des Etats-Unis. Celle qui va assumer, dès juillet, la présidence du Conseil fiduciaire en 2003/2004 rappelle aux principaux intéressés qu'un projet régional peut s'avérer une solution idéale. Elle se réjouit d'ailleurs du fait que de plus en plus de projets sont présentés ainsi.

Effectivement, lorsqu'un pays n'est pas en mesure de s'engager seul dans le financement d'un projet, même avec l'aide du FAQS, il peut être avantageux pour lui et d'autres pays de consolider leur financement pour arriver à un but commun.

Dans ce cas, le Conseiller régional de l'UPU peut être un ami indispensable. Affectés respectivement à Cotonou (Bénin), à Harare (Zimbabwe), à San José (Costa-Rica), à Bangkok (Thaïlande), à Sainte-Lucie (dans les Antilles), à Bratislava (Slovaquie), et enfin au Caire (Egypte), les sept Conseillers régionaux sont au courant des projets envisagés et peuvent aider à canaliser les efforts de sorte que plusieurs pays d'une même région en profitent.

«La clé, c'est de travailler de concert avec le Conseiller régional, souligne M^{me} Peak. Ce dernier connaît les montants dont dispose chaque pays de sa région ainsi que les projets approuvés. Il peut donc aider un pays à élaborer un plan individuel pour l'achat, par exemple, de matériel d'exploitation ou de véhicules, ou inviter d'autres pays à tirer avantage de l'installation d'un système de suivi et de localisation dans un pays avoisinant.»

C'est ainsi que Jan Masák, Conseiller régional basé en Slovaquie, a pu rassembler l'Albanie, la Bosnie-Herzégovine, la Croatie, la Serbie-et-Monténégro et la Slovaquie pour l'exécution conjointe d'un projet visant à l'installation des systèmes et du matériel nécessaires à l'évaluation diagnostique de la qualité du courrier

Regional projects: strength through unity

In the meantime, should these countries continue to wait impatiently? Far from it, says Donna Peak, Vice President, Finance and Controller of the United States Postal Service. As the 2003–2004 Chairman of the Board of Trustees, she reminds developing countries that a regional project could prove to be an ideal solution.

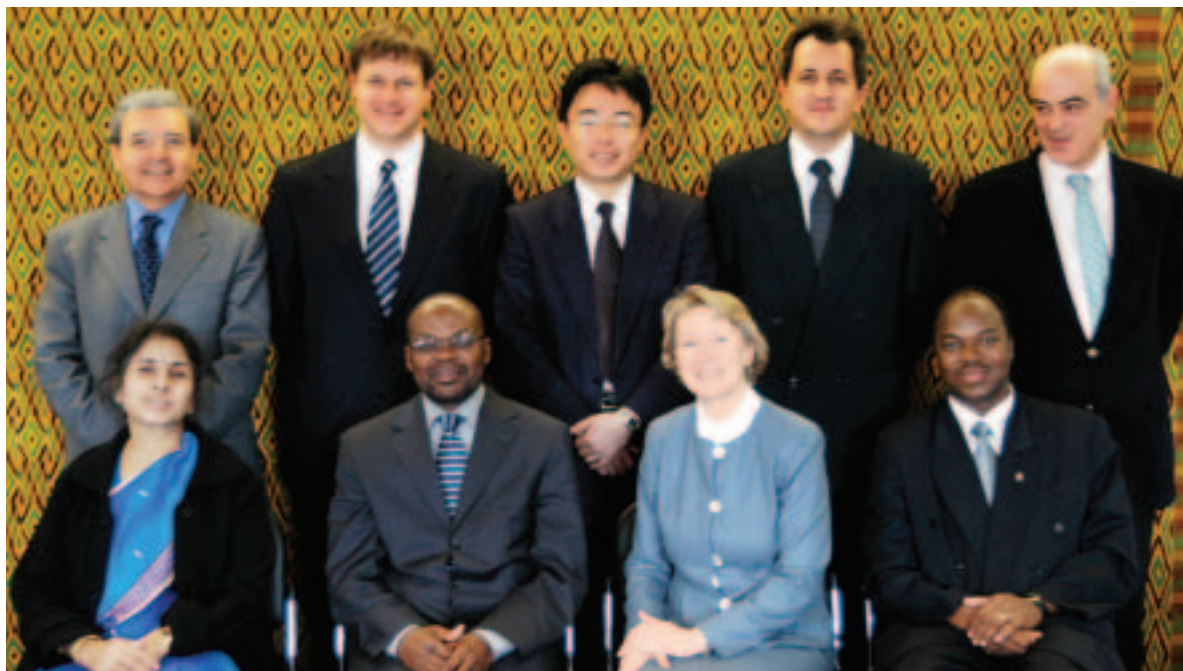
Indeed, when a country is unable to finance a project on its own, even with QSF assistance, it can be beneficial for it and other countries to consolidate their financing to achieve a common goal. Peak is pleased that more projects are being submitted in this manner.

In such cases, the UPU Regional Adviser can truly be a friend in need. The seven Regional Advisers, posted in Cotonou (Benin), Harare (Zimbabwe), San José (Costa Rica), Bangkok (Thailand), Saint Lucia in the Antilles, Bratislava (Slovakia) and Cairo (Egypt), are familiar with the projects being planned and can help channel efforts so several countries in the same region can benefit from them.

"The key is to work together with the Regional Adviser," Peak stresses. "The Regional Adviser is aware of the amounts available to each country in his region and knows which projects have been approved. He can therefore help a country, for example, prepare a plan for the purchase of processing equipment or vehicles, or ask other countries to take advantage of a track-and-trace system installed in a neighbouring country."

Jan Masák, the Regional Adviser based in Slovakia, was thus able to bring Albania, Bosnia and Herzegovina, Croatia, Serbia and Montenegro, and Slovenia together to implement a project aimed at installing diagnostic measurement equipment to better evaluate mail quality in the five Balkan countries. He was able to convince senior officials of the need for the project and obtain a commitment from postal operators to provide the necessary resources. The project, directed by PostEurop, was eventually extended to include Romania.

Four regional projects are now under way and others are being prepared. Peak believes this model of co-operation will be seen more and more in the coming year.



The QSF Board of Trustees for 2003-2004: (standing, from l/r) Edouard Dayan (France), Andrey Melnikov (Russia), Kazunori Ushida (Japan), Janio Pohren (Brazil), and Miguel Silva e Sá (Portugal). Sitting, from l/r: Padma Balasubramanian (India), Tobias Wanzala (Kenya), Donna Peak (USA), and Sommanago Koutou (Burkina Faso).

dans ces cinq pays des Balkans. Il a réussi à convaincre les dirigeants de la nécessité du projet et a obtenu des opérateurs postaux l'engagement de fournir les ressources nécessaires. Ce projet, piloté par PostEurop, a été par la suite étendu à la Roumanie.

Quatre projets régionaux sont actuellement en cours, et d'autres sont en préparation. M^{me} Peak estime que ce modèle de coopération se manifestera davantage au cours de la prochaine année.

L'accent sur le partage des ressources

Les Unions restreintes comme l'Union postale de l'Asie et du Pacifique (APPU), PostEurop et l'Union postale des Amériques, de l'Espagne et du Portugal (UPAEP) constituent aussi des intermédiaires importants. Ils surveillent de près le travail sur le terrain et sont amenés à gérer des projets régionaux.

Ainsi, l'APPU, Singapore Post et huit administrations postales déploient-ils actuellement un effort concerté pour réaliser un projet englobant huit pays moins avancés d'Asie. La tâche consiste à rationaliser les systèmes de traitement internes du courrier international en Afghanistan, au Bangladesh, au Bhoutan, au Cambodge, au Lao (Rép. dém. pop.), aux Maldives, à Myanmar et au Népal. On donnera aussi à ces pays la capacité d'élaborer des bordereaux de livraison et des feuilles d'avis par ordinateur, permettant ainsi aux administrations postales et aux compagnies aériennes d'assurer un traitement plus rapide des sacs postaux en provenance de ces pays.

Pour financer le projet, estimé à 227 000 USD, les huit pays ont regroupé leurs ressources FAQS et les hauts dirigeants des postes visées se sont engagés formellement. Il s'agit d'ailleurs d'un facteur clé du succès d'un projet. Pour sa part, Singapore Post a généreusement délié les cordons de son propre compte FAQS pour contribuer à hauteur de 125 800 USD.

Les membres du Conseil fiduciaire pour 2003/2004: (debout, de g. à dr.) Edouard Dayan (France), Andrey Melnikov (Russie), Kazunori Ushida (Japon), Janio Pohren (Brésil) et Miguel Silva e Sá (Portugal). Assis, de g. à dr.: Padma Balasubramanian (Inde), Tobias Wanzala (Kenya), Donna Peak (Etats-Unis d'Amérique) et Sommanago Koutou (Burkina Faso).

Emphasis on sharing resources

Restricted Unions such as the Asian-Pacific Postal Union (APPU), PostEurop and the Postal Union of the Americas, Spain and Portugal (PUASP) are also important intermediaries. They closely monitor work in the field and are called upon to oversee regional projects.

For example, the APPU, Singapore Post and eight postal administrations are currently involved in a project to streamline internal processing systems for international mail in Afghanistan, Bangladesh, Bhutan, Cambodia, Lao People's Dem. Rep., Maldives, Myanmar and Nepal. These Asian countries will also be able to prepare computerized delivery bills and letter bills, making it possible for the postal administrations and airlines to process mailbags from these countries faster.

To finance the project, estimated at 227,000 USD, the eight countries have pooled their QSF resources and their senior postal officials have made a formal commitment to the project – a key factor in the success of any undertaking. For its part, Singapore Post has generously contributed 125,800 USD from its own QSF account.

"In Cambodia, the Lao People's Democratic Republic and Maldives, international mail represents 85% of all mail processed, but in those countries, it's as if time has stood still. There is a tremendous need to improve mail processing," says APPU Director Gordon Maher, who is in charge of running the project.



Selon Donna Peak, Présidente du Conseil fiduciaire, un plus grand nombre de projets régionaux seront présentés en 2003/2004.

Donna Peak, Chair of the Board of Trustees for 2003-2004, predicts that more regional projects will be submitted in the coming year.

«Au Cambodge, au Lao et aux Maldives, le courrier international représente 85% de l'ensemble du courrier traité, mais, dans ces pays-là, c'est comme si le temps s'était arrêté. Les procédés de traitement du courrier ont grandement besoin d'être améliorés», indique Gordon Maher, Directeur de l'APPU chargé de la gestion du projet.

Un bébé qu'il faut laisser grandir

Les projets réussis vont croissants, et de plus en plus de pays soumettent des projets aux objectifs précis et mesurables. Les pays en développement s'entendent pour dire que le FAQS leur permet d'apporter des améliorations au service postal national et international qu'ils n'auraient pu faire autrement. Il les force à s'interroger sur la nécessité d'améliorer le service afin de se préparer à la concurrence et de faire de la poste un moyen de communication viable dont sont fiers les clients. Alors que réserve l'avenir au FAQS à l'approche du prochain Congrès? Devant les débuts prometteurs d'un si jeune programme, un délégué s'est fait l'écho de plusieurs en lançant le plaidoyer suivant: «C'est un bébé qu'il faut laisser grandir.»

Ce bambin a encore de belles années devant lui, rassure Jean-Philippe Ducasse, Chef du projet FAQS au Bureau international. L'Acte de fiducie prévoit le financement par les pays industrialisés jusqu'en 2005 et l'achèvement des projets dans leur totalité en 2008. Les règles applicables aux années suivantes seront déterminées au prochain Congrès, en particulier l'ajustement des niveaux de financement, la redistribution équitable des ressources aux pays les plus nécessiteux et la suppression possible de certains pays émergents de la liste des pays bénéficiaires.

Par ailleurs, les enseignements du FAQS seront également pris en compte par le Congrès lorsqu'il décidera des orientations futures de la coopération technique de l'UPU, et en particulier de la présence sur le terrain.

D'ici au Congrès, le FAQS focalisera ses efforts sur le rassemblement de résultats concrets montrant l'impact des projets complétés, dont les plus importants feront l'objet d'une évaluation sur le terrain. D'autre part, on encouragera les pays à définir et à transmettre au Conseil fiduciaire un plan de développement de la qualité présentant les projets de coopération devant être financés au titre du FAQS.

Pour assurer la pérennité du Fonds, tous les pays bénéficiaires doivent en effet se mobiliser afin d'utiliser sans attendre les ressources financières du FAQS déjà disponibles. ■

An infant in need of nurturing

There are an increasing number of successful projects, and more and more countries are submitting projects with measurable targets. Developing countries agree that the QSF enables them to improve their domestic and international postal service to an extent they could not achieve otherwise. It forces them to think about the need to improve services in order to prepare to compete and to make the Post a viable means of communication its customers can be proud of.

So what does the future hold in store for the QSF as the next Congress approaches? Given so promising a start for such a young programme, one delegate spoke for others when he argued: "This is an infant that should be allowed to grow."

And this youngster certainly has a bright future, assures Jean-Philippe Ducasse, QSF Project Manager at the International Bureau. The Deed of Trust provides for financing by industrialized countries until 2005 and completion of all projects by 2008. The rules for the years beyond will be determined at the next Congress, particularly as they relate to the adjustment of financing levels, the equitable redistribution of resources to countries most in need and the possible removal of some emerging countries from the list of beneficiary countries.

Congress will also consider the lessons drawn from the QSF when it decides on future guidelines for UPU technical cooperation, particularly UPU presence in the field.

Between now and Congress, the QSF will focus on gathering concrete results showing the impact of completed projects, the most important of which will be evaluated in the field. Countries will also be encouraged to prepare and give to the Board of Trustees a quality development plan presenting cooperation projects for QSF funding.

To ensure the long-term survival of the Fund, all beneficiary countries should mobilize in an effort to use the QSF resources already available. ■

Correo Argentino: la qualité en point de mire

Correo Argentino tangoes to the rhythm of quality

Avec neuf projets, dont trois sont déjà achevés, *Correo Argentino* est, jusqu'à présent, l'un des principaux bénéficiaires du Fonds pour l'amélioration de la qualité de service. La poste argentine a fait de la qualité de service son cheval de bataille. Il est en effet essentiel pour elle d'améliorer son service et le traitement du courrier afin de pouvoir rivaliser avec les nombreux opérateurs privés qui inondent le marché.

Grâce aux subventions d'un montant approchant les 800 000 USD, *Correo Argentino* a exécuté un certain nombre de projets visant à améliorer ses opérations concernant le courrier international. Ces projets ont porté notamment sur les mesures ci-après: accélérer l'arrivée du courrier au centre postal de Buenos Aires; déplacer le bureau d'échange national au centre de tri de Monte Grande; relier la poste au système d'information MARIA* afin de pouvoir recenser toute anomalie relative au courrier international arrivant et partant et améliorer la sécurité du courrier; améliorer l'acheminement des envois internationaux grâce à des procédures de traitement claires; établir un programme de gestion de la qualité; améliorer la sécurité du courrier international en reliant les systèmes d'information de *Correo Argentino* à ceux du service national des douanes; réduire les délais de dédouanement en faisant en sorte que la poste perçoive les droits de douane pour le compte de l'Etat.

Jusqu'à présent, les trois premiers projets ont été menés à bien, et *Correo Argentino* et ses clients nationaux et internationaux enregistrent des résultats positifs. Grâce à ces initiatives, le courrier arrivant au centre postal de Buenos Aires avant 18 heures a augmenté de 30%, ce qui permet aux employés de commencer les opérations de traitement plus tôt. Le délai nécessaire au transfert du courrier du bureau d'échange au centre de distribution a été réduit de plusieurs heures par jour, et le courrier met actuellement un peu moins de deux jours, depuis le dépôt, pour arriver au bureau d'échange. Auparavant, il fallait compter un peu plus de trois jours. Par ailleurs, les projets considérés ont aussi entraîné une réduction des coûts de transport. ■

With nine projects on the go – three of them completed – *Correo Argentino* is one of the largest beneficiaries so far of the Quality Service Fund. Improving service is critical to the Argentinean Post's ability to compete effectively in the marketplace.

Thanks to grants totalling close to 800,000 USD, *Correo Argentino* has implemented a series of projects to improve its international mail operations. These include: accelerating the arrival of mail into the Buenos Aires mail centre; relocating the national office of exchange to the Monte Grande sorting facility; connecting the Post to the MARIA* information system to identify anomalies with incoming and outgoing international mail and improve its security; improving the flow of international mail through clear processing procedures that enable the Post to share information within the organization and among other postal administrations; establishing a quality management programme; linking the information systems of *Correo Argentino* with those of the country's Customs operations; and reducing the amount of time needed to clear items through Customs by having the Post collect duties on behalf of the government.

The first three projects have been successfully completed, and *Correo Argentino* and its customers – domestic and international – are experiencing positive results. Among the benefits, some 30% more mail arrives at the Buenos Aires mail centre before 6 p.m., allowing employees to process and dispatch it by air earlier in the day. The time needed to transfer mail from the office of exchange to the distribution facility has gone down several hours in a day, and it now takes slightly less than two days, instead of a little over three days, for mail to reach the office of exchange from the time it is posted. The projects have also reduced transportation costs. ■

*MARIA
(Mathematical Analysis of Route Irregularities in the Air Transport of Mail/
Système d'analyse mathématique des irrégularités de routage dans le transport aérien du courrier).

Grâce aux projets réalisés, le courrier arrivant au centre postal de Buenos Aires avant 18 heures a augmenté de 30%, permettant aux employés de commencer les opérations de traitement et d'expédition plus tôt.

Thanks to improvements, some 30% more mail arrives at the Buenos Aires mail centre before 6 p.m., allowing employees to process and dispatch it by air earlier in the day.



Au Bénin, c'est dans la boîte

In Benin, the mail is in the box

Pour de nombreux habitants de Cotonou, ville de 2 millions d'habitants et siège du Gouvernement au Bénin, l'accès aux services postaux est d'abord une affaire de proximité.

Suivant son objectif de faire de la boîte postale le moyen de distribution privilégié du courrier, la poste béninoise continue d'installer, en périphérie de la ville, des batteries de boîtes postales pour mieux servir la clientèle.

Récemment, une aide financière de 32 000 USD assurée par le FAQS a permis à la poste béninoise d'ajouter 1 000 boîtes dans les zones d'habitat de Cotonou et de se munir d'une motocyclette pour assurer la distribution du courrier. Mille boîtes additionnelles ont aussi été obtenues dans le cadre d'un projet intégré pluriannuel, ce qui a fait passer le nombre de boîtes postales dans la ville à 34 000.

Dans cette cité en pleine expansion, comme dans le reste du pays, les boîtes postales constituent le moyen de distribution le plus efficace. La livraison à domicile étant dispendieuse, la poste espère, d'ici à 2006, pouvoir la reléguer aux oubliettes. Elle profitera des départs volontaires et des retraites pour changer le mode de distribution petit à petit.

François Biokou, Directeur des services postaux et financiers de l'Office des postes et télécommunications du Bénin, affirme qu'il faudrait 1 500 boîtes supplémentaires ainsi qu'une autre motocyclette pour servir adéquatement les besoins des clients. Néanmoins, il reconnaît le franc succès de cette récente initiative. En plus de permettre à la poste de livrer 95% du courrier prioritaire le lendemain de son arrivée en ville, l'ajout des boîtes postales donne aux clients un meilleur accès aux services postaux, et ce dans un environnement sécuritaire. ■

For many residents of Cotonou, city of two million and Benin's seat of government, postal services are now much closer to home.



Pursuing its goal to make the letter box the main means of mail delivery, the Benin Post continues to install community letter boxes in the city's outlying areas to improve customer service.

Financial assistance from the QSF totalling 32,000 USD recently enabled the Benin Post to add 1,000 boxes in the bedroom communities surrounding Cotonou and purchase a motorcycle to deliver mail. One thousand additional boxes have also been obtained as part of a multi-year integrated project, increasing to 34,000 the total number of units installed in the city.

In this rapidly growing area, as in the rest of the country, letter boxes are the most efficient way to deliver mail. The Post is hoping to discontinue the much costlier method of home delivery by 2006. It will take advantage of the voluntary departure and retirement of staff to change over to this new delivery mode little by little.

François Biokou, Director of Postal and Financial Services of Benin's Posts and Telecommunications Corporation, says that another 1,500 boxes and an additional motorcycle are needed to adequately meet customer needs.

Nevertheless, he acknowledges the success of this recent initiative. The additional boxes not only enable the Post to deliver 95% of priority mail the day after its arrival in Cotonou, they also give customers better, more secure access to postal services. ■

Grâce à l'installation de boîtes postales dans les zones d'habitat de la ville, nombreux sont les habitants de Cotonou qui n'ont plus besoin de parcourir 15 km ou plus pour récupérer leur courrier.

Thanks to these newly installed boxes in outlying areas of the city, many residents of Cotonou no longer have to travel 15 kilometres or more to collect their mail.



La poste ukrainienne se recommande par ses améliorations



Avec une superficie totale de 603 000 km², l'Ukraine est le second plus grand pays d'Europe orientale. Elle abrite une population de presque 49 millions d'habitants, qui expédie plus de 323 millions de lettres et pas loin de 6 millions de colis postaux chaque année. Le service postal ukrainien traite aussi quelque 16 millions de mandats de poste et 786 millions de périodiques par an. Beaucoup de ces lettres et colis sont envoyés en recommandé.

L'acheminement de tout ce courrier à l'intérieur et en dehors du territoire ne va pas sans certaines difficultés. Au fil des années, des problèmes de transport, notamment le manque de véhicules postaux, ont occasionné plusieurs fois des retards dans la distribution du courrier recommandé. Certains envois ont même disparu en chemin.

Ukrposhta, la poste ukrainienne, qui est une régie d'Etat, a décidé de prendre le taureau par les cornes. Grâce aux 468 000 USD obtenus par l'entremise du Fonds pour l'amélioration de la qualité de service, *Ukrposhta* a pu donner suite à son projet de 1,6 million d'USD lancé en 2002 et censé être achevé en 2004. De fait, il s'agit du premier projet multiphase approuvé par le Conseil fiduciaire.

La première phase consistait à développer un système d'identification informatisé pour assurer le contrôle et le suivi des envois recommandés à partir d'étiquettes de sac avec code à barres. Les codes à barres sont actuellement à l'essai à Kiev, où deux problèmes particuliers ont été identifiés: le traitement du courrier subissait souvent un jour de retard, et la distribution du courrier était en deçà des normes d'exécution. Grâce aux codes à barres, la poste ukrainienne pourra surveiller les choses de plus près et apporter au réseau les améliorations qui s'imposent.

La deuxième phase du projet consiste à améliorer les capacités d'archivage et d'échange de données avec les autres administrations postales pour mieux contrôler les entrées et sorties de courrier international.

Enfin, *Ukrposhta* va mettre en place un système de contrôle diagnostique afin de mesurer l'exécution du service du courrier ordinaire.

Grâce à l'automatisation des processus et à l'informatisation des systèmes, la poste espère réduire le nombre de dysfonctionnements affectant le courrier recommandé, améliorer les délais d'acheminement, réduire le nombre des plaintes et des réclamations des clients et rendre son réseau plus sûr et plus fiable. ■

Ukrainian Post set to register mail improvements

Covering 603,000 square kilometres, Ukraine is the second largest country in Eastern Europe. It is home to almost 49 million people, who send more than 323 million letters and close to six million parcels every year. The postal service also handles some 16 million postal money orders and 786 million periodicals annually. Many parcels and letters are registered mail.

Moving this mail within and outside the country has its challenges. Over the years, transportation issues, including a limited number of postal vehicles, have caused several delays for registered mail. Some items have even gone missing.

Ukrposhta, the Ukrainian state-run postal service, decided to tackle this problem. Through the Quality Service Fund, *Ukrposhta* was able to obtain 468,000 USD to proceed with the 1.6-million USD project expected to be completed in 2004. In fact, it is the first multi-phase project approved by the QSF Board of Trustees.

The first phase consisted in developing a computerized identification system to monitor and track registered items, using barcoded labels on bags. The barcodes are currently being tested in Kiev, where two particular problems were identified: mail processing was often delayed by one day, and mail delivery failed to meet performance standards. Barcodes will enable the Post to monitor the situation more closely and make improvements to the network.

The second phase of the project consists in improving the Post's archiving and data exchange capabilities with other postal administrations, enabling it to better monitor incoming and outgoing international mail.

Finally, *Ukrposhta* will implement a diagnostic monitoring system to measure the service performance of ordinary mail.

With automated processes and computerized systems, the Post expects to make the postal network safer and more reliable by reducing anomalies associated with registered mail, improving mail transfer times, and reducing customer complaints and inquiries. ■

Ukrposhta vise à réduire le nombre de dysfonctionnements affectant le courrier recommandé, à améliorer les délais d'acheminement et à rehausser le service à la clientèle.



«Le projet cofinancé par le FAQS nous permettra d'améliorer notre qualité de service en un sens qui favorisera la croissance de notre entreprise dans un contexte de concurrence croissante et de libéralisation du marché.»
Vasyl Mukhin,
Directeur général
d'*Ukrposhta*.

"The QSF project will improve quality of service in a way that will help us further develop our business in the face of growing competition and market liberalization."
Vasyl Mukhin,
Director General
of *Ukrposhta*.

Ukrposhta aims to reduce anomalies with registered mail, and improve mail transfer times as well as customer service.



Mexique, Chili et Uruguay: contrôle diagnostique en cours

Mexico, Chile and Uruguay: diagnostic testing on the way



L'Union postale des Amériques, de l'Espagne et du Portugal (UPAEP) dirige un projet en vue de l'établissement de normes de qualité au Chili, au Mexique et en Uruguay au moyen de matériel de contrôle diagnostique. Cette initiative, dont le coût s'élève à près de 120 000 USD et qui est menée dans le cadre de l'instauration progressive du contrôle continu de la qualité du service international par l'UPU, est le premier projet régional financé par le FAQS dans les Amériques.

Le contrôle diagnostique permet de recenser les principales étapes du processus d'acheminement du courrier entre les administrations postales d'origine et de réception. Il permet aussi aux responsables postaux de déterminer la durée du stockage du courrier dans le pays d'origine, le délai d'acheminement du courrier ainsi que la durée de son entreposage en un lieu donné avant sa distribution. Les administrations postales peuvent ainsi mieux recenser les problèmes de qualité et les résoudre au moyen de mesures spécifiques.

Des études sur site ont été menées dans chacun des pays participants afin de déterminer l'importance de l'équipement nécessaire et le meilleur emplacement pour son installation. Le matériel devrait être installé et opérationnel entre juin et septembre. Selon Edwin Viscarra, Chef de projet de l'UPAEP, les premiers résultats devraient être disponibles en octobre.

Le Brésil, qui utilise déjà un tel équipement dans ses installations de Rio de Janeiro et de São Paulo, entrera dans la phase d'entretien du matériel dans le courant de l'année. La poste argentine est également intéressée, mais elle obtiendra son équipement dans le cadre d'un autre projet du FAQS.

On espère que, à terme, tous les Pays-membres de l'UPAEP appliqueront le système d'évaluation de l'UPU en vue de l'établissement de normes de qualité permettant d'améliorer le service et de relever l'image du service postal sur le marché. ■

The Postal Union of the Americas, Spain and Portugal (PUASP) is shepherding a project to establish quality standards in Chile, Mexico and Uruguay using diagnostic testing equipment. The initiative, costing almost 120,000 USD and conducted within the framework of the gradual introduction of UPU continuous testing of international service quality, is the first regional project funded by the QSF in the Americas.

Diagnostic testing identifies critical segments in the mail routing process between originating and receiving postal administrations. It enables postal officials to know how long mail is stored in the country of origin, how long it takes to transport the mail and how long it stays in one place before being delivered. Postal administrations can then better identify and resolve quality problems with specific action.

Site surveys have been conducted in each participating country to determine the size of the equipment needed and the best location for its installation. The equipment is expected to be installed and up and running between July and September. Edwin Viscarra, the PUASP's project manager, says the first results should be available in October.

Brazil, which already uses the equipment in its plants in Rio de Janeiro and São Paulo, will join the equipment maintenance phase of the project later this year. The Argentinean Post is also interested, but will obtain its equipment through a separate QSF project.



The hope is that all PUASP member countries will eventually participate in the UPU's measurement systems, leading to the establishment of quality standards that will improve service and boost the postal service's image in the marketplace. ■



Réforme postale et financement: miser sur la diversification

Financing postal reform: banking on diversification

Pour entamer une réforme postale, il faut des ressources financières... et il en faut beaucoup. L'assistance technique ne suffisant plus, le Bureau international, en collaboration avec le Groupe d'action pour le développement postal (GADP), s'acharne, depuis quelque temps déjà, à sensibiliser les institutions internationales et régionales de financement au rôle formidable que joue la poste dans l'économie nationale. Le but: les inciter à soutenir une réforme et une modernisation du secteur postal dans les pays qui en ont besoin. Mais, malgré les importants progrès réalisés jusqu'à ce jour, en particulier auprès d'organismes tels que la Banque mondiale, l'obtention de financement par les pays en développement (PED), où la réforme s'impose, demeure un obstacle considérable parmi d'autres. *Union Postale* a demandé à M. Moussibahou Mazou, Vice-Directeur général du Bureau international de l'UPU, de faire le point sur la question.

Les PED ont davantage de difficultés à obtenir un financement pour soutenir leurs projets postaux que les pays industrialisés (PI). Pourquoi?

Les problèmes proviennent du fait que les gouvernements n'accordent pas suffisamment d'importance au secteur postal, d'autres problèmes plus prioritaires mobilisant souvent leur attention et leurs ressources. D'autre part, la poste elle-même doit convaincre les principaux intéressés du rôle essentiel qu'elle joue dans l'économie d'un pays, car, étant donné les moyens modernes de communication (télécoms et Internet) qui retiennent l'attention, l'apport de la poste à l'économie d'un pays n'est pas aussi visible que celui d'autres secteurs stratégiques comme les télécommunications.

S'agit-il donc d'un problème d'image?

Oui. Il y a aussi d'autres acteurs sur le marché qui offrent des moyens de substitution rapides. Certes, les postes ont un atout sur les concurrents, à savoir un réseau de distribution étendu, national et mondial, mais encore faut-il que ce réseau offre un service de qualité aux clients, surtout aux entreprises, qui sont de plus en plus exigeants.

L'image de la poste est parfois mauvaise, à tort ou à raison, parce que la population a souffert pendant longtemps d'une mauvaise poste. Si celle-ci, grâce au concours de la communauté internationale et à la volonté politique des pays eux-mêmes, parvient à améliorer la qualité de son service, son image va aussi s'améliorer. Et quand on fait mieux, encore faut-il le faire savoir.

Postal reform calls for financial resources... a considerable amount of resources. As technical assistance is no longer enough, the International Bureau, along with the Postal Development Action Group (PDAG), has for some time been making international and regional funding bodies aware of the major role the Post plays in national economies, the aim being to encourage them to support revamping of the Post in the countries that need it. But despite significant progress so far, especially with bodies such as the World Bank, obtaining financing for developing countries, where reform is especially required, still remains a considerable hurdle. *Union Postale* asked Moussibahou Mazou, Deputy Director General of the UPU's International Bureau, to take stock of the situation.

Developing countries find it more difficult to obtain financing for their postal projects than industrialized countries do. Why is this?

Governments do not give enough importance to the postal sector, often choosing to focus their attention and resources on other, higher-priority problems. At the same time, the Post itself has to convince the main players of its key role in a country's economy. The popularity of modern means of communications (telecom and the Internet) is such that the Post's contribution to a national economy is not as visible as that of other strategic sectors like telecommunications.

So it's an image problem?

Yes, together with the fact that there are other players on the market offering fast alternatives. Having a widespread domestic and international delivery network is one clear advantage the Post has over its competitors, but this network has to provide customers – particularly businesses, which are increasingly demanding – with quality service.

Rightly or wrongly, the Post may sometimes have a poor image because the population has had to put up with a poor postal service for many years. If the Post, with the backing of the international community and the political resolve of the countries themselves, is able to improve quality of service, its image will improve as well. And whenever the work is done more effectively, it should be publicized.



M. Moussibahou Mazou, Vice-Directeur général du Bureau international de l'UPU.

Moussibahou Mazou, Deputy Director General of the UPU's International Bureau.

Le Vice-Directeur général du Bureau international de l'UPU, M. Moussibahou Mazou (droite) est devenu le premier cadre supérieur de l'UPU à s'être rendu au Nigéria depuis l'adhésion de ce pays à l'UPU en 1961. Ici, avec M. Mazou lors de sa visite à la fin de mars 2003, le Ministre d'Etat chargé des communications au Nigéria, M. Alhaji Haruna Adekunle Elewi. M. Mazou a également rencontré des représentants de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et a invité cette région d'Afrique à soutenir l'amélioration des services postaux en Afrique de l'Ouest.

Neuf des 15 projets actuellement soutenus par la Banque mondiale concernant l'Afrique. Y a-t-il une plus grande volonté de moderniser les services postaux sur ce continent qu'ailleurs?

Il y a effectivement une mobilisation, mais malgré les neuf projets relevés, je dirais qu'il n'y en a toujours pas assez. Selon notre évaluation, la réforme serait nécessaire dans tous les pays d'Afrique. Quelques pays ont réalisé les transformations nécessaires, mais ce processus doit être continu. S'il y a des cas de réussite, c'est grâce à l'insistance de l'UPU et des Unions restreintes; ces dernières continuent de sensibiliser les gouvernements à la nécessité de rehausser la qualité des postes sur ce continent, car c'est là que le maillon est faible. Sur les 49 pays les moins avancés à travers le monde, 34 se trouvent en Afrique. Heureusement, on s'aperçoit que les autorités politiques commencent à réagir de façon positive.

Le financement a-t-il été un sujet abordé à l'occasion de votre récent voyage au Nigéria?

L'action qui interpelle les pays d'Afrique de l'Ouest, et pas seulement le Nigéria, c'est la mise en place d'un projet commun aux pays de la Communauté économique des Etats d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO). Il s'agit d'un projet sous-régional d'acheminement routier. Des deux grandes routes prévues, l'une d'entre elles, à partir du Nigéria, permettra d'acheminer le courrier jusqu'en Côte d'Ivoire (Rép.). C'est un projet important, et, à l'occasion du dernier Conseil d'exploitation postale, dix des pays concernés se sont engagés à utiliser leurs ressources du FAQS pour entreprendre une étude de faisabilité. C'est une avancée remarquable, mais, une fois l'étude terminée, il faudra mettre le projet en place, et c'est là que nous aurons besoin du concours des institutions financières régionales d'Afrique de l'Ouest et peut-être de la Banque mondiale. Nous comptons sur l'appui politique du secrétariat de la CEDEAO pour convaincre les banques régionales de financer ce projet, qui aurait un impact considérable sur les relations sociales et économiques entre les pays de la sous-région.

Selon vous, de quelle façon les PED peuvent-ils améliorer leur situation?

Les pays eux-mêmes font des efforts. Au titre des projets intégrés pluriannuels pour la période 2001-2004, auxquels l'UPU contribue à hauteur de 6 millions de CHF, les pays bénéficiaires fournissent un montant supplémentaire d'environ 2 millions de CHF. En ce qui concerne la réduction des écarts entre PI et PED, il est urgent que ces derniers misent sur la coopération horizontale, car il y a une somme de connaissances et de savoir-faire dans ces pays qui doit être partagée. Enfin,



Nine of the 15 projects currently supported by the World Bank are in Africa. Is the will to modernize postal services greater on the African continent than elsewhere?

Indeed, a lot has been done in that area but, despite these nine projects, I would say it is still not enough. According to our evaluation, all African countries need postal reform. Some have made changes but the process must continue. Where there have been successes, it has been thanks to the UPU and the Restricted Unions, which continue to make governments more aware of the need to improve the Post in Africa, where the link is weakest. Thirty-four of the world's 49 least advanced countries are in Africa. Fortunately, there are signs that political authorities are beginning to react positively.

Did you and your hosts raise the issue of financing during your recent trip to Nigeria?

Nigeria and other countries of West Africa, all members of the Economic Community of West African States (ECOWAS), are currently involved in a sub-regional road transport project. Of the two major roads planned, one of them will make it possible to transport mail from Nigeria as far as Côte d'Ivoire. This is a major project and, at the last Postal Operations Council, ten of the countries concerned committed to using their QSF resources for a feasibility study. This represents a remarkable step forward, but once the study is completed, the project will have to be implemented; this is where we will need the support of the West African regional financial institutions and perhaps of the World Bank. We are relying on the political support of the ECOWAS secretariat to convince regional banks to finance the project, which would have



le personnel constituant la vraie richesse des postes, il faut aussi faire des efforts en vue d'améliorer les ressources humaines. Il faut transformer la culture d'entreprise et motiver le personnel pour qu'il se sente concerné.

Quelle peut être la contribution des PI?

Le FAQS comme moyen de financement est une preuve novatrice et exemplaire d'une solidarité active de leur part. Depuis ses débuts, on a déjà mobilisé 27 millions d'USD; c'est important pour mener le combat en faveur de l'amélioration du réseau du système postal.

D'autre part, je pense que le transfert des technologies au profit de l'amélioration de la qualité de service, tel que géré par le Centre de technologies postales de l'UPU, constitue également un effort important pour réduire l'écart entre les pays développés et les PED.

Au-delà du financement, que peuvent faire les PI pour augmenter les chances de réussite dans les PED?

La création de coentreprises ou d'autres formes de partenariats entre les postes des pays développés et celles des PED contribuerait à diffuser le savoir-faire et à asseoir la viabilité des entreprises postales dans ces pays-là. Au lieu d'entreprendre des activités qui concurrencent celles des PED et les fragilisent, la création de coentreprises et de partenariats constituerait une véritable politique de coopération solidaire en faveur du réseau postal mondial. Il y a des pays en Afrique, dans le Maghreb particulièrement, qui ont créé des services express où les capitaux proviennent de PI et des PED, et ça fonctionne. Il faut multiplier ces exemples pour qu'il y ait une véritable coopération plutôt que de l'assistance.

considerable impact on social and economic relations between the countries of the sub-region.

In your view, how can developing countries improve their situation?

The countries themselves are making efforts. While the UPU contributes 6 million CHF to multi-year annual projects for the 2001–2004 period, beneficiary countries provide an additional 2 million CHF. To narrow the gap between industrialized and developing countries there is an urgent need for the latter to adopt what is called horizontal cooperation, in an effort to share the knowledge and know-how they have amassed. Lastly, people are the Post's greatest resource. Countries should make efforts to improve human resources by changing the culture and motivating personnel to feel involved.

How can the industrialized countries do their bit?

As a means of financing, the QSF is innovative and the result of an active solidarity on the part of industrialized countries. Since its beginnings, 27 million USD has already been generated – a key contribution to driving efforts to improve the postal network.

At the same time, I think technology transfer to improve quality of service, as handled by the UPU Postal Technology Centre, also plays a role in narrowing the gap between developed and developing countries.

Besides financing, what can the industrialized countries do to increase the chances of success in developing countries?

The creation of joint enterprises or other forms of partnership between the Post in both developed and developing countries would facilitate the transfer of know-how and establish the viability of postal businesses in developing countries. Rather than carrying out activities that compete with those of developing countries and rendering them more vulnerable, the creation of joint enterprises and partnerships would comprise a real policy of cooperative solidarity for the benefit of the world postal network. Some countries in Africa, in the Maghreb in particular, have created express services with capital from industrialized and developing countries. It's an approach that works, and it should be copied. Then we will have true cooperation instead of just assistance.

Have any developing countries been particularly adept at obtaining funding? What lessons can be learned from their success?

This is first and foremost a matter of political will. In 99% of cases, the Post is still under State ownership, so the State must do what others, like Tanzania, have done. In this well-known example, when the World Bank wanted to finance the telecommunications sector and that sector only, the Government insisted that the two sectors went hand in hand. Because the country was convincing about the need to modernize its Post,

Deputy Director General Moussibahou Mazou (right) became the first top UPU official to visit Nigeria since the country became a member in 1961. Seen here with Mr. Mazou during his visit at the end of March 2003 is the Minister of State for Communications of Nigeria, Alhaji Haruna Adekunle Elewi. Mazou also met with officials of the Economic Community of West African States (ECOWAS) and called on the sub-region to support the improvement of postal services in West Africa.

Convaincre le régulateur du rôle essentiel que joue la poste dans l'économie d'un pays: voilà le défi que doivent relever les entreprises postales des pays en développement.

Convincing the regulator of the Post's important contribution to a nation's economy is the challenge of every postal administration in developing countries.

Y a-t-il un PED qui a été particulièrement habile à obtenir un financement? Quels enseignements peut-on tirer de cette réussite?

C'est d'abord une volonté politique. Dans 99% des cas, les postes sont encore la propriété de l'Etat. Il faut donc que l'Etat fasse ce que d'autres ont fait, comme la Tanzanie (Rép. unie). Dans cet exemple bien connu, lorsque la Banque mondiale a voulu contribuer uniquement au financement du secteur des télécommunications, le Gouvernement a insisté sur le caractère complémentaire des deux secteurs. Parce que ce pays l'a convaincu de la nécessité de moderniser sa poste, la Banque mondiale a accepté de lui accorder des ressources financières. D'autres pays ont convaincu la Banque mondiale de faire de même, mais ils devraient tous suivre cet exemple.

Malgré les progrès déjà réalisés, parviendra-t-on à conscientiser davantage les pays à la nécessité d'engager la réforme postale?

Je crois sincèrement que oui. Depuis le Congrès de Washington 1989, nous ne cessons de dire qu'il faut donner l'autonomie de gestion administrative et financière aux postes pour qu'elles se transforment, tout en gardant la mission de service public. Au sortir de ce Congrès, environ 40% des pays avaient réalisé leur réforme. Aujourd'hui, nous arrivons à un pourcentage de l'ordre de 70%, si l'on considère les pays où elle est réalisée ou engagée. Il faut donc être optimiste, et je crois que le prochain Congrès va maintenir comme priorité la réforme postale.

La part moyenne allouée à la réforme postale par la Banque mondiale serait statistiquement inférieure au million de dollars. De quelles autres sources de financement les PED disposent-ils?

Les banques régionales s'intéressent au développement des moyens de communication. Mais encore faut-il qu'on leur présente un dossier convaincant. Grâce aux projets intégrés pluriannuels de l'UPU, on peut déjà initier des études de faisabilité, très modestes, à partir desquelles les autorités peuvent intéresser les banques régionales. Le GADP, dont il faut saluer les initiatives, contribue à sensibiliser les institutions financières à l'importance du secteur postal.

La diversification permettrait de résoudre les problèmes de financement dans les PED, mais il conviendrait aussi que les gouvernements fassent des efforts. Peu de gouvernements ont les moyens de financer eux-mêmes leur programme de réforme postale. L'aval des gouvernements est souvent nécessaire pour que les entreprises postales obtiennent des moyens de financement sous forme de prêts à des conditions relativement favorables auprès d'institutions régionales. ■



the World Bank agreed to provide the financial resources. Other countries have convinced the World Bank to do likewise, but they should all follow this example.

While progress has already been made, will it be possible to make countries even more aware of the need to embark on postal reform?

I sincerely believe so. Since the 1989 Washington Congress, we have been emphatic about the need for Posts to gain the administrative and financial autonomy necessary to revamp themselves while retaining their public service mission. By the end of that Congress some 40% of countries had undertaken reform. Today, it is about 70% if we count countries where reform has been carried out or is under way. So we need to be optimistic, and I believe that the next Congress will maintain postal reform as a priority.

The average amount allocated to postal reform by the World Bank is reported to be statistically under one million dollars. What other sources of financing are available to developing countries?

Regional banks are interested in communications development. They must, however, be presented with convincing cases. Thanks to UPU multi-year integrated projects, it is possible to initiate modest feasibility studies, which the authorities can use to attract the interest of regional banks. The PDAG, with its valuable initiatives, is helping to make financial institutions more aware of the importance of the postal sector.

Diversification would make it possible to resolve financing problems in developing countries, but governments should also make their own efforts. Few governments have the resources to finance their postal reform programme themselves. Government approval is often necessary for postal enterprises to obtain such resources in the form of loans on relatively favourable terms from regional institutions. ■

Bucarest: on s'y prépare

Preparing for Bucharest

A environ quinze mois de l'ouverture du Congrès postal universel de 2004, les préparatifs sont en cours à Berne et à Bucarest.

Calendrier et élections

Le Congrès 2004, qui devrait commencer le 15 septembre et se terminer le 5 octobre, s'étalera sur une période de quatorze jours et demi de travail, ce qui est un peu plus court que les dix-sept jours et demi du Congrès de Beijing 1999.

Les nouveaux membres du Conseil d'administration et du Conseil d'exploitation postale seront élus le 29 septembre, et les réunions constitutives des deux Conseils se tiendront le 4 octobre.

Les postes de Directeur général et de Vice-Directeur général seront également pourvus le 29 septembre 2004, à la suite du départ à la retraite de MM. Thomas E. Leavey et Moussibahou Mazou, au terme de leurs deux mandats de cinq ans. Les candidatures à ces deux postes doivent parvenir au Bureau international avant le 14 juillet 2004. Pour le moment, trois candidats se sont manifestés. M. Carlos Silva, Inspecteur général de l'administration postale du Portugal et Président du Conseil d'exploitation postale, et M. Edouard Dayan, Directeur des affaires européennes et internationales de La Poste française, ont annoncé leur candidature au poste de Directeur général. M. Huang Guozhong, Directeur général de l'administration postale de la Chine (Rép. pop.) et Président du Conseil d'administration, est candidat au poste de Vice-Directeur général.

Moins de documents, plus de temps pour les débats

Pour simplifier les travaux du Congrès, le Bureau international tente de réduire considérablement la quantité de documents produits et a invité les Pays-membres à limiter leurs propositions à des textes essentiels pour les traités. Le Bureau international a préparé une liste de moins de 50 documents, un nombre bien inférieur aux 90 documents du Congrès de Beijing.

En tant que conférence des plénipotentiaires, seul le Congrès peut modifier et approuver les traités, à savoir la Constitution, le Règlement général, la Convention et l'Arrangement concernant les services de paiement de la poste. Compte tenu du remaniement de la Convention, qui contiendra uniquement des points essentiels pour les traités, on estime que le nombre de propositions visant à la modifier sera sensiblement réduit. Par conséquent, les Commissions du Congrès traitant les

With about 15 months to go before the opening of the 2004 Universal Postal Congress, preparations have started in earnest in both Berne and Bucharest.

Congress timetable and elections

Set to start on 15 September and end on 5 October, the 2004 Congress will be meeting over a period of 14-and-a-half working days, which is slightly shorter than the 17-and-a-half days of the 1999 Beijing Congress.

The new members of the Council of Administration and the Postal Operations Council will be elected on 29 September, and the constituent meetings of both councils will follow on 4 October.

A new Director General and Deputy Director General will also be elected on 29 September 2004 following the retirement of Thomas E. Leavey and Moussibahou Mazou after two five-year terms each. Applications for these two posts must reach the International Bureau by 14 July 2004. At the moment, there are three candidates. Carlos Silva, Chief Inspector of *Correios de Portugal* and Chairman of the Postal Operations Council, and Edouard Dayan, Director of European and International Affairs of *La Poste* France, have announced their candidature for the post of Director General. Guozhong Huang, Director General of the State Post Bureau of the People's Republic of China and Chairman of the Council of Administration, is standing for Deputy Director General.

Less paper, more time for debate

In keeping with the aim of simplifying Congress, the International Bureau is trying to drastically reduce the number of documents and has appealed to member countries to limit their proposals to those of treaty importance. The IB has prepared a list of less than 50 documents, which is considerably fewer than the 90 during the Beijing Congress.

(photos: Mediafax photo)





(photos: Mediafax photo)

propositions de modification des Actes tiendront moins de séances qu'au Congrès de Beijing, et, étant donné que le nouveau projet de Convention sera deux fois plus court que la Convention de Beijing, le nombre de propositions de modification devrait être beaucoup moins élevé qu'au dernier Congrès.

Le Bureau international mettra également tout en œuvre pour s'assurer que les résolutions émanant du Congrès de Bucarest 2004 concernent des questions d'importance stratégique et de politique générale de haut niveau plutôt que des détails de procédure, ces derniers devant être traités par les Conseils. Si ce principe est suivi, le nombre de résolutions, de décisions et de recommandations à faire adopter par le Congrès de Bucarest sera bien inférieur aux 115 pièces produites lors du Congrès de Beijing.

Délai de soumission des propositions pour le Congrès

La date limite de réception des propositions au Bureau international est le 14 mars 2004, c'est-à-dire au moins six mois avant le Congrès. Les propositions soumises dans l'intervalle compris entre six et quatre mois avant le Congrès ne seront admises que si elles sont appuyées par au moins deux administrations, tandis que celles reçues dans l'intervalle compris entre quatre et deux mois avant le Congrès devront être appuyées par au moins huit administrations. Aucune proposition arrivant moins de deux mois avant le Congrès ne sera admise. Les propositions concernant la Constitution ou le Règlement général devront toutefois parvenir au Bureau international le 14 mars 2004 au plus tard.

Vers une nouvelle Stratégie postale

De son côté, le Groupe de planification stratégique a établi le calendrier des activités de planification stratégique jusqu'au Congrès 2004. Divers rapports, y compris une évaluation de la mise en œuvre de la Stratégie postale de Beijing et une analyse externe de l'environnement postal, sont en cours de préparation. Le projet de stratégie postale sera finalisé en février 2004 et présenté aux sessions du CEP et du CA de la même année. Il sera ensuite débattu pendant une séance plénière spéciale du Congrès et constituera la nouvelle Stratégie postale mondiale pour la période 2005–2008. ■

As a conference of plenipotentiaries, only Congress can amend and approve the treaties (Constitution, General Regulations, Convention and Postal Payment Services Agreement). In view of the redrafting of the Convention, which will contain only issues of treaty importance, it is expected that the number of proposals seeking to modify the Convention will be significantly reduced. As a result, Congress committees dealing with proposals to amend the Acts will have fewer sittings and with the new draft Convention being half the size of the Beijing Convention, far fewer proposals for changes are expected.

The International Bureau will also make every effort to ensure that the resolutions adopted by the 2004 Bucharest Congress relate to issues of strategic importance and high-level policy rather than to details of procedure that should be dealt with by the Councils. If this principle is followed, fewer resolutions, decisions and recommendations will need to be adopted compared with the 115 generated at the Beijing Congress.

Deadlines for Congress proposals

The first deadline for receipt of proposals at the International Bureau is 14 March 2004, at least six months before Congress. Proposals submitted between six and four months before Congress will only be accepted if they are supported by at least two administrations, while those received between four and two months in advance have to be supported by at least eight administrations. No proposals arriving less than two months before Congress will be accepted. Proposals concerning the Constitution or the General Regulations must, however, reach the International Bureau by 14 March 2004 at the latest.

Towards a new Postal Strategy

Meanwhile, the Strategic Planning Group has drawn up the calendar of strategic planning activities in the run-up to the 2004 Congress. Various reports, including an evaluation of implementation of the Beijing Postal Strategy and an external analysis of the postal environment, are currently being prepared. The draft Postal Strategy will be completed by February 2004 and will be presented to the 2004 sessions of the POC and CA. It will eventually be debated during a special plenary session of Congress to become the new World Postal Strategy for 2005–2008. ■



POST-EXPO 2003

7, 8 & 9 October

Brussels Exhibition Centre, Belgium

*The world's leading exhibition and
conference devoted solely to the Global
Postal, Courier and Mailing industries*



Full conference programme now available at:
www.postexpo.com

Abinger House, Church Street, Dorking, Surrey RH4 1DF, UK

For further information on exhibitor
space availability please contact
Matthew Gunn on
tel +44 (0)1306 743744
or fax +44 (0)1306 742525
email: m.gunn@ukintpress.com

Adhérer au Pacte mondial: le PNUE lance l'appel aux postes

Posts hear UNEP's call to join Global Compact

Les postes reconnaissent aujourd'hui l'impact significatif de leurs activités sur l'environnement. Elles ne ménagent pas leurs efforts pour réduire cet impact en exploitant des véhicules électriques et des carburants de substitution, en participant à des programmes de recyclage, en utilisant des produits respectueux de l'environnement et en organisant des campagnes de sensibilisation aux questions environnementales grâce à des émissions de timbres-poste. Peuvent-elles faire davantage? Oui, estiment les représentants du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE).

Durant un colloque sur la poste et l'environnement, tenu en mars dernier, le Dr Cornelis Theunis van der Lugt, de la Division «Technologie, industrie et économie» du PNUE, avait invité les administrations postales à adhérer au Pacte mondial lancé en juillet 2000 par le Secrétaire général de l'ONU, M. Kofi Annan.

À l'heure où la mondialisation suscite des questions relatives aux droits de l'homme, au travail et à l'environnement, le Pacte mondial vise à promouvoir l'engagement social des entreprises en faveur d'une économie mondiale durable et ouverte à tous.

Les entreprises qui adhèrent au Pacte sont encouragées à prendre des initiatives en matière de responsabilisation dans le domaine de la protection de l'environnement.

Posts today clearly recognize the significant impact their activities have on the environment. And they're constantly looking for ways to reduce that impact by adopting electric vehicles and alternative fuel blends, participating in recycling programmes, using environment-friendly products and promoting awareness of the environment through postage stamp issues. But can they do more? The United Nations Environment Programme (UNEP) says yes.

During a symposium on the Post and the environment, held last March, Dr. Cornelis Theunis van der Lugt, from the UNEP's Division of Technology, Industry and Economics, issued an invitation to postal administrations to join the Global Compact initiated in July 2000 by UN Secretary General Kofi Annan.

In a world where globalization is creating challenges for human rights, labour and the environment, the Global Compact aims to promote responsible corporate citizenship in support of a more sustainable and inclusive global economy.

Companies that join the Compact are encouraged to undertake initiatives to promote greater environmental responsibility.

So far, France's *La Poste* and the Netherlands' Royal TPG Post are members, and the UNEP is hoping to welcome others into the fold. The UPU's Post and the Environment Project Team (PEPT) resolved to look for ways to encourage greater participation among postal administrations.

"Posts must recognize the benefits of doing their share for the environment," said Petra Heinecke, Manager of Environment Protection at Deutsche Post AG and chair of the PEPT. "In addition to economic advantages, adopting environmentally friendly solutions in their daily operations will improve their image with a population that increasingly wants to deal with companies committed to protecting the environment. Being a part of this Compact is a good way to show that commitment."

S'étant engagée à exploiter un parc automobile économique sur le plan énergétique, la société Royal Mail utilise des centaines de véhicules tels que celui figurant sur la photo, qui fonctionne au gaz de pétrole liquéfié (GPL), pour améliorer la qualité de l'air dans les grandes villes. Dans le cadre d'autres pratiques respectueuses de l'environnement, la poste s'efforce de réduire l'utilisation de l'énergie et de l'eau, grâce au contrôle de systèmes choisis sur plus de 400 sites. Elle évalue aussi les quantités de CO₂ émises pour 1000 envois distribués.

Royal Mail operates hundreds of vehicles such as this one, which runs on liquid petroleum gas, to improve air quality in major cities. Among other environmentally friendly practices, the Post tries to reduce its energy and water use by monitoring and targeting systems at more than 400 sites, and it measures how much CO₂ it produces for every 1,000 items delivered.



(De g. à dr.)
Graham Minton, Chef du marketing au World Wide Fund for Nature, Petra Heinecke, Présidente de l'Equipe de projet «Poste et environnement», et le Dr Cornelis Theunis van der Lugt, de la Division «Technologie, industrie et économie», échantent des idées durant le 4^e colloque sur la poste et l'environnement.

Pour l'heure, La Poste française et TPG (poste royale des Pays-Bas) font partie du Pacte, et le PNUE espère pouvoir accueillir d'autres organisations postales. L'Equipe de projet «Poste et environnement» (EP PE) de l'UPU a d'ailleurs décidé de déployer des efforts pour mobiliser une plus forte participation.

Les postes doivent prendre conscience des avantages liés à leur contribution en faveur de l'environnement, a déclaré Petra Heinecke, Responsable du service de protection de l'environnement au sein de Deutsche Post AG et Présidente de l'EP PE. Outre les avantages économiques qu'elle présente, l'adoption de solutions écologiques dans les processus d'exploitation quotidiens permet d'améliorer l'image de marque des postes auprès d'un public souhaitant traiter avec des entreprises soucieuses de la protection de l'environnement. Adhérer au Pacte est un bon moyen pour les postes de montrer leur engagement.

Durant son exposé, M. Graham Minton, du World Wide Fund for Nature (WWF), a évoqué ce que les postes peuvent faire en matière de développement durable. D'après le WWF, les postes devraient tâcher de réaliser des économies d'énergie dans le secteur du transport, de réduire les émissions de dioxyde de carbone (CO₂), de concevoir et d'utiliser des emballages plus efficaces, de mieux gérer les locaux et d'améliorer les normes de protection de l'environnement. Elles devraient, selon M. Minton, déployer également des efforts pour exploiter, autant que possible, des sources d'énergie de substitution.

De nombreuses administrations suivent déjà les mesures recommandées par le PNUE et le WWF, et l'EP PE s'en réjouit. Cette dernière refuse toutefois de se reposer sur ses lauriers. Elle s'occupe aujourd'hui de l'actualisation de la politique de protection de l'environnement adoptée par l'UPU en 1994 afin qu'il soit possible de l'approuver durant la prochaine réunion du Conseil d'exploitation postale en octobre. La page «Protection de l'environnement» du site Web de l'UPU contient désormais toute une série d'informations utiles, qui seront régulièrement actualisées. Ces renseignements comprennent une liste des coordonnées des personnes à contacter pour les questions environnementales dans près de 100 administrations postales. L'Equipe de projet espère que cela aidera les postes à échanger de précieux renseignements sur leurs activités respectives afin qu'elles puissent mener à des résultats concrets à l'échelle mondiale. ■



During his presentation, Graham Minton, from the World Wide Fund for Nature (WWFN), talked about what Posts can do in the area of sustainable development. In his organization's view, postal services must devote their attention to conserving energy in transportation and reducing CO₂ emissions, designing and using more efficient packaging, managing buildings better and improving environmental standards. They should also make efforts to use alternative energy sources and recycled materials as much as possible, he said.

The PEPT is confident that many postal administrations are adopting the measures recommended by the UNEP and the WWFN, but it is not sitting on its laurels. The team is busy updating the UPU's current environmental policy adopted in 1994 so it can be approved during the Postal Operations Council's next meeting in October, and the "Protecting the environment" section on the UPU's website now includes a range of useful information that will be updated regularly, including a list of key environmental contacts in close to 100 postal administrations. Petra Heinecke and her team are hopeful that this will help Posts share valuable information about what each is doing to protect the environment and lead to positive results on a global scale. ■

(L/R)
Graham Minton, Head of Corporate Marketing at the World Wide Fund for Nature, Petra Heinecke, Chair of the Post and the Environment Project Team, and Dr. Cornelis Theunis van der Lugt, from the UNEP's Division of Technology, Industry and Economics, exchange views during the 4th symposium on the Post and the Environment.



«Bien que Royal Mail veuille être davantage rentable et augmenter la valeur de sa marque, l'entreprise n'a pas l'intention de faire fi des considérations sociales et environnementales au profit de ses besoins commerciaux. Notre but est de faire valoir notre responsabilité en matière de protection de l'environnement et notre engagement pour le développement durable», a dit Charles Tucker, Responsable du service de protection de l'environnement de Royal Mail Group. Il était également présentateur à l'occasion du colloque.

"Royal Mail is committed to increasing both its profitability and its brand value, but our commercial needs aim to strike a balance with environmental and social considerations. We aim to demonstrate we are environmentally responsible and committed to the principle of sustainable development," said symposium presenter Charles Tucker, Head of Environment, Royal Mail Group.

Dialogue avec / Face-to-face with Masaharu Ikuta

Masaharu Ikuta
Président de la
poste du Japon
President of
Japan Post



L'Agence nationale des services postaux du Japon est devenue une entreprise publique le 1^{er} avril 2003, suite à l'approbation par le Parlement d'une série de projets de loi visant à transformer le service postal national en une entreprise compétitive et rentable. La nouvelle poste du Japon va devoir faire du profit, tout en continuant d'assurer la prestation du service postal universel auprès des 126 et quelques millions d'habitants du pays. La remise à flot du service de la poste aux lettres, qui a enregistré des pertes importantes ces derniers temps, est l'une des grandes épreuves qui attendent la nouvelle société, avec la gestion performante des gigantesques services d'épargne et d'assurance-vie de la poste qui, avec plus de 360 milliards de milliards de JPY (soit 2 milliards de milliards d'USD) en dépôt jusque dans les succursales rurales les plus reculées, est considérée comme la plus grosse banque du monde.

A la tête de la nouvelle entreprise postale se trouve M. Masaharu Ikuta, ancien Président de la deuxième plus grosse compagnie de navigation du Japon, et doté d'une réputation d'ardent réformateur.

Union Postale: Venant du secteur privé, comment voyez-vous vos nouveaux engagements? Quelles sont vos priorités?

Japan's state-owned Postal Services Agency became a public corporation on 1 April 2003 following the approval by Parliament of a set of bills aimed at transforming the country's postal service into an efficient and competitive business. The new Japan Post is mandated to become more business-oriented while at the same time continuing to provide a universal postal service to the country's more than 126 million people. One of the corporation's challenges is to strengthen the mail service, which has recorded major losses in recent times. Another is to effectively manage the mammoth postal savings and life insurance services, which – with more than 360 trillion yen (2 trillion USD) in deposits and branches in every hamlet – is considered the world's largest bank.

Heading the new Japan Post is Masaharu Ikuta, a former Chairman of Japan's second-largest shipping company, who has a reputation as a staunch reformer.

Union Postale: Coming from the private sector, how do you view your new responsibility, and what are your priorities?

Masaharu Ikuta: I was very surprised to be asked to become President of the new public corporation after so many years in the private sector. However, I believe that my experience will be useful. Leading the new cor-

Masaharu Ikuta: J'ai été très surpris que l'on me propose la présidence d'une nouvelle entreprise publique après tant d'années passées dans le secteur privé. Toutefois, je pense que mon expérience me servira. Diriger cette nouvelle grande société est une énorme responsabilité, et c'est justement cela qui me stimule et me rend si déterminé.

Mon mot d'ordre est «créativité». La nouvelle poste japonaise ne reculera devant aucun effort de créativité pour mieux servir sa clientèle. Nous sommes résolus à redevenir ce que nous sommes fondamentalement, c'est-à-dire une industrie de services, et à faire de notre mieux pour être à la hauteur des attentes de notre clientèle. Notre premier objectif est de faire la preuve que la poste du Japon a changé véritablement, et pour le mieux.

Les sociétés et les économies évoluent et se transforment sans cesse. Afin de s'acquitter avec succès de leurs obligations, les organismes du secteur public ou privé doivent s'efforcer de prévoir efficacement les changements. Faute de quoi, ils se feront distancer par les autres. Au début des années 90, quand la «bulle économique» a éclaté, le pays n'a pas vraiment su réagir aux transformations que connaissait l'environnement, et il peine encore aujourd'hui à mettre en place un nouveau système économique. Le Japon doit poursuivre ses réformes structurelles pour redynamiser son économie, et la réforme postale occupe une place importante dans cet effort national.

Le Comité gouvernemental chargé de la réorganisation du service postal japonais a adopté un plan de gestion à moyen terme pour la période 2003-2006. Personnellement, je pense que la réforme structurelle devrait être concentrée sur une assez courte période. Car, au bout du compte, le processus se révélera moins douloureux et plus fructueux. Je projette de diviser le premier exercice quadriennal de la poste du Japon en deux périodes. La première sera capitale, car les effets d'une réforme se font généralement sentir un ou deux ans après. Nous commencerons d'appliquer notre plan à moyen terme dès que possible et ferons de notre mieux pour le mener à bien dans les limites du délai fixé, qui est de deux ans.

Union Postale: Quels sont vos objectifs de gestion et comment allez-vous concilier les obligations propres à une entreprise publique avec les exigences de rentabilité d'une affaire commerciale?

Masaharu Ikuta: On me demande souvent comment on peut concilier les spécificités

de la poste avec les exigences du marché. La restructuration est une énorme responsabilité, mais c'est une qui me remplit d'énergie et de détermination.

Le mot clé pour moi est «créativité». La nouvelle Japan Post ne fera aucun effort pour être créative dans la recherche de moyens de servir mieux les clients. Nous sommes engagés à renforcer notre statut fondamental en tant qu'industrie de services, et à faire de notre mieux pour répondre aux attentes de nos clients. Notre premier objectif est de prouver que la Japan Post a véritablement changé pour le mieux.

Sociétés et économies évoluent et se transforment sans cesse. Afin de remplir leurs responsabilités, les organismes du secteur public ou privé doivent s'efforcer de prévoir efficacement les changements. Faute de quoi, ils seront distancés par les autres. Au début des années 90, quand la «bulle économique» a éclaté, le pays n'a pas vraiment su réagir aux transformations que connaissait l'environnement, et il peine encore aujourd'hui à mettre en place un nouveau système économique. Le Japon doit poursuivre ses réformes structurelles pour dynamiser son économie, et la réforme postale occupe une place importante dans cet effort national.

Le Comité gouvernemental responsable de la réorganisation du service postal japonais a adopté un plan de gestion à moyen terme pour 2003-2006. Je pense personnellement que la réforme structurelle doit être menée de manière condensée et en un temps relativement court. À la fin, le processus sera moins douloureux et plus fructueux. Je prévois de diviser le premier exercice quadriennal de la poste du Japon en deux phases. La première phase sera capitale, car les effets d'une réforme ne sont généralement visibles qu'un ou deux ans après. Nous commencerons à appliquer notre plan à moyen terme dès que possible et ferons de notre mieux pour le mener à bien dans les limites du délai fixé, qui est de deux ans.





d'une entreprise publique et l'obligation légale d'autonomie financière. Je répond toujours que c'est là où réside l'essentiel de ma tâche. Et je crois que cela sera possible si nous réalisons les trois objectifs de gestion que nous nous sommes fixés.

En premier lieu, nous devrions redynamiser et exploiter pleinement notre réseau de bureaux de poste, lesquels sont en première ligne pour ce qui est de la prestation des services. Et comme ces bureaux sont d'importants points de convergence dans toutes les localités, il est d'autant plus important qu'ils servent de vitrine à ce que nous avons à offrir.

En deuxième lieu, nous devrions séparer et exploiter selon le principe de l'autofinancement chacun de nos trois services de base (poste aux lettres, épargne et assurance-vie). Pour cela, il nous faut augmenter la productivité et améliorer encore chaque service. Je crois que nous devons accorder plus de place au marketing, et aussi revoir nos tarifs et nos produits postaux afin de satisfaire aux exigences de la clientèle.

En troisième lieu, nous devons faire en sorte que tout le monde à la poste du Japon comprenne bien les objectifs poursuivis par l'entreprise, en définissant des stratégies commerciales et de gestion à court et moyen termes et en établissant de stricts calendriers pour leur application. Il est vital que nous travaillions tous main dans la main pour atteindre les objectifs fixés dans notre énoncé de mission et dans notre code d'usages.

Je veux faire de la poste du Japon une organisation transparente, facile à comprendre et qui inspire confiance. En matière de gestion, nous mettrons donc l'accent sur la transparence et le partage des responsabilités. J'aimerais qu'un maximum d'informations puisse être disponible afin d'inspirer une plus grande confiance à la clientèle. Parallèlement, je m'efforcerai de faire en sorte que chaque employé soit motivé par la certitude d'avoir un brillant avenir devant lui.

term business plan as early as possible, doing our best to complete it within the two-year period.

Union Postale: What are the management goals, and how will you reconcile the demands of a public corporation with those of an efficient business?

Masaharu Ikuta: I am often asked how the characteristics of a public corporation can be balanced with the legal requirement to operate on a self-sustaining basis. I always reply that achieving that balance is at the heart of my mission. I believe it will be possible if we carry out the three management aims.

Firstly, we should revitalize and make full use of our post office network, which is the frontline in providing services. As they are important focal points in every locality, post offices are vital in showing our customers what we can offer.

Secondly, each of our three core businesses – mail, postal savings and postal life insurance – should be independent and operate on a self-financing basis. To achieve this, we must improve productivity and further enhance each service. I believe we need to place more emphasis on marketing, as well as review postal rates and products to ensure that we meet customer demands.

Thirdly, we have to make sure that everyone at Japan Post clearly understands the corporation's goals by setting short- and medium-term business and management strategies with timetables for their implementation. It is important that we all work together to achieve our objectives as set out in our Mission Statement and the Code of Practice.

I want to make Japan Post a transparent organization that is easy to understand and inspires confidence. Emphasis will be placed on corporate governance and transparency in our management. I would like to see that as much information as possible is available in order to build greater trust among customers. At the same time, I will try to make sure that every postal worker is motivated, knowing that he or she has a bright future.

Union Postale: What changes do you foresee in the mail service?

Masaharu Ikuta: Our mail business was in the red at the end of the 2002 fiscal year and we have to turn this around. We need to focus on what customers really want. We need to look at how we can improve key areas such as delivery times and accessibility, and develop new products.

We have to ensure that our products and services retain their markets as competition increases. We are considering various new options to offer our customers. We have already expanded our next-day deliv-

Union Postale: Comment voyez-vous évoluer le service de la poste aux lettres?

Masaharu Ikuta: Notre service de la poste aux lettres était dans le rouge à la fin de l'exercice financier 2002, et nous devons y remédier. Pour cela, nous devons nous concentrer sur ce que veut le client. Nous devons aussi nous demander comment nous améliorer dans des domaines clés tels que les délais de distribution et l'accès aux services – et créer de nouveaux produits.

Nous devons faire en sorte que nos produits et services restent populaires et compétitifs face à l'augmentation de la concurrence. Nous étudions actuellement plusieurs nouvelles possibilités d'offre à notre clientèle. Nous avons déjà étendu la portée de notre service de distribution J+1, et nos facteurs vendent aussi désormais nos produits et lèvent le courrier. En plus, il se peut que nous nous associions avec des sociétés privées pour satisfaire aux besoins de la clientèle professionnelle désireuse de faire sous-traiter l'expédition de son courrier d'entreprise. Nous allons profiter de notre nouveau système d'investissement pour nouer les accords nécessaires à la prestation d'un service complet de publipostage.

Auparavant, les tarifs postaux étaient réglementés par l'Etat. Aujourd'hui, la poste du Japon doit soumettre ses propositions de taxes révisées à l'approbation du gouvernement. Cela nous donne plus de flexibilité et nous permet d'être plus en phase avec les besoins du marché.

Union Postale: Il paraît que la méthode utilisée pour rendre le service de la poste aux lettres plus performant s'inspire de celles appliquées par la firme Toyota. Pourquoi avoir choisi ce modèle et quels sont les points communs?

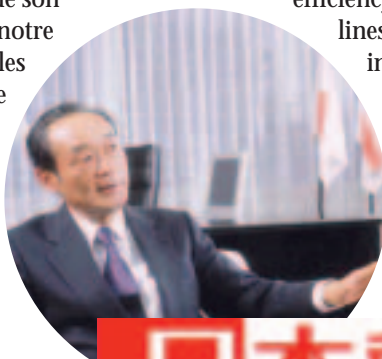
Masaharu Ikuta: En ce qui concerne le traitement du courrier, nous avons beaucoup à apprendre de l'efficacité des chaînes de production de Toyota. C'est pourquoi nous envisageons d'introduire la technique des flux tendus dans le traitement du courrier pour en améliorer la productivité. Nous étudions actuellement les moyens de rationaliser l'exploitation pour en garantir l'efficacité et éviter les retards inutiles. Toutefois, les employés ne seront pas poussés à travailler comme des machines. Soulignons que la philosophie du système Toyota repose sur une conception «humaine» du travail. On ne peut espérer augmenter la productivité sans respecter les personnes et leurs besoins. Je ne doute pas que notre personnel bénéficiera du temps gagné en rationalisant le traitement, et je suis sûr que l'idée sera bien accueillie. J'espère que nous pourrions aussi mettre à profit les méthodes de Toyota dans d'autres domaines.

ery service, and our delivery staff now also sell products and collect mail. In addition, we may consider forming alliances with private companies to meet the needs of business customers who wish to outsource their mailing processes. We will take advantage of our new investment system to make the necessary arrangements for providing a complete mailing service.

In the past, the Government regulated postal rates. Now, Japan Post is required to submit an application to the Government so it can revise charges and approve them. This will allow us to be more flexible and responsive to market needs.

Union Postale: It is said that the process of making the mail service more efficient is based on methods used by the Toyota Motor Company. Why was this model chosen and what are the similarities?

Masaharu Ikuta: I believe we can learn a lot from the efficiency of Toyota's production lines when it comes to processing mail. We are therefore considering introducing the "just-in-time" technique for mail processing in order to improve productivity. We are looking at how we can rationalize our operations to ensure



their efficiency and avoid unnecessary delays. However, employees will not be forced to work in a "machine-like" environment. It should be emphasized that the concept of the Toyota system is based on "humanity." One has to respect people and their needs in order to raise productivity. I envisage that our staff will benefit from the time saved by using a streamlined process, and I think they will welcome the idea. I hope we will be able to use Toyota's methods in other areas as well.

Union Postale: Can we expect to see the three core businesses – mail, postal savings services and postal life insurance – continue to operate together in future? What are the prospects for each of them?

Masaharu Ikuta: Our strength lies in being able to provide each of the core businesses at the same location. We will stick to this system, and try to enhance the synergy that exists between each business. I believe that – in addition to the traditional "vertical" organi-

Union Postale: Les trois activités essentielles de la poste que sont le courrier, l'épargne et l'assurance-vie vont-elles continuer d'être exploitées ensemble? Quelles sont les perspectives d'avenir à cet égard?

Masaharu Ikuta: Notre force réside dans notre capacité d'assurer la prestation de chacun de ces services en un seul et même point de contact. Nous ne reviendrons pas là-dessus, mais nous allons essayer d'améliorer la synergie qui existe entre chacune de ces activités. Je suis convaincu qu'en plus de l'organisation verticale traditionnelle, la gestion de chaque activité doit être examinée intégralement d'un point de vue «horizontal», et nous devons aussi déterminer comment associer au mieux chacune de ces activités avec les autres. Pour cela, j'ai constitué une unité de planification, ainsi que des comités pour les ressources humaines, les acquisitions, etc., qui étudieront de près tous nos domaines d'activité et les moyens de les associer entre eux.

Ce n'est pas une sinécure de rentabiliser les services de courrier dans un environnement de plus en plus concurrentiel. En ce qui concerne les services d'épargne et d'assurance-vie, j'ai le plaisir de dire qu'ils marchent bien, mais il ne faut pas non plus nous endormir sur nos lauriers, car ce genre d'activité reste toujours tributaire de la fluctuation des taux d'intérêt. Il est capital que nous gérions de manière responsable nos fonds et nos investissements.

Union Postale: Quelles vont être les effets de la réforme et du renforcement de la concurrence sur le réseau actuel de bureaux de poste et sur la prestation du service universel? Cela va-t-il changer la nature spécifique du bureau de poste japonais, qui est au cœur de la vie communautaire?

Masaharu Ikuta: En tant qu'entreprise publique, la poste du Japon a des obligations, et ses employés conserveront leur statut de fonctionnaires. Mais en même temps, nous devons appliquer des concepts et des méthodes de gestion convenant à une entreprise privée. Je pense que ce style de gestion de type libéral apportera des changements appréciables, qui amélioreront la qualité de service. Et je crois que la concurrence aura sur la poste japonaise le même effet que sur les autres entreprises: elle l'incitera à faire mieux.

zation – the management of each business needs to be examined comprehensively from a “horizontal” viewpoint and we need to decide how each business fits best with the others. For this purpose, I have set up a corporate planning unit, as well as committees on human resources, procurement, and so on, which will take a detailed look at all our business areas and how they can work together.

It requires a considerable effort to make mail services profitable in an increasingly competitive environment. As far as the postal savings and postal life insurance services are concerned, I am pleased to say that they are doing well, but we must not be complacent because these businesses are always dependent on interest rate fluctuations. It is very important that we manage our funds and investments responsibly.

Union Postale: What impact will reform and increased competition have on the current network of post offices and the provision of the universal service? Will it change the special character of the Japanese post office as the centre of community life?

Masaharu Ikuta: Japan Post has responsibilities as a public corporation, and its employees retain their status as public servants. At the same time, we have to operate according to management concepts and methods that are appropriate to a private enterprise. I believe this private-like management style will lead to beneficial changes that will enhance quality of service. And I believe that competition will encourage Japan Post, like other businesses, to do better.

But we are, of course, also very aware of the public role that we must continue to play. Indeed, we have a legal obligation to provide a universal service and to maintain the post office network. A number of post offices in small towns and villages have merged recently. Amidst this rationalization process, Japan Post continues to play a social role by using the post office network to provide people with convenient access to administrative services on behalf of local governments.

In rural areas in particular, the post office is often central to providing community infrastructure in addition to our core services. I hope to maintain this excellent relationship. However, we have to accurately calculate the costs of providing a universal service from the viewpoint of the corporation's management as a whole.

Union Postale: How will you encourage Japan Post's 300,000 employees to adapt to a more business-oriented way of working?



Mais, bien entendu, nous sommes aussi conscients du rôle de service public que nous devons continuer de tenir. En fait, nous sommes même légalement tenus d'assurer la prestation du service universel et d'entretenir le réseau des bureaux de poste. Un certain nombre de bureaux de poste de bourg et de village ont fusionné récemment. Mais ces mesures de rationalisation n'empêchent pas la poste du Japon de continuer à tenir son rôle social auprès du public, en faisant le lien, grâce à son réseau de bureaux de poste, entre la population et les services administratifs locaux.

Dans les zones rurales, en particulier, il n'est pas rare que le bureau de poste, en plus de ses activités principales, supplée les infrastructures communautaires. J'espère bien pouvoir maintenir cet excellent lien relationnel. Malheureusement, nous devons évaluer avec précision le coût de la prestation du service universel dans la gestion de toute l'entreprise.

Union Postale: Comment allez-vous amener les 300 000 employés de la poste du Japon à adopter une philosophie plus commerciale du travail?

Masaharu Ikuta: Toutes les personnes qui travaillent à la poste du Japon vont devoir changer de philosophie et penser rentabilité, sans quoi nous ne serons pas compétitifs. Il ne suffit pas de changer de raison sociale pour créer une nouvelle société: à partir de maintenant, il incombe à chacun de chercher et de trouver des moyens de faire en sorte que l'entreprise marche bien. Comment rendre notre service plus attrayant et mieux satisfaire le client? Voilà le genre de question que nous devons nous poser – et nous les poser du point de vue du client, pas du prestataire que nous sommes.

J'ai déjà déclaré aux employés que le succès de la réforme postale dépendait de ce que chacun d'entre eux adopte une attitude positive et dynamique. J'ai l'intention d'introduire un nouveau système d'évaluation du personnel afin de pouvoir récompenser justement les efforts et la réussite de chacun. Mon but est de faire de la poste du Japon un lieu de travail encore plus gratifiant pour tout le monde. Nos jeunes employés ont choisi l'expression «service *makkou*» comme devise de notre nouvelle société, ce qui veut dire « franc et sincère ». Ce seul choix est déjà une preuve de leur attitude positive.

Je suis convaincu que les employés sont globalement désireux de s'adapter à leur nouvelle organisation. Jusqu'à présent, celle-ci était plutôt bureaucratique et hiérarchisée. Mais aujourd'hui, elle devient plus flexible et encourage l'initiative. Nous allons créer des voies de communication directe entre l'entreprise et ses employés dans tout le pays, et nous sommes prêts à adopter les bonnes idées qui leurs viendront.

Union Postale: Les 360 et quelques milliards de milliards de JPY déposés ou placés en fonds d'épargne et d'assurance-vie servent principalement à financer des projets publics par l'intermédiaire d'organismes parapublics. Ces fonds resteront-ils disponibles pour ces programmes?



Masaharu Ikuta: Everyone working for Japan Post needs to shift his or her way of thinking to one that is geared for business, otherwise we will not be competitive. The launch of the new corporation is not just a change of name: from now on, it is everyone's responsibility to focus on finding ways to make the business succeed. How can we make our service more attractive and satisfy customers better? These are questions we have to ask ourselves on behalf of the customer.

I have already told employees that the success of postal reform depends on each of them adopting a positive and proactive attitude. I plan to introduce a new staff evaluation system so that individual performance can be fairly rewarded. My aim is to create a much more satisfying workplace for everyone. Our young staff have chosen "*Makkou*" Service, meaning "straightforward openhearted" service, as their slogan for the new corporation, thus already demonstrating their positive attitude.

I believe that Japan Post's employees in general firmly intend to adapt to the new organization. Until now, it has been rather bureaucratic and hierarchical. But the organization is becoming more flexible and it encourages initiative. We will open up ways for communicating with employees nationwide, and we are willing to adopt the good ideas they come up with.

Union Postale: Funds in excess of 360 trillion yen from postal savings and postal insurance are used mainly for public projects through Government-affiliated organizations. Will these funds remain available for such programmes?

Masaharu Ikuta: That's right; Japan Post has assets of about 240 trillion yen from postal savings and 120 trillion from life insurance that serve as a money supply for national development programmes. Personally, I think it would be desirable, future legislation permitting, if we could have a system through which part of these assets can flow into securities, stocks, and financial and capital markets as well. But this is not possible in the current legal framework.

This subject is closely related to government policy on the macro economy, finance, budget, etc., and the Government may also consider postal assets in this context in future.

Masaharu Ikuta: Il est exact que la poste du Japon dispose d'environ 360 milliards de milliards de JPY d'actifs financiers – 240 en fonds d'épargne et 120 en fonds d'assurance-vie – qui servent à financer des programmes de développement nationaux. Personnellement, je pense qu'il serait souhaitable, si une nouvelle législation l'autorisait, que nous disposions d'un système qui permettrait d'investir une partie de ces fonds en titres et en actions, ainsi que sur les marchés monétaires et financiers. Mais cela n'est pas possible dans le cadre de la législation actuelle.

Cette question reste étroitement liée à la politique macroéconomique du gouvernement, aux finances et au budget de l'Etat, etc., et il se pourrait bien à cet égard que le gouvernement prenne les actifs postaux en compte à l'avenir.

Union Postale: La poste du Japon cherche aussi à s'implanter à l'étranger et encourage les alliances avec des entreprises privées. Quels sont vos objectifs dans ce domaine?

Masaharu Ikuta: Depuis ma nomination, j'ai eu l'occasion de visiter les services postaux de nombreux pays, et je suis arrivé à la conclusion que les bureaux de poste jouent à peu près le même rôle partout dans le monde. J'en ai déduit que nous devrions pouvoir unir nos forces avec succès sur le marché international. Mais il faut d'abord, pour cela, que la poste du Japon améliore sa compétitivité afin de se faire une place sur un marché de plus en plus mondialisé et libéralisé. J'envisage d'envoyer chaque année un certain nombre de jeunes employés travailler dans des entreprises postales étrangères afin qu'ils acquièrent une expérience internationale. J'aimerais aussi nouer des relations d'affaires plus privilégiées avec les administrations postales des autres pays.

En ce qui concerne les alliances avec des entreprises du secteur privé japonais, nous continuerons de chercher des ouvertures avantageuses et rentables pour les deux parties.

Union Postale: Que faites-vous de votre temps libre?

Masaharu Ikuta: En fait, je n'ai pas beaucoup de temps libre en ce moment. Mais, quand j'en ai, je trouve le jardinage très reposant – particulièrement la culture des roses. J'aime aussi marcher: cela m'aide à penser et à faire surgir de nouvelles idées. Je lis beaucoup, aussi. Mes sujets favoris sont l'histoire du Japon et de la Chine. Plus récemment, j'ai commencé une collection de véhicules postaux miniatures du monde entier. J'en ai déjà plus d'une centaine, en exposition dans mon bureau. Cela donne une touche pittoresque au décor. ■



Union Postale: Japan Post is seeking to expand its business overseas and to promote alliances with private firms. What are your aims in this area?

Masaharu Ikuta: Since becoming President of Japan Post, I have visited the postal services of many countries and I have come to the conclusion that the role of the post office is very much the same everywhere. This means that we should be successful in joining forces in the international business field. But it is first essential for Japan Post to improve its competitiveness so we can progress in the increasingly liberalized and global business environment. I am considering sending a number of young employees every year to work with postal enterprises abroad so that they can gain international experience. I would also like to establish closer business ties with foreign postal administrations.

As regards alliances with private-sector firms in Japan, we will continue to seek possibilities that are beneficial and profitable for both parties.

Union Postale: What do you do in your free time?

Masaharu Ikuta: Well, I don't have much free time at the moment! But I find gardening very relaxing, in particular growing roses. I also like to walk; it helps me to think and come up with fresh ideas. And I read many books. My favourite subjects are Japanese and Chinese history. Recently, I've started collecting miniature postal vehicles from all over the world. I already have more than 100 on display in my office, and they look very colourful. ■



Assurer la distribution du courrier partout et à tout prix

Delivering the mail, whatever it takes

La plupart des habitants de zones urbaines développées sont habitués à voir le facteur effectuant sa tournée quotidienne à pied, à vélo, en motocyclette ou en voiture. Toutefois, dans de nombreuses régions rurales et isolées du monde, la distribution du courrier n'est pas toujours aussi simple, et les agents postaux doivent souvent faire des efforts particuliers pour veiller à ce que tous les clients reçoivent leur courrier, quel que soit l'endroit où ils vivent. Le présent article porte sur deux régions du monde où le courrier est distribué de manière peu conventionnelle...

En hydravion sur une mer Baltique gelée

Autour de Stockholm, la capitale suédoise, la mer est parsemée de 24 000 îles, rochers et brisants qui forment l'une des plus belles zones côtières d'Europe. Parmi ces îles, environ 150 seulement sont habitées toute l'année, mais la région devient beaucoup plus peuplée en été. En hiver, la mer Baltique gèle et l'archipel de Stockholm peut être recouvert de 20 centimètres de glace pendant la plus grande partie de l'hiver.

En Suède, il existe environ 2600 itinéraires postaux en zone rurale, y compris ceux de l'archipel de Stockholm. Le service postal rural est généralement considéré comme le service «phare» de la poste suédoise et

Most people living in developed urban areas tend to take their daily visit by the postman – whether on foot, bicycle, motorbike or car – for granted. However, in many remote rural areas of the world, mail delivery is not always so simple and often requires special efforts by postal services to ensure that all customers receive their mail, no matter where they live. This article looks at places where the mail is delivered in rather unusual ways...

By hovercraft in ice-covered Baltic seas

The sea around the Swedish capital Stockholm contains over 24,000 islands, rocks and skerries, providing some of the most beautiful and sheltered waters in Europe. Only about 150 of the islands are inhabited all year round but the area becomes much more populated during summer. In winter, the Baltic freezes and the Stockholm archipelago can experience up to 20 centimetres of ice through most of the winter.

There are around 2,600 rural postal routes in Sweden, including those in the Stockholm archipelago. The rural postal service is generally regarded as *Posten's* 'flagship', and a much-appreciated service. At the begin-

Le facteur parcourt les canaux et les baies gelées et enneigées de l'archipel de Stockholm pour acheminer le courrier vers sa destination finale.

Crossing ice- and snow-covered channels and bays in the Stockholm archipelago to get the mail to its final destination.





Le facteur rural Jan Kennebäck et le capitaine Peter Ivanoff chargent le courrier à bord de l'hydravion en vue de sa distribution dans les zones isolées de l'archipel de Stockholm.

Rural postman Jan Kennebäck and skipper Peter Ivanoff load the mail onto the hovercraft for delivery to remote areas in the Stockholm Archipelago.

il est très apprécié. Au début du XX^e siècle, le courrier était distribué à pied dans l'archipel lorsque la glace était suffisamment épaisse. Plus tard, il était largué d'avion en parachute. De 1948 à 1977, le courrier était transporté par hélicoptère, puis par hydravion. Lorsque l'archipel n'est pas pris dans les glaces, le courrier est distribué par bateau.

Préparation des tournées journalières

Il est tôt le matin au bureau de tri de Hemmesta sur Värmdö, dans les faubourgs de Stockholm. Le facteur Jan Kennebäck trie le courrier devant être distribué dans l'archipel.

«Nous distribuons les lettres et les colis dans l'archipel cinq jours par semaine. De plus, nos guichets sont ouverts trois jours par semaine, et nous assurons le ramassage du courrier et la distribution des journaux», précise M. Kennebäck.

Il charge le courrier dans une voiture et parcourt environ 40 kilomètres jusqu'au port de Sollenkroka, à l'extrême pointe de Värmdö. C'est là qu'il retrouve le capitaine Peter Ivanoff et son hydravion. Le courrier est amené à bord, et les tournées de la journée peuvent commencer.

«Je me suis déjà rendu sur trois îles tôt ce matin pour apporter du courrier à quelques bureaux de poste», précise M. Ivanoff.

ning of the 20th century, mail was delivered by foot in the archipelago when the ice was strong enough to walk on. Later, it was dropped by parachute from aeroplanes. From 1948 to 1977 the mail was flown out by helicopter until it was replaced by a hovercraft. When conditions are ice-free, the mail is delivered by boat.

Getting ready for the daily rounds

It is early in the morning at the sorting office in Hemmesta on Värmdö on the outskirts of Stockholm. Postman Jan Kennebäck is sorting the post for delivery in the archipelago.

“We deliver letters and parcels in the archipelago five days a week. In addition, we have a counter service three days a week. Besides that, we also collect mail and deliver newspapers,” says Kennebäck.

He puts the post into a car and drives about 40 kilometres to the harbour in Sollenkroka on the furthest tip of Värmdö. There he meets skipper Peter Ivanoff and his hovercraft. The post is taken on board and the day's delivery round begins.

“I've already been out with the mail to some of the post offices on three of the islands earlier this morning,” says Ivanoff.

Special service to remote customers

It is minus eight degrees. The hovercraft moves over desolate ice- and snow-covered bays, breaking channels through the ice. It travels at a steady 30 knots (approximately 60 kilometres per hour). The sound of the motor is high pitched, and the two men wear ear protectors.

“The delivery round is 63 nautical miles (120 kilometres). We stop 10 times and deliver mail to about 80 households. In summer, a lot more people stay on the archipelago,” says Ivanoff.

The majority of the approximately 11,000 people who live there all year round get their mail via the regular ferries. But here, in the middle part of the archipelago, a special service is provided to the isolated areas not served by ferries. “There are not that many people living here and there are not that many ferries operating all year round. That's why we deliver the post in this way,” says Kennebäck.

As we approach Norra Stavsudda in the middle of the archipelago, customers are waiting for their mail and to use the counter services on the hovercraft.

“The postal service works perfectly,” says Sture Hedegard. And fellow customer Ann Brisius agrees. She

Service spécial pour les habitants de zones isolées

Il fait -8 degrés. L'hydravion avance le long de baies gelées et enneigées, creusant un passage à travers la glace. Il progresse à une vitesse régulière de 30 nœuds (environ 60 km/h). Le moteur émet un son aigu, et les deux hommes portent un casque antibruit.

«La tournée fait 63 milles marins (120 km). Nous nous arrêtons dix fois pour distribuer le courrier à environ 80 foyers. En été, l'archipel est beaucoup plus peuplé», indique M. Ivanoff.

Le courrier de la majorité des quelque 11 000 personnes qui habitent dans l'archipel toute l'année est acheminé par les ferries réguliers. Mais ici, au centre de l'archipel, un service spécial est assuré pour les habitants des zones isolées qui ne sont pas desservies par les ferries. «Il y a peu d'habitants par ici et peu de ferries tout au long de l'année. C'est pourquoi nous assurons la distribution du courrier de cette manière», explique M. Kennebäck.

A l'approche de Norra Stavsudda, au centre de l'archipel, nous apercevons des usagers qui attendent de recevoir leur courrier et de pouvoir utiliser les services de guichet assurés à bord de l'hydravion.

shows the Stavsudda Archipelago trade association's year-book, in which she has written a tribute to the postmen.

"We have the world's best postmen. Thanks to them, I can collect letters and parcels, I can pay bills and send mail," she says.

Jan Kennebäck smiles. He knows his customers appreciate him. "The best thing about this work is the freedom, the variety, and the opportunity to meet customers. It is also wonderful to be able to watch how the landscape changes with the seasons. Mind you, I don't like the fog and the wind; they make delivering mail very hard work."

A warm welcome at the last stop...

The delivery takes about five hours. The last stop is Gällnönäs, where 87-year-old Margaretha Jonasson lives. In her kitchen, she has laid out coffee and buns for Jan Kennebäck and Peter Ivanoff.

"I was born here. We used to earn our living from fishing and growing strawberries. Now we support ourselves by renting cottages to tourists. A lot of people who live here are self-employed, working in many different lines of business," says Jonasson.



L'hydravion sert à acheminer le courrier et permet aussi d'assurer des services de guichet à bord.

The hovercraft does not only bring the mail. It also offers on-board counter services.

Le facteur
Jan Kennebäck se
rend chez un
client.

Postman
Jan Kennebäck
visits a customer.

«Le service postal fonctionne parfaitement», précise Sture Hedegard, dont les propos sont confirmés par Ann Brisius, une cliente. Elle montre l'annuaire de l'association professionnelle de Stavsudda, dans lequel elle a rendu hommage aux facteurs de la région.

«Nous avons les meilleurs facteurs du monde. Grâce à eux, je peux recevoir mes lettres et mes colis, payer mes factures et envoyer mon courrier», dit-elle.

Jan Kennebäck sourit. Il sait que ses clients l'apprécient. «Le plus agréable dans ce travail, c'est la liberté, la variété et la possibilité de rencontrer les usagers. Il est aussi merveilleux de pouvoir constater la manière dont les paysages changent selon les saisons. Cela dit, je n'aime ni le brouillard ni le vent; ils rendent la distribution du courrier très pénible.»

Un accueil chaleureux à la dernière halte...

La distribution s'effectue en cinq heures environ. La dernière halte a lieu à Gällnönäs, où habite Margaretha Jonasson, 87 ans. Dans sa cuisine, elle offre du café et des petits pains à Jan Kennebäck et à Peter Ivanoff.

«Je suis née ici. Autrefois, nous vivions de la pêche et de la culture des fraises. Aujourd'hui, nous gagnons notre vie en louant des maisons aux touristes. Beaucoup d'habitants de la région travaillent à leur compte dans de nombreux secteurs d'activité différents», indique Margaretha Jonasson.

Tout le courrier a été distribué, et il est l'heure de partir. Les deux hommes dirigent l'hydravion vers son port d'attache. Jan Kennebäck est fatigué, mais il aime passionnément son travail.



With all the mail delivered, it is time to go. The two men turn the hovercraft back towards the mainland. Jan Kennebäck is tired, but he loves his job.

Willi Addor, de
Lauenen, le seul
facteur à cheval
de toute la Suisse,
part effectuer ses
tournées.

A cheval dans les Alpes suisses

A Lauenen, un petit village de 700 habitants situé près de la station de ski de Gstaad, une quinzaine de maisons sont fréquemment coupées du reste du monde

On horseback in the Swiss Alps

In Lauenen, a small village of 700 residents near the Swiss ski resort of Gstaad, up to 15 houses are frequently cut off from the world by deep snow. For days on end, postman Willi Addor and his trusty steed Cyrano are their only visitors.

Addor began his postal career in 1962, at a time when there were no proper streets in rural Lauenen. He was obliged to carry his heavy, post-filled rucksack on foot to remote hillside houses, wearing cross-country skis and using a head torch to show the way. Later he became a member of the cavalry in the Swiss army and learnt how to ride. When the cavalry was dissolved in 1967, he acquired an army horse, Camadra, to help with his rounds. Camadra died in 1990, and Cyrano has been Addor's trusted work colleague ever since. Lauenen's street network has since been expanded and Addor is now able to do half his round in a four-wheel-drive vehicle, but the less accessible houses still receive their mail by horse.



Willi Addor of Lauenen,
Switzerland's only mounted
postman, on his rounds.

par une épaisse couche de neige. Pendant des jours et des jours, le facteur Willi Addor et sa fidèle monture Cyrano sont les seuls visiteurs.

M. Addor a commencé sa carrière à la poste en 1962, époque à laquelle il n'existait pas encore véritablement de rues à Lauenen. Équipé de skis de fond et d'une lampe frontale, il était obligé de porter son lourd sac à dos rempli de courrier pour atteindre les maisons à flanc de coteau. Plus tard, il s'est engagé dans l'armée suisse, dans la cavalerie, où il a appris à monter à cheval. Lorsque la cavalerie a été dissoute, en 1967, il a acheté un cheval de l'armée, Camadra, pour l'aider dans ses tournées. Camadra est mort en 1990. Depuis, Cyrano est devenu le fidèle collègue de travail de M. Addor. Le réseau de voirie de Lauenen s'est développé, et M. Addor peut aujourd'hui effectuer la moitié de sa tournée dans un véhicule tout-terrain, mais il continue d'utiliser son cheval pour atteindre les maisons les moins accessibles.

Un travail à risque

Monter Cyrano dans des conditions périlleuses n'est pas toujours une mince affaire. Avant l'ajustement de pièces de caoutchouc sur les sabots de l'étalon, celui-ci avait tendance à glisser sur les routes gelées en envoyant son cavalier dans les airs. Plus d'une fois, M. Addor a dû aider Cyrano à se dégager de congères.

«Monter à cheval dans un épais brouillard est le plus difficile. Parfois, je ne vois rien d'autre que les piquets oranges dépassant de la neige en bordure de route, explique M. Addor. Si je n'étais pas disposé à faire face à un certain niveau de risque, je ne ferais pas ce travail. Il n'est pas fait pour les âmes sensibles.»

Un lien vital avec le monde extérieur

Le minuscule bureau de poste au cœur du village est un point de rencontre apprécié du public et il constitue un lien vital avec le monde extérieur. La plupart des villageois règlent toutes leurs factures au bureau de poste, dont les affaires marchent bien. Le facteur semble assuré de garder son emploi pendant les sept prochaines années, c'est-à-dire jusqu'à sa retraite.

«Les habitants de fermes éloignées ont tendance à beaucoup acheter par correspondance parce qu'il leur est difficile d'aller jusqu'en ville. Je dois distribuer les catalogues et les marchandises qu'ils commandent», explique M. Addor.

Dicing with danger

Riding Cyrano in perilous conditions is not always a cinch. Before rubber grips were added to the stallion's hooves, the horse tended to slip on icy roads, sending his rider flying. On more than one occasion, Willi has had to dig Cyrano out of snowdrifts.

“Riding in thick fog is the most difficult challenge. Sometimes I can see only the orange road-markers sticking out of the snow and nothing else,” he says. “But if I were not prepared to face up to a certain degree of danger, I wouldn't be doing this job. It's not for the faint-hearted.”

Lifeline to the outside world

The tiny post office in the heart of the village is a popular meeting place and a lifeline to the outside world. Most of the villagers pay all their bills at the post office and the place is doing brisk business. It seems that the postman's job is safe for the next seven years when he is due to retire.

“People living in remote farmhouses tend to do a lot of shopping by mail order, because it's difficult for them to get to the towns and cities. I have to deliver the catalogues and the goods they order.”

Says Armide Addor, the postman's sister-in-law: “We're very grateful for these deliveries, because it means we don't have to struggle down to the village to collect our mail.”

Le bureau de poste du village de Lauenen: un lien vital avec le monde extérieur.

Lauenen village post office: a lifeline to the outside world.





Une journée d'hiver comme les autres

L'arrivée du printemps aura certainement été un soulagement pour le facteur Ted Carnell et ses collègues, qui, cet hiver, ont bravé des vents violents et des températures de -30°C au cours de leurs tournées à Saint-Jean (Terre-Neuve, Canada). Les Terre-Neuviens et les Labradoriens ont dû faire face au déchaînement des éléments. En effet, les chutes de neige records ont enseveli des rangées entières de boîtes aux lettres communautaires, les vents puissants ont poussé un avion de Purolator en stationnement jusque dans un hangar, et les pluies et les crues ont entraîné l'évacuation de l'ensemble des habitants de la ville de Badger. Malgré tout cela, la distribution du courrier a été assurée sans interruption majeure.

Source: Performance, Société canadienne des postes

Bracing winter storms in Canada

Spring was surely a welcome relief for letter carrier Ted Carnell and his colleagues after having braced flurries, strong winds and temperatures of minus 30 degrees Celsius this winter while doing their routes in St. John's, Newfoundland, Canada. Newfoundlanders and Labradorians had to deal with record snowfalls that buried entire rows of community mailboxes, heavy winds that pushed a parked Purolator plane into a hangar and rain and floods that forced the evacuation of the entire community of Badger. But through it all, the mail continued to go through without any major disruption.

Source: Performance, Canada Post Corporation

«Nous sommes très heureux de pouvoir bénéficier de ces distributions parce que cela nous évite d'avoir à descendre au village pour aller chercher notre courrier», précise Armide Addor, la belle-sœur du facteur.

Willi Addor est fier de son service de distribution à domicile. Il a même appris à son cheval à monter les marches des fermes et à redescendre à reculons après la livraison. Et, contrairement aux facteurs qui font leurs tournées à pied, il n'a pas de problème avec les chiens!

Après la tournée du matin, M. Addor ramène Cyrano à l'écurie. Là, il le bouchonne et lui donne un repas bien mérité sous la forme d'avoine servie dans un seau à champagne, en signe de respect pour ce cheval princier. ■

L'archipel de Stockholm – article et photos: Lennart Nivesjö.

Le facteur à cheval de Lauenen – article et photos: Julie Hunt (Swissinfo).

Willi Addor prides himself on his door-to-door deliveries. He has even taught his horse to mount the steps of farmhouses and reverse backwards after the dispatch. And unlike postmen who deliver on foot, he has no problems with dogs!

After the morning round, Cyrano is taken back to the stable for a rub-down and some well-earned oats, dished up in a champagne-cooler as a mark of respect for the princely horse. ■

Stockholm Archipelago article & photos: Lennart Nivesjö

The post rider of Lauenen article & photos: Julie Hunt (Swissinfo)

La satisfaction de la clientèle comme mot d'ordre Ouagadougou (Burkina Faso)

**Making customer satisfaction
a priority
Ouagadougou, Burkina Faso**

Pays sahélien enclavé, le Burkina Faso est situé au cœur de l'Afrique occidentale et partage ses frontières avec la Côte d'Ivoire (Rép.) au sud-ouest, le Ghana et le Togo au sud, le Bénin au sud-est, le Mali au nord-ouest et le Niger à l'est. Sa situation géographique centrale, sans ouverture sur la mer, constitue à la fois l'un des principaux obstacles au développement économique du pays et un atout, car le Burkina Faso demeure un carrefour d'échanges de la sous-région, notamment dans les relations entre les pays sahéliens enclavés et les pays côtiers.

Ouagadougou, capitale politique et économique du pays, se trouve sur le plateau central et compte environ un million d'habitants. Centre administratif et commercial en pleine expansion, la ville a beaucoup changé ces dernières années et accueille des manifestations internationales de grande envergure tels que le Festival panafricain du cinéma, le plus grand rendez-vous cinématographique de l'Afrique, et le Salon international de l'artisanat de Ouagadougou, la plus importante manifestation artisanale du continent. La poste burkinabè profite généralement de ces événements médiatiques pour organiser des expositions philatéliques et présenter ses nouveaux produits.

Une clientèle variée

L'ouverture du bureau de poste principal de la capitale, connu sous le nom de «OUAGADOUGOU Recette principale» ou «OUAGA RP», coïncide avec le début de la mise en place du service postal au Burkina Faso, à la fin des années 30, sous l'ère coloniale, à une époque où la poste faisait partie intégrante de l'administration coloniale française. En 1987, l'Office national des postes naissait de la scission de l'Office des postes et télécommunications, et, dix ans plus tard, la Société nationale des postes, SONAPOST, voyait le jour sous la forme d'une société d'Etat.

Burkina Faso is situated in the heart of West Africa and is bordered by six countries: Côte d'Ivoire (Rep.), Ghana, Togo, Benin, Mali and Niger. Its central, landlocked location is both a major obstacle to the country's development and an asset, because Burkina Faso remains a point of exchange for the sub-region, especially as regards relations between the landlocked Sahelian countries and their coastal neighbours.

Ouagadougou, the country's political and economic capital, is situated on the central plateau and has about one million inhabitants. An expanding administrative and business centre, the city has changed a great deal in recent years and plays host to large international events, such as the Panafrican Film Festival, Africa's biggest meet of its kind, and the Ouagadougou International Arts and Crafts Fair, the continent's most important crafts event. The Post in Burkina Faso usually takes advantage of these events to organize stamp exhibits and showcase its new products.

Ouagadougou's main post office

The opening of the capital's main post office, known as "OUAGADOUGOU Recette principale" or "OUAGA RP," coincided with the introduction of the postal service in Burkina Faso at the end of the 1930s, when the

Post formed an integral part of the French colonial administration. In 1987, the

National Office of Posts was established following the separation of Posts and Telecommunications,

and ten years later, the *Société nationale des postes*, SONAPOST, was formed as a public corporation.

The main post office moved into its current premises in 1963, three years after the country gained its independence. Situated in the city's commercial and administrative centre, the post office is well located and attracts a variety of customers,



Un courrier cycliste en tournée collecte et distribue le courrier destiné aux villages situés dans un rayon de 30 km d'un bureau de poste.

The bicycle courier collects and delivers mail for villages within a 30 km radius of a post office.



L'installation de la Recette principale dans ses locaux actuels date de 1963, trois ans après la proclamation de l'indépendance du pays. Le bureau de poste, situé dans le cœur commercial et administratif de la ville, bénéficie d'une situation privilégiée et attire une clientèle variée, composée d'hommes d'affaires, de commerçants, de personnel des banques, des ambassades et des ONG et de fonctionnaires, mais aussi d'étudiants, de particuliers et de missionnaires restés fidèles à SONAPOST malgré la concurrence sur le marché postal.

Le bâtiment de la Recette principale, sur quatre étages, est d'allure imposante. Les guichets occupent le rez-de-chaussée. Le 1^{er} étage abrite les bureaux du Directeur général et de son secrétariat ainsi que le centre des chèques postaux, au 2^e étage se trouve le centre des mandats et au 3^e étage sont installés les serveurs des différentes applications informatiques.

Le Centre national de tri est également rattaché à la Recette principale. En plus d'y traiter le courrier, c'est là que sont installées les batteries de boîtes postales pour y collecter et déposer du courrier, SONAPOST, et OUAGA RP en particulier, n'effectuant pas de distribution à domicile.

including businessmen, tradesmen, bank, embassy and NGO staff and civil servants. Students, passers-by and missionaries who have remained loyal to SONAPOST despite the competition in the postal market also stop in from time to time.

The main post office's four-storey building is an imposing sight. Post office counters are situated on the ground floor. On the first floor are the offices of the Director General and his secretariat and the giro centre; the money order centre is on the second floor and the servers for IT applications are housed on the third floor. The National Sorting Centre (CNT) is annexed to the main post office. In addition to housing the mail processing operations, the Centre is where customers find clusters of community postal boxes for the collection and posting of mail, as SONAPOST and OUAGA RP in particular do not provide home delivery.

OUAGADOUGOU
Recette principale.

OUAGADOUGOU's
main post office.

De nouveaux services proposés aux guichets

Lorsque le client franchit la porte d'entrée de la Recette principale, il est d'abord surpris par les bacs à fleurs qui

Proposals for new counter services

When customers enter the main post office, the first thing they notice are the beautiful flower tubs decorating the entrance and counter hall. It's a way for the staff to welcome customers and make them feel they want to stay. Eighteen counters offer traditional postal services, from the franking of items to sending and paying money orders, on sight giro payments and parcel delivery and collection. Financial savings operations have been transferred to the National Savings Bank's premises, where a cyber post office was also installed at the end of April 2003.

In 2002, as part of its policy to diversify its range of services, SONAPOST created a computerized service, called the TELIMAN express money order, for transferring funds from Burkina Faso abroad. This service, which has been well



décorent l'entrée et le hall des guichets. Cette décoration florale procède de la volonté affirmée du personnel de bien accueillir le client et de lui donner envie de rester. Dix-huit guichets proposent les prestations postales traditionnelles, de l'affranchissement des envois à l'émission et au paiement des mandats en passant par le règlement à vue des chèques postaux et le dépôt et la livraison des colis, à l'exception des opérations financières d'épargne, qui ont été transférées dans les locaux de la Caisse nationale d'épargne. C'est aussi dans ce dernier lieu qu'a été installé un cyberposte à la fin d'avril.

SONAPOST a créé en 2002, dans le cadre de sa politique de diversification de la gamme des prestations, un service informatisé de transfert rapide de fonds au sein du pays et à l'international dénommé TELIMAN Mandat express. Ce service, très apprécié par la clientèle, a été étendu en janvier 2003 à l'ensemble des bureaux de poste du pays. D'autres services à valeur ajoutée complètent ces prestations: Western Union, le système de transfert rapide de fonds, et le service EMS/Chronopost international. Par ailleurs, un projet d'informatisation des guichets est à l'étude.

Au service du client

Le client attend en moyenne de cinq à sept minutes au guichet, les longues files d'attente étant assez rares à OUAGA RP. Tous les agents de guichet ont suivi au préalable une formation d'agent d'exploitation à l'Ecole nationale des postes, institution où sont également dispensées des formations pour chaque nouveau produit disponible au guichet.

Achille Compaore, inspecteur des guichets depuis un an, vérifie la régularité des opérations, intervient pour donner des informations spécifiques à un client et décide de l'ouverture de guichets supplémentaires en fonction du temps d'attente de la clientèle. Il peut aussi intervenir si un agent rencontre une difficulté dans l'exécution d'une opération. Quand on lui demande s'il est satisfait de son travail, il constate que SONAPOST fait beaucoup d'efforts pour s'adapter au contexte postal actuel de libéralisation et de concurrence. Il donne en guise d'exemple le service TELIMAN et affirme que ses agents font le maximum pour faire du service des mandats express un succès auprès des clients.

Il reconnaît également que les conditions de travail, dans le climat de relative sécheresse typique de cette région soudano-sahélienne, sont très difficiles. Il faudrait

La poste burkinabè en quelques chiffres

The Burkinese Post at a glance

Nombre d'habitants/ <i>Population:</i>	12 millions
Bureaux de poste/ <i>Branch post offices:</i>	71
Nombre d'employés/ <i>Number of employees:</i>	753
Population desservie/ <i>Population served:</i>	6 millions
Centres de tri/ <i>Sorting centres:</i>	2
Nombre de boîtes postales desservies <i>Number of post office boxes served:</i>	27 000
Nombre d'envois postaux distribués par an <i>Number of items delivered per year</i>	5 millions

received by customers, was extended to all post offices in January 2003. Other value-added services include Western Union, a fast fund transfer system, and an EMS/Chronopost International service. A counter computerization project is being examined.

At the customer's service

Customers normally don't wait more than five to seven minutes to be served, long queues being quite rare in OUAGA RP. All counter staff receive training at the National Postal School in regular postal operations and whenever a new product is available at the counter.

Achille Compaore has been a counter inspector for one year. His job is to make sure that operations run smoothly. As such, he provides customers with specific information when necessary and decides when to open additional counters, depending on the length of queues. He may also provide assistance if a staff member is having difficulty carrying out a transaction. When asked if he is satisfied with his job, he notes that SONAPOST is striving to adapt to postal liberalization and competition. Using the TELIMAN service as an example, Achille states that his two new staff members are doing their utmost to make the express money order service a success.

But working in the relatively drought-prone climate typical of the Sudano-Sahelian region can be difficult, he says. Air conditioning would improve work-

Vue du hall des guichets et de la publicité pour le nouveau service de mandat express TELIMAN.

OUAGA RP's main hall prominently displays advertising for the new TELIMAN express money order service.





Des agents de guichet servent des clients à OUAGA RP.

Counter staff serve customers in Ouagadougou's main post office.



Le Receveur principal, Olivier Some, en discussion avec deux collaborateurs.

The Postmaster, Olivier Some, talks with two colleagues.

que la salle des guichets soit climatisée, or cette solution s'avère onéreuse, le prix de l'électricité étant très élevé. La direction étudie toutefois la faisabilité de cette opération et, en attendant, a installé des ventilateurs pour pallier cette insuffisance. Achille Compaore reste optimiste et sait qu'il peut devenir administrateur s'il réussit les différents concours professionnels.

Les possibilités de carrière sont réelles. Un exemple probant est le chemin parcouru par le Receveur de OUAGA RP, Olivier Some. Après une formation à l'Ecole nationale des postes, où il a obtenu le diplôme d'agent de bureau, il a commencé au guichet dans un bureau de province, ce qui lui a permis de se familiariser avec l'organisation et le fonctionnement de la poste. Puis, il n'a cessé de gravir les échelons de la hiérarchie postale. Il a ainsi occupé divers postes de responsabilité et a été tour à tour receveur d'un bureau de province, agent du centre des chèques postaux, chargé de l'inspection des bureaux de poste pendant onze ans, avant d'être affecté au Centre national de tri, puis nommé receveur du bureau de poste de Bobo-Dioulasso, la deuxième ville du pays. Ce sont ses qualités et son expérience (vingt-neuf années de service) qui lui ont valu d'être appelé à la gestion de la Recette principale de Ouagadougou.

Assumant la plus grande responsabilité de OUAGA RP, son rôle consiste à diriger le fonctionnement du bureau de poste, à former des agents, à veiller à la bonne gestion des guichets, à recevoir les grands clients et à traiter les réclamations.

Il organise périodiquement des réunions, gère le bureau de poste de façon participative et endosse le rôle d'animateur à l'écoute des clients et de ses collaborateurs. Il croit à la viabilité de SONAPOST malgré l'agressivité de la concurrence et affirme connaître les besoins de la clientèle: «Les clients sont actuellement prêts à payer davantage pour un service de très grande qualité, et les agents de guichet, sensibilisés à cet aspect, font de leur mieux pour offrir un service à la hauteur des attentes des clients, leur satisfaction étant le mot d'ordre.» ■

ing conditions, but electricity is expensive in Burkina Faso. Nevertheless, management is looking into it and in the meantime has installed fans to overcome this shortcoming. Compaore remains optimistic, knowing that a position as an administrator is in his grasp if he eventually passes the various professional exams.

Career possibilities are real. One only needs to look at the path followed by Postmaster Olivier Some. After training at the National Postal School, where he obtained the post office agent diploma, he began his career at the counter of a provincial post office, which allowed him to learn a great deal about the Post's organization and operations. Since then, he has been steadily climbing the corporate ladder. He has held a variety of posts, becoming, in turn, provincial office postmaster and giro centre agent in charge of inspecting post offices for twelve years before being posted to the National Sorting Centre and then appointed Postmaster for the Bobo-Dioulass post office, in the country's second largest city. His qualities and experience (twenty-nine years of service) finally earned him the appointment as manager of Ouagadougou's main post office.

In taking on the major challenge of OUAGA RP, his role is to manage the post office, train staff, ensure good counter management, welcome important customers and deal with inquiries.

As a manager, he holds meetings from time to time and encourages employees to share ideas. It keeps the post office in touch with customers and colleagues. Olivier Some believes in the viability of SONAPOST, in spite of the aggressive competition, and says that he knows customers' needs: "Customers are willing to pay more for a high quality service. Counter staff are aware of this, and they are doing their best to offer a service that meets customers' expectations. The goal is customer satisfaction." ■

Des agents en poste au Centre national de tri, seul bureau d'échange du pays.

Staff sort letters at the National Sorting Centre, the country's only office of exchange.





Forum philatélique

Philatelic forum

La qualité se décline aussi en timbres

La qualité du service postal s'articule autour de plusieurs critères, parmi lesquels l'accès aux services, la rapidité et la fiabilité des envois, la sécurité du traitement du courrier, la satisfaction de la clientèle, la mise en œuvre de systèmes de contrôle des coûts, la normalisation de l'adressage postal et le transfert des technologies. C'est l'un des objectifs fondamentaux des postes et de l'Union postale universelle (UPU), et ce sera aussi le thème du nouveau timbre de service émis par La Poste suisse le 9 septembre 2003.

Il s'agit de la huitième émission de timbres de service, la première datant du 16 septembre 1957. Les timbres de service de la première édition représentaient le monument de l'UPU à Berne, du sculpteur René de Saint-Marceau, ainsi que Pégase, le cheval ailé de la mythologie grecque, dont une sculpture orne le bâtiment du Bureau international de l'UPU.

Le timbre de service

Mais qu'entend-on au juste par timbre de service? Le timbre de service est utilisé pour l'affranchissement des correspondances des administrations, des organismes publics ou des organisations internationales. Il est exclusivement réservé à l'affranchissement des envois émanant et partant de ces entités. Des particuliers et des collectionneurs peuvent acquérir des timbres-poste de service, mais n'ont pas le droit de les utiliser pour affranchir des envois postaux au départ d'un bureau de poste ordinaire dans le pays émetteur.

Le Bureau international de l'UPU, en tant qu'organisation internationale, n'a pas le statut d'une administration postale et ne peut donc pas produire ou vendre des timbres-poste qui portent son nom. C'est La Poste suisse, après avoir consulté l'UPU pour la recherche d'un thème et l'opportunité d'une émission, qui se charge de la

Quality as a stamp motif

Postal service quality hinges on several criteria, including access to services, speed and reliability, security, customer satisfaction, cost control, standardization and technology transfer. It is one of the fundamental aims of the Universal Postal Union, and it will be the theme of the new UPU service stamp issued by Swiss Post on 9 September 2003.

The service stamp will be the eighth of its kind, the first of which was issued on 16 September 1957. The first six service stamps showed the UPU monument in Berne, designed by the sculptor René de Saint-Marceau, as well as Pegasus, the winged horse of Greek mythology, a sculpture of which adorns the UPU International Bureau building.

Service stamp

But what exactly is a service stamp? A service stamp is used for the prepayment of postage on letters from administrations, public bodies or international organizations. It is reserved exclusively for franking items originating from and sent by these bodies. Individuals and collectors can purchase service postage stamps, but they do not have the right to use them to frank postal items sent from a regular post office in the issuing country.

As an international organization, the UPU International Bureau does not have the status of a postal administration and cannot, therefore, produce or sell postage stamps bearing its name. It is Swiss Post which, after consulting the UPU about a theme and an occasion for issuing an official stamp, is responsible for its design and printing, determining the total print run and distribution of the service stamps.

Swiss Post is also responsible for the technical aspects, such as the values and the choice of security printer.



Le timbre de service dans sa huitième et plus récente édition.

The eighth and most recent edition of the UPU service stamp.

Les premiers
timbres de service
émis en 1957.

The very first
service stamps
were issued in
1957.



conception et de l'impression et qui détermine le tirage global, la répartition des timbres de service et la date à partir de laquelle le public peut être informé. Les aspects techniques, tels que les valeurs et le choix de l'imprimeur de sécurité, lui incombent également.

Les timbres de service sont exclusivement réservés à l'affranchissement des envois déposés au Bureau international. Ils peuvent néanmoins être offerts aux visiteurs du siège de l'UPU et vendus par La Poste suisse aux collectionneurs, aux agents, aux administrations postales étrangères qui représentent officiellement la Suisse dans leur pays ainsi qu'aux bureaux philatéliques et aux négociants suisses.

Le dynamisme du monde postal

La conception du timbre de service revient à Daniel Dreier. Plusieurs symboles sont réunis: le fond, d'un seul ton de bleu, représente l'étendue, l'infini, et donc la prestation d'un service de qualité absolue. La lettre et le mouvement flou qui l'accompagne symbolisent le dynamisme du monde postal en constante évolution. La lettre «Q» désigne la première lettre du mot «Qualité» dans plusieurs langues (allemand, anglais, espagnol, italien, français, etc.), et sa forme ronde illustre le globe terrestre et l'universalité de la qualité de service. En plus de la désignation nationale «HELVETIA» et de la valeur d'affranchissement en chiffres, le timbre comporte les mentions «Timbre de service» et «Union postale universelle».

Chacun des timbres de service émis depuis 1957 raconte, à sa manière, l'histoire de l'organisation et met en avant un aspect particulier de sa mission et du travail de ses employés. ■

Pour de plus amples informations:
maria.libera@upu.int.



Service stamps are used solely on items posted at the International Bureau. They can, however, be made available to visitors to UPU headquarters and sold by Swiss Post to collectors, agents, foreign postal administrations officially representing Switzerland in their countries and Swiss philatelic outlets and dealers.

A dynamic Post

Daniel Dreier designed the new service stamp, which displays several symbols: the blue background represents vastness and infinity, denoting the provision of a service of absolute quality; the letter and the accompanying blurred movement symbolizes the dynamic nature of the world's Post with its ceaseless development; the letter Q refers to the first letter of the word "quality" in several languages (German, English, Spanish, Italian, French, etc.), while its circular shape represents the globe and the universality of quality of service. In addition to the national mark "HELVETIA" and the postage value in figures, the stamp features the words "Timbre de service" (service stamp) and "Union postale universelle" (Universal Postal Union).

In its own way, each service stamp issued since 1957 tells the history of the organization and highlights some aspect of its mission and the work of its employees. ■

For more information, contact:
maria.libera@upu.int.

World Mail Awards

First Class Winners

World Class Sponsors

2003

INTERNET COMMERCE

Sponsored by Accenture

Winner: Canada Post

for its Online Business Centre

INNOVATION

Sponsored by Cap Gemini Ernst Young

Winner: Posten Sverige

for its handwritten digital postcards using Anoto technology

ENTERPRISE

Sponsored by Spring

Winner: Correos de Costa Rica

for its transformation and branding

CUSTOMER SERVICE

Sponsored by Innovapost

Winner: Australia Post

for its customer barcode training campaign

MARKETING CAMPAIGN OF THE YEAR

Sponsored by Triangle Management Services

Winner: Deutsche Post

for its marketing campaign aimed at the Turkish ethnic community in Germany

SECURITY

Sponsored by DHL

Winner: Special Mail Services

for its Fraud Forum

TECHNOLOGY

Sponsored by StreamServe

Winner: Bearbox

for its intelligent consumer delivery boxes

AIRMAIL CARRIER OF THE YEAR

Sponsored by Deutsche Post Global Mail

Winner: KLM

INDUSTRY LEADERSHIP

Sponsored by Pitney Bowes

Winner: Dr Klaus Zumwinkel
President & CEO, Deutsche Post AG

The World Mail Awards, designed to encourage, celebrate and publicise best practice in the Postal Industry, took place in Rome on 13 May 2003. This is the 4th in the series organised by Triangle International Media – more details at www.mailawards.org



When You Need More Than Just a Supplier...



In modern times of ever changing business environments you need the assurance that your partner and solution provider has the technical and practical expertise to support you. This includes everything from sorting a single mail piece, flat or parcel up to the implementation of an international logistic network.

By partnering with Siemens Dematic, a company who incorporates over 35 years of experience to design innovative solutions, you are free to concentrate on your core business and staying competitive.

With the right support and foundation in

- **General Contracting**
- **System Integration**
- **Information Technology**
- **Reading and Coding**
- **Material Handling**
- **Sorting Systems**
- **Financial Services**

provided by Siemens Dematic, you will accomplish your ambitious goals.

Wherever you see yourself going, we can get you there – now and in the future.

Siemens Dematic AG
Postal Automation
www.siemens-dematic.com

SIEMENS *DEMAC*