

L'actualité qui fait bouger le secteur postal depuis 1875

SEPTEMBRE 2012

N° 3

# UNION POSTALE



Union postale universelle,  
institution spécialisée  
des Nations Unies

.....  
Nouvelle étude sur  
les flux internationaux  
de courrier

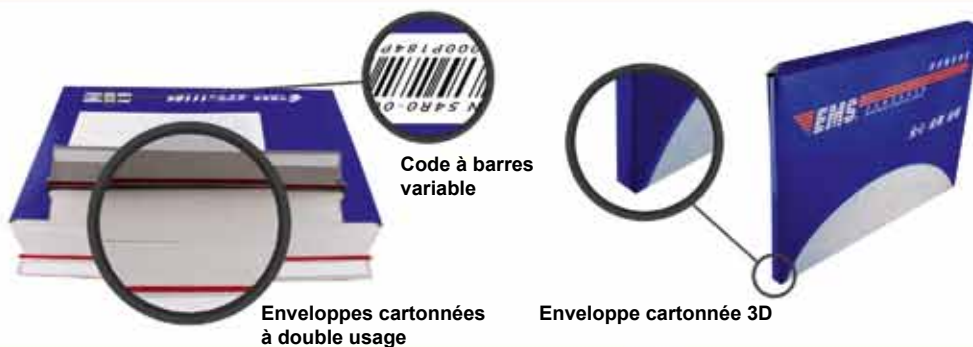
Travailleurs  
handicapés:  
nouveau départ

ISSN 0044-7009



Réforme postale  
Trouver  
la bonne  
amorce

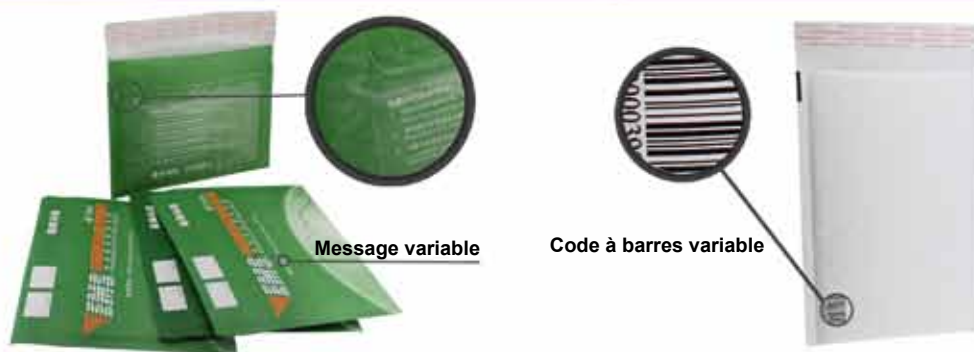
## Série d'enveloppes cartonnées



## Série d'enveloppes matelassées



## Série de grandes enveloppes bulles



## Série de sceaux en plastique



## Série d'enveloppes de protection



Nos autres produits: lettre de transport aérien avec codes à barres, étiquettes adhésives, rubans d'emballage, cordons d'emballage, factures, etc.

Adresse: No.172 Shangyuan Road, Songgang Industrial District, Qingxi Town of Dongguan, Guangdong, China

Hotline: 4000-836-800 Tél: (86) 769-89151000 Fax: (86) 769-89151002

Web: <http://www.gdtengen.net> Courriel: [tinyun@gdtengen.com](mailto:tinyun@gdtengen.com) Msn: [tinyun66@hotmail.com](mailto:tinyun66@hotmail.com)

# Sommaire

## En couverture

### Trouver la bonne amorce

Besoin de redynamiser le secteur postal? Le PIDEP est là pour vous guider

6

### Le marché postal argentin décodé

Alfredo Pérez, de la Commission nationale des communications, répond à nos questions sur la réforme postale dans son pays

11

## L'interview

### Etre en phase avec le monde

Edouard Dayan, directeur général de l'UPU, évoque les moments clés de ses huit ans à la tête de l'UPU

20

## Articles

### Jeu, set et match

Un jeune Grec remporte la médaille d'or en écrivant à Roger Federer

15

### Nouveau départ

Les avantages d'une main-d'œuvre différente

24

### Comment adresser la Zambie

Quelque 14 millions de Zambiens bénéficieront d'un nouveau système d'adressage

27

## Perspective

### La mondialisation du secteur cartographiée

Une nouvelle étude révèle les secrets des flux internationaux de courrier

18

## Rubriques

### En bref

4

### Avant-propos

5

### Tour d'horizon

28



Couverture:  
istockphoto.com

# septembre

# 2012

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

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

**Chef, Programme Communication:** Rhéal LeBlanc (RL)

**Rédactrice en chef:** Faryal Mirza (FM)

**Collaborateurs:** José Ansón (JA), Ruby Pratka (RP), Kayla Redstone (KR), Marc Wolfensberger (MW)

**Révision:** Jérôme Deutschmann

**Traduction:** Didier Guyonnet, Amandine Marcellin, Roland Ruah, Magdalena Zajac

**Photographe:** Alexandre Plattet

**Graphisme:** Die Gestalter, Saint-Gall (Suisse)

**Impression:** Gassmann, Bienne (Suisse)

**Assistante administrative:** Gisèle Coron

**Abonnements:** publications@upu.int

**Publicité:** faryal.mirza@upu.int

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

Imprimé sur du papier certifié FSC au moyen de processus et d'encre écologiques.

Les opinions exprimées dans les articles ne sont pas nécessairement celles de l'UPU.

La reproduction d'extraits de la publication est autorisée en contactant au préalable faryal.mirza@upu.int

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

**Téléphone:**  
+41 31 350 35 95

**Télécopieur:**  
+41 31 350 37 11

**Courriel:**  
faryal.mirza@upu.int

**Site Web:**  
www.upu.int

## Statistiques postales 2010

### Quand les chiffres se mêlent



Un postier chinois triant les lettres (Photo: Poste chinoise)

Lors de la compilation des statistiques postales 2011, l'UPU a remarqué un écart significatif entre le nombre d'établissements postaux déclarés et celui de 2010.

En 2010, à la suite de nouveaux chiffres fournis par la poste chinoise, l'UPU avait indiqué une augmentation de 22% du nombre total d'établissements postaux dans le monde, qui était passé de 600 000 en 2009 à 800 000 en 2010.

Effectivement, dans ses réponses à l'enquête annuelle de l'UPU, la poste chinoise a indiqué, et confirmé par la suite, qu'elle exploitait, en 2010, 150 792 bureaux de poste.

Mais, dans l'enquête 2011, l'opérateur désigné chinois est revenu à un chiffre plus modeste de 13 400 bureaux de poste, ce qui a poussé le Bureau international de l'UPU à demander des explications.

Selon une fonctionnaire du département de la coopération internationale de China Post Group, le chiffre de 2010 était malheureusement incorrect; il aurait dû être de 12 531 et non pas de 150 792.

Elle s'excuse de cette erreur interne et confirme par ailleurs que la poste chinoise exploitait 13 400 bureaux de poste en 2011.

Cela signifie qu'en 2011 le nombre total d'établissements postaux dans le monde avoisine les 670 000. **RL**

## Portrait

### Casser les stéréotypes

**Nom:** Sandrine Difo

**Direction:** Centre de technologies postales (CTP)

**Fonction:** Développeur de logiciel

**Nationalité:** Camerounaise



(Photo: Alexandre Plattet)

Sandrine Difo est l'un des ingénieurs qui gère les systèmes de contrôle de la qualité et le logiciel QCS. Elle et ses collègues créent des applications Web afin que les opérateurs puissent vérifier leur performance lors de l'acheminement et de la livraison des envois ou des ordres financiers. Grâce au logiciel de courrier QCS, les opérateurs suivent les colis, les lettres, les envois EMS, contrôlent leur scannage et règlent les problèmes.

«Enfant déjà, je voulais devenir ingénieur. Comme je ne savais pas quelle filière scientifique choisir, je me suis inscrite en informatique, car c'était les premiers examens d'entrée à l'université que j'ai réussis.»

Après avoir obtenu une licence d'ingénieur au Cameroun, Sandrine a poursuivi ses études et travaillé à Paris. «Au début, mon pays me manquait beaucoup. Je détestais l'hiver et j'avais terriblement envie de manger des aliments qu'on ne cuisine pas vraiment en Europe. Mais maintenant, je m'y suis habituée.» Elle vit à Berne avec son mari, un amour de lycée, qui est également ingénieur en logiciels, et leur petite fille de trois ans. Elle aime Berne, car le décor lui rappelle sa région natale montagnarde, à l'ouest du Cameroun.

Etre une femme dans un domaine où les développeurs de logiciel sont majoritairement des hommes ne la dérange pas. «J'ai toujours été dans des classes où il n'y avait pas beaucoup de filles, mais cela donne une raison

supplémentaire aux femmes d'être encore meilleures. Cela rend le défi plus grand. Au Cameroun, cela a surpris plus d'une personne de voir une jeune femme ingénieure en logiciels, mais pas quand ils ont découvert que j'étais compétente.»

Sandrine s'épanouit au Bureau international. «En Afrique, les gens sont très ouverts et sociables – tout comme au Bureau international. Avant d'arriver ici, je pensais que le secteur postal se limitait aux lettres et aux boîtes aux lettres. J'ai appris à découvrir l'interconnexion du secteur postal, et je trouve cela vraiment fascinant.»

En plus du français et de plusieurs dialectes locaux camerounais, Sandrine parle couramment l'anglais et un peu l'allemand. Elle se lance dans l'apprentissage des langues avec le même enthousiasme que dans son travail. «J'ai appris l'anglais parce que ça me plaisait. J'ai toujours trouvé le vocabulaire anglais très riche.» **RP**



# Avant-propos

L'UPU se trouve à nouveau à la croisée des chemins à la veille du 25<sup>e</sup> Congrès postal universel. Il y aura non seulement l'élection, en octobre, de la nouvelle garde au sommet de l'organisation, mais aussi l'adoption d'une nouvelle stratégie qui servira de cadre aux activités du prochain cycle.

Les nouvelles technologies et les nouveaux comportements à l'égard des outils de communication ont radicalement transformé les activités du secteur postal. Le remodelage des services postaux ainsi que la réforme et la modernisation des opérations façonnent une nouvelle ère.

La capacité d'adaptation aux réalités du marché, tout en gardant le client au centre de la relation reste essentielle. Service public, la poste doit constamment rester à l'écoute des motivations des clients, qu'il s'agisse d'individus ou d'entreprises multinationales.

De nombreux opérateurs ont déjà transformé leur activité pour répondre aux besoins évolutifs de leur clientèle. D'autres s'adaptent petit à petit. La réforme postale peut aider les acteurs pertinents à affronter

l'élan des nouvelles technologies et à répondre aux nouvelles exigences des clients. Et grâce au plan intégré pour le développement et la réforme postale, l'UPU a donné à ses pays-membres des moyens concrets pour moderniser le secteur postal depuis la base. Jusqu'à présent, plus de 70 pays ont fait appel à cette approche éprouvée, comme le souligne notre article phare.

Ces dernières années, l'UPU a guidé les travaux d'une myriade de projets et d'initiatives censés moderniser le secteur postal. L'organisation n'oublie pas les raisons fondamentales qui la pousse à renforcer le réseau postal et à moderniser les services: ce sont les milliards de personnes qui comptent sur la communauté postale internationale ainsi que le devoir de répondre à leurs besoins en communication, de manière fiable et à un prix abordable.

Au Congrès, les pays-membres prendront des décisions importantes sur l'avenir du secteur. La tâche ne sera pas mince, mais nous pouvons faire confiance aux pays-membres pour décider judicieusement du futur de l'UPU. **Faryal Mirza, rédactrice en chef**

## Comité consultatif

### Adhésion d'une association de commerce en ligne



Interactive Media in Retail Group (IMRG) est le premier groupe spécialisé dans le commerce en ligne à adhérer au Comité, une assemblée d'acteurs postaux qui ne sont ni des opérateurs ni des régulateurs, mais qui représentent les intérêts du secteur au sens large.

Les ventes en ligne dépasseront les mille milliards d'euros en 2013, selon IMRG. «Le commerce électronique et l'intégration de la chaîne logistique font partie des piliers de la Stratégie postale mondiale qui sera adoptée par nos 192 pays-membres lors du 25<sup>e</sup> Congrès de l'UPU, à Doha,

au Qatar», a déclaré le directeur général Edouard Dayan. «Nous saluons notre future collaboration fructueuse avec IMRG.»

Il est plus important que jamais que les commerçants en ligne et le secteur postal travaillent main dans la main, estime Aad Weening, directeur des affaires internationales au sein d'IMRG.

Toujours selon lui, «une coopération étroite avec les opérateurs postaux et l'UPU est essentielle, car elle permet d'identifier les obstacles et les opportunités qu'offre le marché mondial et facilite les opérations des commerçants en ligne.

Selon la dernière étude de l'association, les ventes en ligne étaient estimées à 690 milliards d'euros (961 milliards de dollars) en 2011. **KR**

## Chiffre clé

# 205

opérateurs désignés  
utilisaient des codes à barres  
sur les colis fin 2011, contre  
167 en 2008.



# Trouver la bonne amorce

.....  
Il y a sept ans, l'UPU a lancé une nouvelle approche pour permettre aux pays d'amorcer une réforme postale. Dans quelle mesure le plan intégré pour le développement et la réforme postale (PIDEP) a-t-il entraîné des changements dans les pays qui l'ont adopté?



.....  
**Par**  
**Faryal Mirza**

.....  
**Illustration:**  
**istockphoto.com**

Au cœur du mandat de l'UPU, il faut mentionner l'accès de tous à des services postaux de qualité à un coût abordable. Toutefois, les gouvernements ont eu du mal récemment à maintenir l'universalité du service pour une foule de raisons. L'une est l'absence de règles définies pour le secteur qui tiennent compte de la conjoncture du marché et des besoins des clients. Pour assurer l'accès et la qualité des services postaux, le secteur a besoin d'un cadre solide, et c'est là précisément que le plan intégré pour le développement et la réforme postale de l'UPU prend tout son sens.

À l'heure actuelle, plus de 70 pays ont leur propre plan intégré. Même si l'UPU veille sur le projet pendant toute sa durée, ce sont les pays proprement dits qui en assurent la direction. La popularité du processus nous amène à penser que certains gouvernements prennent enfin au sérieux la réforme postale.

Selon un sondage réalisé en 2010 dans 44 pays dotés d'un PIDEP, 73% affirment que le plan a eu «des effets très favorables sur le secteur postal, en particulier en sensibilisant les gens dans les hautes sphères du gouvernement».

La raison d'être du PIDEP veut que la réforme postale puisse aider un pays à s'acquitter de ses obligations en vertu du service universel. Le processus aide un pays à établir une vision pour son secteur postal, tout en lui fournissant des outils qui l'aideront à réaliser cette vision sur le terrain.

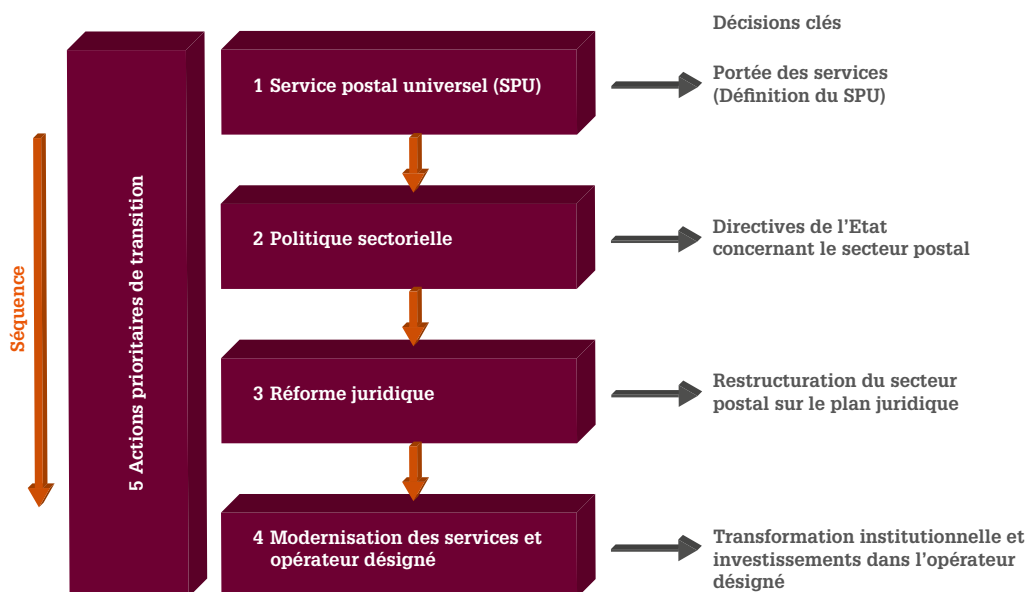
## **Tenants et aboutissants**

Le PIDEP fait état de quatre étapes dans la réforme postale (voir graphique). La première prépare le terrain en déterminant l'étendue du service postal universel. La deuxième porte sur l'élaboration par chaque gouvernement national d'une politique sectorielle. La troisième commande une restructuration juridique du secteur postal. La quatrième étape consiste à moderniser les services postaux et les opérateurs désignés. Enfin, une étape supplémentaire permet aux pays-membres d'entreprendre des actions prioritaires pour doper le secteur postal pendant que les autres étapes sont en cours.

Pour des motifs historiques, le secteur postal accuse un certain retard sur d'autres secteurs qui fournissent des services publics. Dans certains pays, le secteur postal se classe au deuxième rang, derrière les télécommunications et l'électricité. Ces secteurs affichent leur dynamisme et, fréquemment, les gouvernements n'ont pas compris que le secteur postal – à l'instar des deux autres – pouvait lui aussi être un moteur de l'économie. «Le PIDEP révèle aux gouvernements que le secteur postal peut jouer un rôle essentiel dans la croissance de l'économie nationale, en particulier si on l'aide à évoluer», déclare Rudy Cuadra, coordonnateur de la réforme postale à l'UPU.

Selon Laurent Boncougou, coordonnateur régional de l'UPU pour l'Afrique du Centre et de l'Ouest, le PIDEP peut créer une situation bénéfique pour les protagonistes du secteur postal. «L'État est alors mieux placé pour

## Plan intégré pour le développement et la réforme postale



s'acquitter de ses obligations de service universel, tout comme le régulateur pour ce qui est de l'application des règles du marché et de la protection du service universel. Le PIDEP profite en définitive à l'opérateur désigné, dans son rôle de garant opérationnel du service universel, et à la société en général, qui a accès à des services de qualité dans un cadre clairement défini», déclare Laurent Boncungou.

Younouss Djibrine, nouveau secrétaire général de l'Union panafricaine des postes, connaît tout ce qu'il faut savoir sur le processus PIDEP, ayant été président d'un groupe ad hoc responsable du PIDEP, sous l'égide de l'équipe de travail sur la coopération technique et la réforme postale du Conseil d'administration de l'UPU. «Le besoin de réforme postale est né de la nécessité pour beaucoup de pays-membres de l'UPU, notamment ceux en développement, de trouver les voies et les moyens de continuer de remplir leurs obligations, tant envers les Actes de l'Union que vis-à-vis de leurs concitoyens», explique-t-il. «Ces obligations consistent à garantir, sur l'ensemble du territoire, un service postal universel de bonne qualité, dans un contexte de libéralisation généralisée. Au vu des divers échecs constatés dans les réformes engagées ça et là, de manière parcellaire, une approche globale a émergé: le PIDEP.»

### Approche régionale

L'Amérique latine s'occupe de réforme postale depuis 2005. Fernanda Pérez Pastorini, cheffe de projet à l'Union postale des Amériques, de l'Espagne et du Portugal (UPAEP), révèle les raisons de ce phénomène. «Les services postaux étaient médiocres, on manquait de règlements et de lois postales modernes, les marchés étaient désorganisés, il n'y avait pas d'investissement et ainsi de suite dans les pays d'Amérique latine. La région et les autorités étaient aveuglées par la situation», poursuit-elle.

«Au cours des années antérieures, de nombreuses initiatives ont été prises dans notre région pour moderniser l'opérateur postal ou pour séparer les opérations des règlements. Cela signifie que l'objectif ne visait qu'une partie de la solution ou du problème. Il a donc fallu analyser la situation du secteur postal et... échauffer un projet intégré pour le secteur, en décidant d'un ordre logique pour l'exécution des mesures de la réforme postale», ajoute-t-elle.

Les directives sont venues du PIDEP. «Selon les principes d'une réforme postale organisée et logique, il ne suffit pas de réformer l'opérateur désigné, mais l'ensemble du secteur postal. La réforme postale intégrale intéresse tous les acteurs du service postal, comme les gouvernements, les ministères, les opérateurs des secteurs privé et public, les clients et les organes délibérants», déclare Fernanda Pérez.

Il est crucial d'obtenir l'appui sans réserve des gouvernements pour permettre aux pays d'être candidats à un projet dans le cadre du PIDEP et pour réunir les conditions nécessaires à l'exécution du plan qui en découle, ajoute la représentante de l'UPAEP. «On sait par expérience que les étapes et les mesures de la réforme prouvent qu'il est possible de garantir le service universel et d'élaborer des politiques sociales pour que le service postal devienne l'exécutant qui atteint tous les citoyens et assure leur intégration. Il est également possible d'avoir un secteur postal qui contribue au développement économique et social», affirme-t-elle.

### Soutien gouvernemental

Huit ans plus tard, 13 pays d'Amérique latine ont fait valider leurs plans de réforme par leurs gouvernements respectifs et en sont à des degrés d'évolution différents. Il s'agit de la Bolivie, de la Colombie, de Costa-Rica, de Cuba, de l'Équateur, du Guatemala, du Nicaragua, du Panama, du Pérou, du Paraguay, de la République dominicaine,



# «Le processus PIDEP nous a aidés à cerner plus clairement l'état de nos services et du marché et à identifier le besoin de moderniser l'opérateur désigné.»

Silvia Munárriz Mon, vice-ministre des communications et des technologies de l'information, à Cuba

de l'Uruguay et du Vénézuéla. Selon Fernanda Pérez, ceux-ci ont enregistré de nombreux succès entre 2005 et 2012. En Bolivie, le service universel a été inséré dans la Constitution, et le secteur postal faisait partie intégrante du plan national de développement 2007–2011. Le secteur postal a été intégré dans la stratégie nationale de développement de la République dominicaine en 2012, tandis que la Colombie a décidé d'instituer un régulateur postal, tout comme l'Équateur. Le gouvernement nicaraguayen a adopté le PIDEP afin de promouvoir le développement du secteur.

En Uruguay, la réforme antérieure avait mal débuté. «Dans notre pays, comme dans de nombreux autres pays de la région, les anciens projets de réforme se caractérisaient par leur morcellement, généralement limité à une loi qui, pensait-on, permettrait de venir à bout de toutes les difficultés. Les fruits de ces expériences – connus de tous – n'étaient pas bons», affirme Carol Dolinkas, experte en affaires internationales à l'organe uruguayen de réglementation des communications.

Le PIDEP a transformé les règles du jeu. «Le PIDEP a été au cœur du processus de réforme de notre pays sur lequel il a exercé une influence décisive», affirme-t-elle. «Cela nous a permis de poser un diagnostic sans équivoque du secteur dans notre pays, de ses carences, de ses incohérences et également de son potentiel et de ses défis.»

La réforme postale dans ce pays d'Amérique latine a rapidement évolué depuis. En 2009, on a amorcé les travaux pour définir le service universel. En dix mois, la proposition a été présentée aux autorités compétentes, constituant le fondement d'une politique sectorielle. Cette dernière a déjà été approuvée par les ministres, et une loi postale est en voie d'être adoptée par l'organe législatif.

À Cuba, le gouvernement a fermement soutenu la mise en oeuvre du PIDEP. «Le processus PIDEP nous a

aidés à cerner plus clairement l'état de nos services et du marché et à identifier le besoin de moderniser l'opérateur désigné», explique Silvia Munárriz Mon, la vice-ministre des communications et des technologies de l'information du pays.

Des progrès importants ont été réalisés, Cuba s'apprêtant à diffuser un projet de loi postale en décembre 2012. «Les PIDEP élaborés par l'UPU et l'UPAEP aident les pays en développement à renforcer de façon significative la réforme postale, à améliorer la qualité de service et à répondre aux besoins des citoyens, tout en ayant un impact positif sur les économies nationales», ajoute la vice-ministre.

## Région de l'Afrique

L'idée du PIDEP a reçu un fort bon accueil dans certains pays d'Afrique. «J'ai observé, après nos discussions, un réel intérêt pour la mise en œuvre du PIDEP de la part de plusieurs pays africains. Il existe un grand besoin d'accompagnement tout au long du processus, dont la conduite des études, la recherche de financement et la sensibilisation des principaux acteurs», précise Younouss Djibrine, qui a aussi été expert régional du PIDEP.

Mais il existe encore quelques défis. Certains pays n'ont ni financement ni expertise sur place pour leur permettre de lancer un réel processus de réforme. «De manière globale, la mise en œuvre d'un PIDEP requiert beaucoup de ressources financières, qu'il n'est pas toujours aisé de réunir», fait remarquer Younouss Djibrine. «Par ailleurs, un autre défi s'ajoute... la timidité des gouvernements à s'engager. Ces gouvernements estiment qu'ils ont d'autres priorités jugées plus pressantes, comme la santé, l'éducation, l'eau potable, les routes et ainsi de suite. À mon avis, ce désintérêt pour le secteur postal s'explique par la méconnaissance de l'importance du secteur pour le développement socioéconomique.»



Selon Laurent Boncounou, coordonnateur régional de l'UPU, plusieurs idées fausses sur la réforme postale en Afrique subsistent. «Parmi les erreurs courantes, la réforme postale est considérée comme un processus individuel et non pas collectif; on a tendance à la confondre avec la réforme de la régulation postale, à considérer la réforme postale comme le domaine exclusif de l'opérateur désigné et à la percevoir dans un vide sans tenir compte de la conjoncture commerciale et économique nationale.»

### Régulation postale

Pendant ce temps, l'UPU enquête sur le paysage de la régulation postale. Les recherches de Marie-Odile Pilley, économiste postale, offriront le premier cliché mondial des pays en développement. Un élément de cette tâche gargantuesque – le chapitre sur l'Afrique – est terminé, ce qui permet à la chercheuse de partager certaines conclusions. «En Afrique, on peut constater deux tendances initiales: d'abord réguler les nouveaux opérateurs postaux – les services express et les messageries – et ensuite mettre en place un modèle de régulation standard, qui n'est pas sans évoquer celui conçu dans le marché unique européen», affirme-t-elle.

«L'Union européenne est parvenue à un compromis qui a guidé la création du marché postal unique en Europe, dont le but est de garantir la durabilité du service universel des lettres et des colis, tout en ouvrant progressivement le marché à la concurrence», explique-t-elle.

On conseille vivement aux gouvernements de suivre l'adage «connais ton marché». «La régulation doit être conçue à la mesure de chaque marché national, car il n'y a pas de solution universelle», ajoute Marie-Odile Pilley. «Les clés du succès sont la gouvernance claire, la transparence, l'applicabilité et l'évolutivité.»

«En Afrique, la démarche de privatisation partielle du marché n'a donné des résultats concluants que lorsque le modèle de régulation a été adapté à la conjoncture locale et qu'on a débloqué des ressources suffisantes. Il faut aussi intégrer ce modèle aux politiques de développement, que les gouvernements et d'autres acteurs le défendent, notamment par des investissements dans le renforcement des capacités, et que les intéressés en assument la paternité.»

Un grand point d'interrogation auréole les avantages d'une privatisation totale. «Si elle est adoptée trop tôt, la privatisation est destructrice et la concurrence découvre ses limites dès que le volume du trafic devient insuffisant et que les économies d'échelle et l'étendue sont insignifiantes», ajoute l'économiste.

Le régulateur argentin se fait l'écho de ce constat. Dans les années 90, le monopole détenu par l'opérateur désigné a été démantelé, et c'est une entreprise privée qui a fini par prendre le contrôle de la concession pour fournir des services postaux officiels. En 2003, cependant, l'État est intervenu et a racheté l'opérateur désigné lui-même.

Comme l'explique Alfredo Pérez, de la Commission nationale pour la régulation des communications: «La première leçon à tirer a été: avant de prendre la moindre décision, il faut bien comprendre les réalités du [marché] et fixer les objectifs du secteur postal au niveau des politiques publiques. À défaut d'agir ainsi, on s'expose à de mauvaises décisions, qui sont parfois de mauvaises copies des mesures mises en place dans d'autres secteurs d'activité. Il n'y a pas de formule magique pour notre secteur.» **FM**

# Le marché argentin décodé

En vingt ans, le marché postal de l'Argentine a vu l'Etat démanteler le monopole postal, libéraliser complètement le marché et vendre l'opérateur désigné à une entreprise privée, pour changer finalement de cap et reprendre en main le secteur, y compris la propriété de l'opérateur désigné. Alfredo Pérez, responsable des services postaux au sein du régulateur argentin, la Commission nationale des communications (CNC), tire des conclusions.



**Alfredo Pérez, responsable des services postaux, CNC**

*Union Postale:* Le gouvernement argentin a décidé dans les années 90 de supprimer le monopole postal, de déréglementer les activités de la poste et de charger un concessionnaire privé de gérer le service postal officiel. Quelle est la principale leçon que vous tirez de cette période?

Alfredo Pérez: La première leçon à tirer de cette étape est la suivante: avant toute décision, il faut bien comprendre la réalité du marché et les objectifs du secteur postal définis sous l'angle de la politique publique. Une mauvaise compréhension de ces éléments conduit à de mauvaises décisions, qui ne sont parfois que des copies vouées à l'échec des mesures prises dans d'autres secteurs d'activité.

Pourquoi l'opérateur désigné n'a-t-il pas retrouvé son monopole sur le marché lorsque le gouvernement a repris le contrôle de la poste en 2004?

Permettez-moi de répondre par des questions: Tout d'abord, existe-t-il

encore des services postaux monopolistiques? La coexistence de monopoles de jure avec une concurrence privée de facto n'est-elle pas devenue une réalité économique dans de nombreux pays? N'est-il pas plus réaliste d'accepter cet état de choses et d'y mettre de l'ordre par une réglementation appropriée?

Dans le cas de l'Argentine, le secteur postal privé a été juridiquement reconnu même avant l'abolition du monopole en 1993. La légalité des entreprises concernées étant reconnue par l'Etat, il n'était pas envisageable dix ans plus tard de les faire disparaître par une décision de portée générale rétablissant le monopole de l'Etat.

Toutefois, la tendance à déréglementer les activités privées n'avait plus d'avenir en 2003. Il est devenu urgent que l'Etat se remette à jouer son rôle organisateur du marché par l'intermédiaire d'un régulateur indépendant et qu'il fasse preuve de fermeté, notamment pour les décisions publiques concernant les prestataires de services privés qui entrent sur le marché et qui en sortent. En outre, il a fallu définir concrètement la portée des services fournis par chaque opérateur privé.

L'idée actuelle est de créer un environnement de concurrence effective et adaptée à l'opérateur public plutôt que de rétablir par voie réglementaire un monopole qui ne pourrait être respecté par la suite.

En 1984, l'opérateur désigné détenait une part de marché de 99%. Pourquoi est-elle tombée en 2003 à 33,47%, son plus bas niveau historique?

Une fois encore, je réponds par des questions: Qu'entendons-nous par «marché postal» et «part de marché»? Tel opérateur public est réputé détenir 30, 50 ou 70% du marché, mais savons-nous qui détient le reste?

En effet, l'opérateur public n'est pas le seul à fournir des services postaux: un grand nombre d'organisations sont en concurrence, de facto ou de jure, par rapport aux services fournis par l'opérateur public, tant sur le plan intérieur qu'international. Les entreprises privées demandent des services qui ne relèvent pas exclusivement des compétences de l'opérateur postal public, même quand cet opérateur estime avoir le monopole.

## Chiffre clé

# 142

pays (dont 13 territoires)  
disposent de codes postaux.



**Etablissement du réseau postal officiel (Photo: Poste argentine)**

L'Etat devrait prendre en compte cet état de faits lorsqu'il joue son rôle organisateur, qui consiste, dans un premier temps, à délimiter le marché postal effectif. C'est à cette condition qu'il sera possible de se faire une idée plus réaliste de la part de marché réelle de l'opérateur public.

Dans le cas de l'Argentine, la situation a beaucoup changé depuis 1984: la demande des entreprises a véritablement explosé durant les années qui ont suivi. Cette évolution a conduit à adopter une réglementation permettant à l'opérateur public d'accorder des permis à des opérateurs privés pour répondre à la nouvelle demande qu'il n'était plus capable de couvrir lui-même.

La régulation des activités postales comprend notamment la collecte des données fiables relatives à la taille réelle du marché sur lequel l'opérateur public entre en lice avec ses concurrents. En Argentine, les rapports statistiques élaborés chaque année sont un outil de gestion permettant d'évaluer la taille et la composition du marché postal pris dans son ensemble et la part de marché effective de l'opérateur public.

Ils montrent que la décision radicale d'abolir le monopole, prise en 1993, a accéléré le recul de la part de marché détenue par Correos Oficial, qui a cependant regagné du

terrain après l'annulation de la concession et la reprise en main du secteur par le régulateur en 2004.

Pourquoi a-t-il été nécessaire d'instituer un régulateur indépendant?  
Jusqu'en 1992, l'opérateur public a joué à la fois le rôle de prestataire de services et celui de régulateur postal octroyant les licences aux prestataires privés.

Cette double fonction a nui à sa capacité de se développer et de répondre à la demande de nouveaux services. Il a donc été décidé de conférer à la poste le statut de société anonyme, mieux adapté à la gestion commerciale. Le rôle de régulateur a été attribué à un organisme public à part, la Comisión Nacional de Correos y Telégrafos, CNCT (Commission nationale des services postaux et télégraphiques).

La CNCT a été initialement dotée de compétences étendues, qui ont été réduites par la suite.

Comment le régulateur a-t-il évolué depuis sa création?

En 1996, la fusion de la CNCT avec le régulateur des télécommunications a donné naissance à l'organisme actuel, Comisión Nacional de Comunicaciones, CNC (Commission nationale des communications).

En fait, c'était plus une absorption qu'une fusion, vu que les compétences en matière postale ont été

confiées à un organe de gestion doté de ressources limitées, l'actuelle Gerencia de Servicios Postales, GSP (Direction des services postaux).

Cette situation a coïncidé avec la mise en adjudication du service postal national et l'attribution de la concession à une société privée en 1997, année qui a marqué le début de la présence minimale de l'Etat dans le secteur postal.

Les années qui ont suivi ont connu des conflits avec le concessionnaire privé; un contrôle effectif des entreprises enregistrées et des prestataires illégaux dans le secteur postal privé était impossible.

Cette tendance a commencé à s'inverser en 2003; les décisions prises par la CNC à partir de 2004 ont corrigé la présence insuffisante de l'Etat sur le marché.

Il reste encore à prendre les décisions réglementaires générales pour consolider la position de l'Etat sur le marché en tant que régulateur des activités postales.

Comment le régulateur surveille-t-il un marché se caractérisant par un nombre significatif d'acteurs privés?  
La décision d'annuler la concession en 2003 a marqué le début d'une nouvelle étape, où l'Etat ne se contente plus d'être un simple spectateur sur le marché.

Au cours des années suivantes, la CNC a établi de nouvelles procédures efficaces pour organiser le marché postal argentin, cherchant à créer un environnement concurrentiel mieux adapté à l'obligation d'assurer un service universel. Durant cette période, certains acteurs du secteur privé ont exprimé leur mécontentement face à la concurrence déloyale de nouveaux opérateurs apparus sur le marché.

L'introduction de la déclaration des employés a été l'élément clé du processus réglementaire débuté en 2004 et 2005. Durant la période précédente, il a notamment été constaté que les entreprises ne sont parvenues à la compétitivité sur le marché (assimilée à la minimisation

## «L'Etat doit prendre ses décisions sur la base d'une connaissance aussi précise que possible du marché postal.»

des prix à la production) qu'en employant du personnel non déclaré ou précaire, sans contrat en bonne et due forme.

L'obligation de déclarer les employés, en termes de qualité et de quantité, est devenue l'exigence fondamentale pour entrer et pour se maintenir sur le marché postal. Par conséquent, de nombreuses entreprises privées ont dû quitter le marché enregistré.

Le nombre d'opérateurs privés a diminué après 2005, alors que les emplois créés par le secteur ont progressé. En 2005, il y avait 246 entreprises et 15 740 emplois, contre 116 et 20 779 respectivement en 2009. Ces chiffres mettent en évidence le succès de la politique suivie.

Comment le régulateur s'assure-t-il que la présence de nombreux opérateurs privés ne porte pas atteinte à l'intérêt public?

L'enregistrement de l'ensemble des activités postales permet de déterminer le marché postal réel et de montrer où la concurrence opère effectivement sur le plan géographique.

Selon nos rapports, la concurrence due à l'ouverture du marché est concentrée dans les régions les plus peuplées du pays (principales villes et agglomérations); il en va de même pour les services les plus profitables (services aux entreprises,

envois en nombre des entreprises telles que banques, sociétés de services, etc.).

La déréglementation entamée en 1993 a le plus souvent favorisé ces grandes entreprises clientes du secteur postal. La suppression du monopole a notamment reposé sur l'hypothèse selon laquelle elle ferait baisser les coûts de ces sociétés. Nos relevés annuels font toutefois ressortir que ces coûts ont diminué au détriment de la stabilité de l'emploi dans le secteur postal et de la part de marché de l'opérateur désigné.

Le nouveau modèle adopté en 2004 a conduit à une nouvelle vision du secteur postal argentin, qui joue aujourd'hui un rôle social non négligeable avec ses 40 000 emplois déclarés.

Un défi de taille consiste non seulement à éliminer les activités postales non enregistrées, mais aussi à sensibiliser et à responsabiliser les grands clients, notamment lorsqu'ils proposent des stratégies visant à remplacer le courrier physique par le courrier électronique au nom de la modernisation.

Autre grand enjeu: créer un environnement dans lequel le secteur, en particulier l'opérateur public, puisse fonctionner, sur la base de la distribution à domicile, comme instrument d'intégration sociale, en donnant à tous les

citoyens l'accès aux nouvelles technologies, à la culture et aux services de santé et en favorisant le sentiment d'identité.

Quels sont les défis posés à l'opérateur désigné par la nécessité de maintenir le service universel?

A mon avis, c'est le défi majeur et la tâche principale qu'il reste à accomplir. Je pense que le modèle de service postal universel de base défini en 1993 est obsolète dans sa forme actuelle et qu'il doit donc être remanié.

Ce remaniement doit, à mon sens, se fonder sur la formulation d'une politique publique définissant les objectifs et la fonction de l'opérateur postal public pour le présent millénaire.

### Chiffre clé

# 160

opérateurs désignés échangeaient, fin 2011, des données sur les envois, contre 124 auparavant.



# Etude de cas

Malgré l'importance des services postaux traditionnels dans la communication interpersonnelle, force est de constater que les nouvelles technologies changent de fond en comble les conditions de leur utilisation.

Il est également vrai que la distribution d'objets matériels et la distribution à domicile à l'échelle nationale, de même que le réseau de ramassage atteignant tous les citoyens, sont de puissants outils de mise en œuvre des politiques publiques d'intégration.

Dans ces conditions, il est indispensable de redéfinir le concept d'obligation de prestation du service universel et de le doter d'un contenu directement lié au développement national. Cette obligation doit permettre à l'ensemble de la population, notamment aux citoyens les plus défavorisés et aux habitants des régions les plus reculées, d'accéder à l'éducation, à la culture, aux nouvelles technologies et aux services de santé, ainsi que de jouer un rôle formateur de l'identité.

La vision de cette obligation doit reposer sur l'ouverture du service universel et la disponibilité de cet instrument pour les politiques publiques d'intégration.

Une intervention accrue de l'Etat peut-elle contribuer à maîtriser certains de ces défis?

Si l'Etat ne saurait être totalement absent ou inactif, il n'est pas non plus omniprésent. Nous tentons de définir l'Etat comme principe organisateur de l'activité.

Même si les normes et les lois de portée générale ne sont pas sans importance, les tâches quotidiennes du régulateur postal restent essentielles pour organiser et transformer la réalité.

Quels sont les services proposés par les opérateurs privés et pourquoi sont-ils recherchés en Argentine?

La transformation de Correo Oficial en société anonyme (et la sépara-

tion des rôles d'opérateur et de régulateur) l'a rendu compétitif dans le domaine des services demandés par les entreprises, qu'il ne pouvait pas fournir auparavant.

De par sa nature, Correo Oficial est le seul opérateur qualifié pour offrir l'ensemble des services postaux. Les opérateurs privés peuvent seulement proposer les services que la CNC les a autorisés à fournir.

En ce qui concerne les services demandés par les entreprises, les contrats sont conclus en fonction des critères de sélection habituels, tels que le prix unitaire ou la qualité. On ne peut pas dire que les entreprises accordent a priori leur préférence aux opérateurs privés. Le régulateur peut intervenir dans ces processus pour garantir leur conformité aux principes fondamentaux de la concurrence dans le secteur, c'est-à-dire l'autorisation accordée par l'Etat et la déclaration des employés.

S'agissant des services proposés au public («demande occasionnelle»), Correo Oficial est toujours l'opérateur dominant sur le marché.

Quel est le pronostic à court et à moyen terme pour le marché postal?

Tout comme le secteur des services pris dans son ensemble, le domaine postal est tributaire des conditions économiques nationales et internationales.

L'année prochaine marquera vingt ans d'existence de la principale disposition relative à la déréglementation, le décret n° 1187/93; il est donc temps de le réexaminer, ce qui permettra de définir les objectifs sectoriels de politique publique pour ces prochaines décennies.

Entre-temps, le régulateur doit accomplir sa tâche quotidienne, consistant à contrôler les activités postales, notamment celles qui ne sont pas enregistrées.

Quelles sont les principales leçons que d'autres pays peuvent tirer du cas argentin?

La notion d'«activités de marché postal» est aujourd'hui plus large

que celle de «services de courrier». Tant les services en masse demandés par les entreprises que de nouveaux services recherchés par les consommateurs occasionnels permettent de créer de la valeur ajoutée tout en exigeant des méthodes originales.

L'Etat doit prendre ses décisions sur la base d'une connaissance aussi précise que possible du marché postal. Les décisions de politique postale seront d'autant plus adéquates qu'elles reposeront sur une bonne information.

Au préalable, il y a lieu de définir les objectifs de cette politique en considération du service postal universel, du rôle de l'Etat en tant que régulateur, de toutes les parties intéressées du secteur et des spécificités nationales.

Il n'existe pas de recette miracle ni de formule magique. Toute décision prise sans une vue d'ensemble du secteur est vouée à l'échec ou à aggraver les problèmes.

Le secteur postal pris dans son ensemble peut et doit être consolidé pour jouer son rôle social dans le développement du pays, permettant ainsi de mettre en œuvre différentes politiques publiques, de garantir l'accès de la population entière aux droits qui lui reviennent et de créer des emplois de qualité favorisant l'intégration sociale. **FM**

## Chiffre clé

121

pays sont signataires de l'Arrangement sur les services postaux de paiement



Marios Chatzidimou fait preuve de talents en écriture et sur le court de tennis

# Jeu, set et match

.....

Le jeune Grec Marios Chatzidimou, 14 ans, a conquis les juges avec une lettre éloquent, adressée au joueur de tennis suisse Roger Federer.

.....  
**Par Kayla  
Redstone**

Le 41<sup>e</sup> concours international de compositions épistolaires pour les jeunes de l'UPU coïncidait avec les Jeux olympiques de Londres 2012. Les participants devaient décrire ce que les Jeux signifient pour eux dans une lettre adressée à un athlète ou à une personnalité du sport.

Marios Chatzidimou a séduit le jury avec son style créatif et intime. «Il s'agit d'une composition originale, très personnelle et rédigée avec beaucoup de créativité. Les valeurs de l'olympisme moderne et historique ressortent clairement», a déclaré le jury.

Selon Marios, arriver premier au concours national de la poste grecque était déjà un honneur. Mais remporter le titre international a été la cerise sur le gâteau.

«Devenir le lauréat national était au-delà de mes espérances, c'était comme un rêve... mais le bonheur que j'ai ressenti quand j'ai gagné le titre international dépassait de loin ce sentiment», confie-t-il.

Le médaillé d'or a choisi d'écrire à Roger Federer parce que c'est en suivant ses performances à la télévision qu'il a eu envie de se mettre au tennis. Troisième de cinq garçons, il est le seul de la fratrie à pratiquer ce sport.

Quand il ne joue pas au tennis, Marios aime écrire des nouvelles pour les enfants. Il se rendra à Doha, au Qatar, à l'occasion du 25<sup>e</sup> Congrès postal universel, pour recevoir son prix lors d'une cérémonie spéciale le 9 octobre, Journée mondiale de la poste.



**Federer en action (Photo: gettyimages.com)**

### **Autres lauréats**

La Kenyane Valentine Chimba, 15 ans, a remporté la médaille d'argent grâce à une lettre adressée à son compatriote, le coureur David Rudisha.

«Composition particulièrement bien écrite montrant beaucoup d'authenticité de la part de l'auteure. La lettre évoque les valeurs de la tolérance sociale, et les thèmes de l'olympisme sont finement représentés à travers le regard d'une jeune personne», commente le jury à propos de la lettre de Valentine.

La lycéenne adore écrire. Quand Valentine, la cadette d'une fratrie de trois enfants, a entendu parler des récompenses remises par la poste du Kenya aux vainqueurs nationaux du concours, elle a décidé d'user de son talent pour gagner de l'argent et aider ses parents à payer ses frais de scolarité. La poste lui remettra 50 000 KES (582 dollars). Elle considère sa victoire au concours international comme un bonus.

L'Ukrainienne Aliona Kuchanskaya, 15 ans, et Chelsea Gabriella Ellise Mangaroo, 11 ans, de Trinité-et-Tobago, sont troisièmes ex æquo.

Après avoir étudié les biographies de sportifs sur Internet en quête d'un «héros», Aliona est tombée, par hasard, sur l'histoire d'Elena Yurkovskaya, skieuse et biathlète paralympique ukrainienne.

Le jury a été impressionné par la façon dont la jeune fille a su saisir la détermination dont l'athlète a fait preuve pour devenir cinq fois championne paralympique avec les deux pieds amputés.

«Composition émouvante et remarquablement bien écrite. Bouleversante, la lettre réussit à montrer combien les efforts des personnes handicapées se retrouvent dans les valeurs de l'olympisme», remarque le jury.

Dans une lettre adressée à Hasely Crawford, premier Trinidadien à remporter une médaille d'or, Chelsea Mangaroo évoque la fierté que ressentent les participants aux Jeux olympiques, ce qu'elle préfère dans cette compétition.

«À onze ans seulement, l'auteure possède une belle écriture et le style est sincère. Elle réussit à décrire avec clarté les valeurs évidentes mais aussi sous-jacentes de l'olympisme», indique le jury.

### **Mentions spéciales**

Le jury a également attribué des mentions spéciales aux compositions de la Russie (Anastasiya Tolcheva), du Brésil (Joyce Lima Moreno), de l'Indonésie (Christ Souselisa), du Bénin (Auriane Hillarie Hountogan) et du Monténégro (Bojan Savovic).

Les lauréats recevront leur médaille d'or, d'argent ou de bronze et un certificat faisant état de leur participation, les commentaires et les appréciations du jury, ainsi qu'un cadeau de l'UPU. Les quatre lauréats seront également récompensés par le Comité international olympique. Les mentions spéciales recevront quant à eux un certificat de participation.

Plus d'un million de jeunes originaires de 55 pays ont participé au concours. L'édition 2013 demande aux jeunes d'écrire une lettre à quelqu'un pour lui expliquer pourquoi l'eau est une ressource précieuse. Ce thème coïncide avec la décennie internationale d'action «L'eau, source de vie» (2005–2015). **KR**

*Kayla Redstone est stagiaire au programme «Communication».*

## Le jury

Le jury international était composé d'Elizabeth Longworth, sous-directrice générale adjointe pour les sciences sociales et humaines/directrice de la division de l'éthique et du changement global à l'UNESCO (Paris), Jean Durry, écrivain et historien du sport et de l'olympisme, Norbert Müller, professeur à l'Institut des sciences du sport à l'université de Mayence, et Juliana Nel, directrice du cabinet et de la communication au Bureau international de l'UPU. MM Durry et Müller ainsi que Mme Longworth sont également membres de la Commission pour la culture et l'éducation olympique du Comité international olympique.

Giannitsa, 25 janvier 2012

Monsieur Roger Federer  
Tennis-Club Old Boys Basel  
Suisse



Cher Monsieur Federer,

Je m'appelle Marios et je suis l'un de vos fans, un parmi des milliers, j'imagine. Un petit Marios insignifiant, comparé au géant du sport que vous êtes. Si je vous écris, c'est pour vous remercier de m'avoir fait aimer le sport et le tennis.

Depuis des années, je suis vos matchs et vos exploits sur les courts de tennis, j'applaudis vos victoires et j'admire votre persévérance lorsque les temps sont durs. Votre montée sur la première marche du podium lors des Jeux olympiques de Pékin a été le service qui m'a propulsé dans le sport.

J'ai pris la raquette abandonnée de mon frère et je suis entré avec détermination sur le court, prêt à gagner. J'ai alors réalisé combien il est différent de regarder la raquette entre les mains de Roger Federer et de la manier à mon tour. J'ai peiné et transpiré en entendant, à peine, les appels de mon entraîneur, mais je n'ai pas abandonné. Votre image sur le podium m'a fait continuer.

Continuer et rêver... Un jour j'ai frappé la balle, et mon imagination s'est envolée avec elle, très loin dans le temps et dans l'espace. Je me suis rêvé en plein milieu de l'ancienne Olympie, durant les premiers Jeux olympiques officiels de l'histoire, en 776 av. J.-C. Les messagers parcourent toute la Grèce pour annoncer l'événement. Les guerres s'arrêtent, car les sports unissent et concilient les gens, ou du moins c'était ainsi à cette époque-là. De toutes les régions du pays, des jeunes arrivent pour participer à un combat juste, à un franc-jeu. Quelles belles paroles, quelle ambiance magnifique!

Vous étiez là aussi, dans ma vision. Mes connaissances historiques l'interdisent, mais mon imagination vous voit participer aux compétitions et recevoir une couronne d'olivier sauvage, transpirer sur la terre de l'ancienne Olympie et être célébré avec Diagoras de Rhodes, avec Polydamas, avec Théagène.

Oui, je suis fier que mon pays, la Grèce, ait jeté les bases des sports modernes. Les jeux athlétiques de l'Antiquité ont initié et formé l'esprit athlétique. La flamme olympique, porteuse des valeurs de la civilisation grecque, a illuminé le monde entier. La combativité, la noble compétition, la maîtrise de soi, la coopération par les sports, tout cela enrichit l'attitude de l'homme envers la vie.

Vous étiez là, coiffé de la couronne d'olivier sauvage, rayonnant de joie après la victoire, lorsque je m'approchai de vous humblement, touchai votre bras et demandai en vous regardant dans les yeux:

Comment vous sentez-vous, Roger? Qu'est-ce que cela signifie pour vous?

Ecoute, jeune homme, avez-vous répondu d'une voix cristalline qui retentit encore dans mes oreilles. Gagner veut dire concourir, ne l'oublie pas. Participer, entrer en compétition, c'est déjà une grande victoire, indépendamment du trophée. C'est une victoire contre la peur, l'insécurité et la difficulté, c'est ta victoire contre ta vanité et contre ton égoïsme. C'est une victoire dans le dépassement de soi. Une dernière chose: gagner, c'est aussi aimer. Aimer mon adversaire, qui m'a offert la chance de concourir, aimer mon entraîneur, qui m'a appris comment jouer et gagner, aimer les gens qui m'ont soutenu dans mes efforts, mais, avant tout, aimer Dieu, qui me donne la force de combattre et de remporter la victoire!

Out! Marios, concentre-toi sur ton jeu! La voix de mon entraîneur m'arrache soudain de ma rêverie, mais je ne peux plus me concentrer sur mon jeu ce jour-là. Je veux raconter ce que j'ai imaginé, les premiers Jeux olympiques. Moi, mon entraîneur et mes collègues joueurs de tennis, nous nous sentons tous renaître grâce à l'esprit olympique. Nous parlons du fameux franc-jeu, que nos contemporains savent fort bien définir par dérivation, mais trouvent si difficile à mettre en pratique. Concentrés uniquement sur la performance, ils vont jusqu'à l'infâme et dangereuse utilisation des anabolisants et sacrifient la pureté de leur corps et de leur âme sur l'autel d'une gloire éphémère. C'est la ruine de l'athlète et la déchéance du sport!

Or, les premiers Jeux olympiques ne signifient pour moi ni anabolisants, ni performance, ni bénéfices financiers. Ils signifient la joie de participer, le franc-jeu, l'amitié et la paix; j'espère que les Jeux olympiques de cette année incarneront ces valeurs.

Mais j'arrête ici mon bavardage, qui vous lasse peut-être, et je vous souhaite de tout mon cœur de concourir, de gagner et d'aimer toute votre vie durant, exactement comme vous me l'avez appris. Je vous remercie une fois encore et je vous attendrai là où nous nous sommes rencontrés la première fois, en ancienne Olympie, en Grèce, au berceau de la civilisation et du sport. Je vous attendrai dans mon beau pays bien aimé qui, malgré toutes les difficultés et peines actuelles, est sans crainte, car celui qui veille sur nous, c'est le soleil éternel.

Avec amour et admiration,

Marios A. Chatzidimou



# La mondialisation du secteur cartographiée

.....

Une nouvelle étude présente les flux internationaux de courrier sous un éclairage intéressant.

.....

Par José Ansón

La terre est plate, écrivait Thomas Friedman en 2006 dans l'ouvrage du même titre, suggérant alors que la mondialisation estompait considérablement les différences entre les pays pour donner lieu à un monde de plus en plus homogène tant sur le plan politique qu'économique et social. Aujourd'hui, le monde n'est plus si plat, selon Pankaj Ghemawat qui, dans *World 3.0*, ouvrage publié en 2011, met en exergue l'impact persistant, sur le commerce international, des frontières, des distances et des différences qui séparent encore les pays.

Mais quid du monde postal? Il ne serait point plat lui non plus. Les modélisations réalisées par l'UPU révèlent en effet que les échanges postaux entre deux pays sont inversement proportionnels à la distance qui les sépare. Toutes choses étant égales, les envois postaux entre deux pays augmentent jusqu'à 30% si ces pays partagent la même langue, de 25% s'ils sont voisins, de 16% s'ils font partie du même bloc commercial, jusqu'à 35% s'ils utilisent la même monnaie et de 80% si, à un moment de leur histoire, un pays a colonisé l'autre. Par ailleurs, au plan économique, l'impact de la distance sur les échanges postaux internationaux de lettres et d'informations est logiquement moindre que pour l'échange pur de marchandises. Alors qu'un accroissement de 10% de la distance entre deux pays fait baisser leur commerce international de biens et marchandises de 9% en moyenne, les envois de la poste aux lettres internationale, eux, ne sont réduits que de 5%.

La communication postale n'efface donc pas la distance, même si les segments offrant une plus grande qualité de service et un meilleur suivi, comme les envois recommandés, ou des délais plus courts de distribution, à l'instar des envois express, y sont nettement moins sensibles.

## «BRICisation»

La globalisation est un phénomène lent, comme en témoignent les recherches de Nayan Chanda, et la globalisation postale l'est tout autant. En marche depuis 1874, avec la création d'un territoire postal unique entre les pays-membres de l'UPU, elle se poursuit de nos jours, touchant les pays de façon inégale. Pour l'équivalent d'une lettre de 20 grammes envoyée d'Amérique du Sud en Afrique du Nord, 30 kilogrammes de courrier sont échangés entre les pays de la région Asie-Pacifique et 252 kilogrammes entre pays d'Europe de l'Ouest, soulignant l'importance du développement des échanges postaux intrarégionaux. Aujourd'hui encore, près de deux tiers des échanges de la poste aux lettres internationale sont réalisés entre pays industrialisés, un indicateur demeuré stable au cours de la dernière décennie.

Le début d'un certain rééquilibrage des trafics postaux internationaux ne s'opère que dans le groupe des BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine), dont certains voient leur part aux échanges postaux internationaux s'accroître sur les dix à trente dernières années, notamment grâce aux envois générés par l'essor récent du commerce électronique. Nous assistons donc davantage à une «BRICisation» des échanges postaux internationaux qu'à un réel rééquilibrage global sous l'impulsion de la mondialisation économique et financière.

## Autres secteurs

Le secteur postal peinerait-il plus que d'autres secteurs à profiter de la mondialisation? L'évidence d'un secteur postal à la traîne est relativisée par certaines comparaisons intersectorielles. Certes, les échanges postaux internationaux ne représentent qu'un peu moins de 2% des



échanges postaux dans le monde, mais les télécommunications ne font guère mieux. «Seulement 2% des communications téléphoniques sont internationales, et moins de 18% du trafic Internet traverse les frontières», selon les chiffres récoltés par Pankaj Ghemawat.

Le secteur postal n'est donc pas le seul à devoir poursuivre l'élimination des obstacles à l'internationalisation de ses échanges. Homogénéiser la gouvernance postale entre pays développés et pays en développement, sous l'égide de l'UPU, est l'un des plus grands défis auxquels est confronté le monde postal international, s'il souhaite se globaliser au même rythme que l'économie mondiale. Ainsi, la poste aux lettres internationale pourrait au moins doubler son trafic en provenance et vers les pays en développement si certaines distorsions liées à la rémunération de l'accès aux réseaux des opérateurs d'arrivée étaient éliminées et de plus fortes incitations à l'amélioration de qualité introduites. Les gains potentiels, de l'ordre de plus d'un milliard de dollars de revenus postaux additionnels par année, sont immenses. Leur réalisation nécessite cependant des investissements urgents. Le secteur postal a déjà montré qu'il reconnaît l'importance de la qualité de service pour le développement des échanges postaux internationaux. A cette fin, les pays-membres de l'UPU ont décidé de créer et de financer le Fonds pour l'amélioration de la qualité de service de l'UPU, qui permet aux pays en développement de demander un financement pour moderniser leurs activités de la poste aux lettres.

## Déjà globalisé?

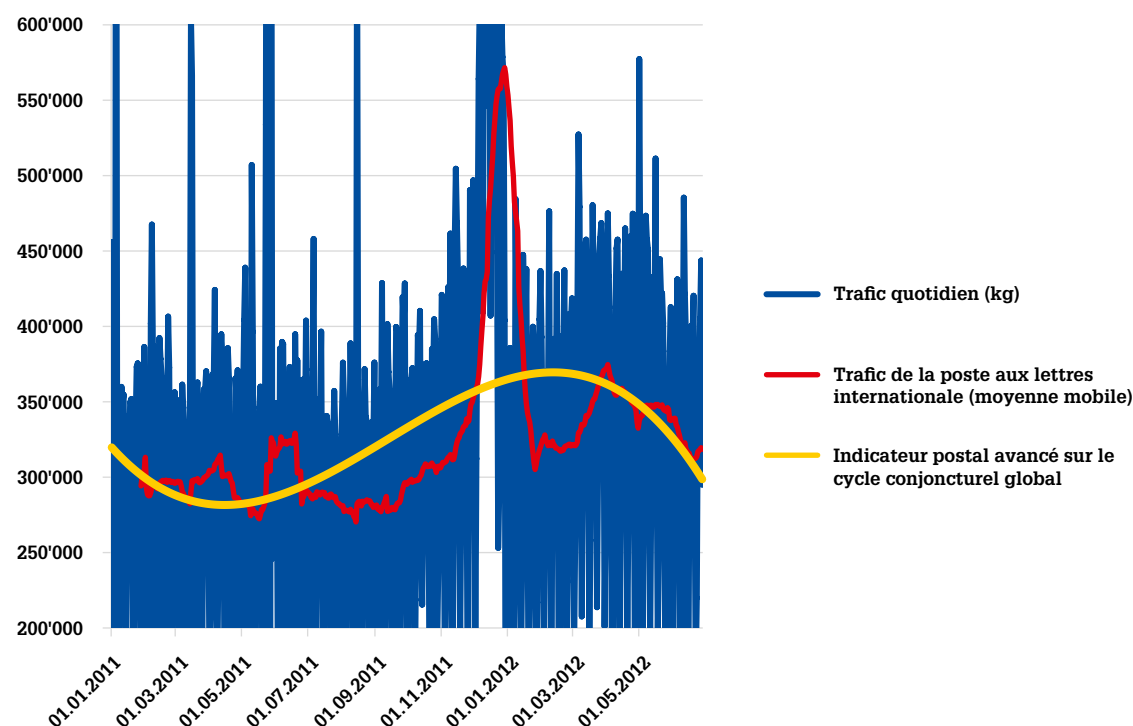
A l'époque de la communication synchrone, le secteur postal, sur le long terme, ne semble donc pas encore parfaitement en phase avec l'économie mondiale. Alors que l'indicateur d'internationalisation des économies montre, jusqu'à l'arrivée de la récente crise économique et financière, une part croissante des exportations de biens et services dans le produit intérieur brut mondial, les échanges postaux des régimes intérieur et international ont plutôt suivi la tendance inverse. Pourtant, les échanges postaux internationaux ont vite rebondi dès les premiers signes de sortie de crise.

A court terme, les échanges postaux et le commerce international sont très fortement corrélés. D'ailleurs, les indicateurs de l'UPU sur l'évolution des envois postaux internationaux laissaient entrevoir, dès octobre 2011, des indicateurs macroéconomiques globaux meilleurs que prévu, alors qu'ils signalaient une conjoncture économique mondiale plus incertaine dès mai 2012 (voir graphique).

Ainsi, bien qu'il ne soit pas encore suffisamment globalisé, l'échange postal n'en permet pas moins de tâter le pouls de l'économie mondiale.

*José Ansón est économiste à l'UPU.*

Observer les flux internationaux de courrier permet de prendre le pouls de l'économie mondiale



# Etre en phase avec le monde

.....

Directeur général pendant huit ans, le Français Edouard Dayan a dirigé l'UPU vers de nouveaux horizons et renforcé la position de l'organisation comme le principal partenaire du secteur.



.....  
**Par Marc  
Wolfensberger**

.....  
**Photos:  
Manu Friederich**

*Union Postale: Comment l'UPU  
a-t-elle évolué durant vos deux  
mandats?*

L'UPU a beaucoup changé ces dernières années. Il fallait anticiper les évolutions de notre environnement, puisque le secteur postal ne fonctionne pas en autarcie. L'environnement international est en profonde mutation, face aux technologies de l'information, à la mondialisation des marchés et des échanges, et à d'autres phénomènes comme celui des migrations. Bref, tous ces facteurs et données ont profondément transformé le secteur et le rôle de l'UPU.

*Quel a été votre principal défi ces  
huit dernières années?*

Avant tout, il a fallu positionner l'organisation dans un monde moderne, la rendre plus flexible face au changement, l'adapter et lui donner les moyens de répondre aux besoins les plus exigeants du secteur. Ensuite, il a fallu mettre en place des méthodes et des outils qui aident tous les pays à atteindre, étape par étape, les meilleurs niveaux.

J'ai voulu éviter que le fossé entre les pays industrialisés et les pays en développement ne se creuse. A l'UPU, nous définissons nos projets par rapport aux besoins des pays les plus avancés. Nous

examinons d'abord les besoins des pays les plus développés, puis, en adaptant notre politique de coopération, nous aidons les pays en développement à atteindre le meilleur niveau. C'est l'un des moyens de répondre à notre mission d'organisation intergouvernementale appartenant à la famille des Nations Unies.

*En quoi l'approche régionale  
est-elle importante pour atteindre  
ces objectifs?*

La régionalisation est une réalité politique et économique. Des groupes de pays ont déjà organisé leur économie sur une base régionale, et ces organisations

régionales constituent les piliers d'un cadre politique. C'est ce cadre que l'UPU devait absolument intégrer dans son action.

#### *Et c'est un succès?*

Oui, sans le moindre doute. Depuis que l'approche régionale a été lancée à titre expérimental en Afrique en 2006, travailler à l'échelle régionale est devenu fondamental pour mettre en œuvre notre stratégie. Nous avons fait la preuve de cette réussite lors du Congrès qui s'est tenu à Genève en 2008, pendant lequel nous avons défini le cadre régional comme «la référence» pour la mise en œuvre de la stratégie de l'UPU.

L'approche régionale est une méthode essentielle, car elle fournit un cadre qui facilite la croissance et l'innovation. Vous n'arrivez plus dans un pays tel un prophète qui vient délivrer la bonne parole, mais comme un conseiller qui encourage, qui stimule, qui apporte des outils, des solutions et des méthodes.

#### *Concrètement, comment cette approche fonctionne-t-elle?*

C'est comme à l'école, si votre voisin réussit mieux que vous, il peut vous inciter à mieux faire de votre côté. C'est comme cela que fonctionne notre cadre pour encourager progressivement les opérateurs à se réformer.

Pour ce faire, nous avons aussi développé des outils pour aider les pays à moderniser leurs services postaux et à améliorer leur qualité de service. Aujourd'hui, un envoi par la poste n'est plus une bouteille jetée à la mer... La satisfaction que nous avons, c'est qu'aujourd'hui quasiment toutes les postes sont en mesure d'assurer le suivi de ces envois sur toute la chaîne, de bout en bout. Pour améliorer davantage le suivi, nous avons consolidé nos relations avec les douanes et les autorités de l'aviation.

Nous avons développé des outils indépendants pour mesurer la performance, car un système d'évaluation qui marche est la condition requise à des mesures efficaces. Pour la seule année 2011, une trentaine de nouveaux pays se sont joints au GMS (système de contrôle mondial). Et les résultats sont encourageants: 70% des postes qui utilisent GMS disent avoir amélioré leur qualité de service national, ce qui aura, bien entendu, un impact sur la qualité des échanges internationaux.

L'UPU forme également plus de 7000 employés postaux à travers une quarantaine de cours proposés en quatre langues sur la plate-forme de formation à distance Trainpost. Grâce à cet outil, nous pouvons atteindre les employés postaux où qu'ils soient.

*L'UPU a travaillé étroitement avec d'autres organisations internationales, telles que l'Organisation mondiale du commerce, l'Organisation internationale des migrations, l'Union internationale des*



# «J'ai passé la plus grande partie de ma carrière à vivre et à travailler pour le secteur postal.»

*télécommunications, l'Association internationale du transport aérien, le Fonds international pour le développement agricole et d'autres. Pourquoi est-ce si important de renforcer ces liens?*

L'UPU ne doit pas être déconnectée des mutations mondiales. Agir avec efficacité à l'échelle internationale nécessite de fusionner les efforts, les moyens, et d'intégrer les défis internationaux dans nos réflexions et nos actions.

Ce qui est vraiment important, c'est qu'il existe un ordre international qui associe toutes les organisations intergouvernementales. Une stratégie centrée sur nous-mêmes, en vase clos, n'aurait aucun sens. Il faut aller du global vers le local et inversement, et pour ce faire, il faut conclure des partenariats. Cette démarche a été au cœur de ma stratégie, dès ma prise de fonctions en 2005, et elle nous a permis d'obtenir les résultats que nous voyons aujourd'hui.

*Les clients ont-ils davantage ou moins confiance en leur poste nationale aujourd'hui?*

La confiance se forge tous les jours. A ce titre, la crise financière de ces

dernières années – à vrai dire, une crise sans précédent – a été révélatrice pour le secteur postal. Elle nous a permis de mesurer la confiance dont bénéficiaient les postes. Le résultat? Dans les pays où les postes fournissent des services financiers, le nombre de dépôts a fortement augmenté. Cela veut dire que des citoyens inquiets ont retiré leur argent des banques pour aller le placer dans des comptes postaux. Ce geste est des plus éloquents pour les postes.

*Quelles pourraient être les grandes orientations de l'UPU à l'avenir?*

La première, c'est de positionner les postes comme facilitateurs du commerce international, notamment au service des petites et moyennes entreprises.

La deuxième, c'est que l'UPU puisse apporter des réponses aux enjeux touchant les travailleurs migrants, en favorisant notamment leur inclusion financière.

*Et en termes de budget, comment s'annonce l'avenir de l'UPU?*

Actuellement, un faible nombre de pays contribuent à la majorité du budget de l'organisation – en l'oc-

currence, cinq pays financent 30% du budget. Dans un contexte de crise, il ne serait pas raisonnable de leur demander de payer davantage. C'est la raison pour laquelle il faut, à l'avenir, renforcer le rôle de l'UPU comme fournisseur de services aux opérateurs et promouvoir les partenariats avec les bailleurs de fonds internationaux.

*Un conseil pour votre successeur?*

Que celui ou celle qui sera élu(e) s'attache à maintenir l'intérêt des pays-membres pour l'organisation. De nombreux projets sont encore à réaliser, et il est important de garder un esprit d'équipe.

J'ai passé la plus grande partie de ma carrière à vivre et à travailler pour le secteur postal. Cela fait près de cinquante ans que je crois passionnément aux services postaux. La fin de mon mandat approche, et cette passion ne faiblit pas. Cela dit, il est temps de mettre l'UPU entre de nouvelles mains. Je souhaite le meilleur à mon successeur, et j'espère qu'il ou elle se réjouit des défis à relever. **MW**

*Marc Wolfensberger est journaliste à la pige et vit à Lutry, en Suisse.*



# Nouveau départ

.....

Dans certains pays, la poste s'efforce d'ignorer les stéréotypes et de lutter contre la discrimination sociale en recrutant des personnes handicapées et des chômeurs de longue durée pour développer son activité.

.....

**Par Ruby Pratka**

**Illustration:**  
**Matt Kenyon**

De tels efforts sont déployés notamment par l'opérateur désigné des Pays-Bas, PostNL, qui prévoit de recruter 1200 anciens chômeurs de longue durée, dont certains sont handicapés, pour 18 nouveaux centres de tri et de distribution répartis à travers le pays. Selon son porte-parole, Marc Potma, PostNL construit actuellement un nouveau réseau de traitement des colis pour augmenter sa capacité et remplacer son ancienne infrastructure. Cinq nouveaux dépôts sont déjà opérationnels, et les autres devraient être mis en service d'ici à la fin de 2014.

«Pour que le nouveau système puisse fonctionner, nous avons besoin de main-d'œuvre pour des opérations assez simples, comme retirer les colis des conteneurs pour les placer sur des tapis roulants», explique Marc Potma.

PostNL a confié le recrutement du personnel pour les nouveaux dépôts à Locus, une organisation faîtière d'organismes sociaux spécialisée dans les emplois pour les travailleurs handicapés, y compris les handicapés physiques et les personnes souffrant de troubles mentaux et psychologiques et ayant des problèmes d'adaptation sociale. Les personnes dépendantes en voie de guérison et les personnes au chômage depuis plus de dix ans font aussi partie du réservoir de main-d'œuvre.

## Placement

Au cours des deux prochaines années, Locus placera dans les nouveaux centres 550 personnes souffrant de troubles psychologiques et 650 participants à des programmes de réinsertion professionnelle. Il s'agit de postes à temps partiel pour lesquels le nombre d'heures de travail augmentera progressivement.

«Le recrutement, la formation, les emplois du temps et la planification sont entièrement gérés par Locus; nous leur expliquons ce dont nous avons besoin et ils s'occupent de tout», explique Marc Potma. «En termes de coût, cela revient pratiquement au même que de recruter des travailleurs temporaires.»

Locus regroupe plusieurs organisations partenaires qui coordonnent les activités en matière d'emploi pour les chômeurs de longue durée dans tout le pays. La demande dans ce domaine est très forte. «Le temps d'attente est d'une année et demie», indique Rutger van Krimpen, qui dirige l'organisation partenaire de Locus à Utrecht. PostNL y assure la formation de mentors non handicapés en matière de logistique afin qu'ils puissent, à leur tour, former les nouveaux employés.

Selon Marc Potma, cette initiative est née d'un projet pilote mené quelques années auparavant. «Nous avons construit un centre de traitement à Utrecht pour voir comment nous pouvions combiner le tri et la distribution au sein d'une même installation. Nous avons engagé entre 40 et 60 personnes atteintes de troubles mentaux, et cela a parfaitement fonctionné.»

Le porte-parole précise que, parmi ceux qui ont été recrutés en premier, beaucoup travaillent encore pour l'entreprise.

«Chez beaucoup de ces personnes, le handicap n'est pas visible; elles peuvent souffrir de troubles comportementaux ou d'un handicap physique que l'on ne peut pas voir», ajoute Rutger van Krimpen. «L'adaptation à leur nouvel environnement de travail prend un certain temps, mais ces personnes progressent rapidement et s'acquittent de leurs tâches aussi bien que les autres employés.»

Diana van Plateringen, qui souffre d'un trouble déficitaire de l'attention avec hyperactivité, travaille au dépôt d'Utrecht où elle place les colis sur des tapis roulants. «La charge de travail est assez lourde, surtout en période de vacances, mais j'aime la manière dont je peux utiliser mon énergie», explique-t-elle.

La directrice générale de Locus, Hanne Overbeek, explique que l'initiative PostNL-Locus coïncide avec une modification de la loi néerlandaise qui encourage les personnes handicapées à chercher un emploi dans une

entreprise conventionnelle plutôt qu'une place dans une usine en milieu protégé.

Marc Potma recommande aux postes d'examiner leurs cadres législatifs nationaux avant de mettre en place un programme analogue, mais il précise que l'expérience de PostNL a été très positive. «Les gens ont besoin de réaliser leur potentiel; lorsque vous leur offrez un emploi à temps partiel et que vous augmentez progressivement leur temps de travail [jusqu'à 100%], ils deviennent très productifs», explique-t-il. «Nous sommes très satisfaits de ces employés; ils sont très loyaux.»

### Autres initiatives

PostNL n'est pas le seul opérateur qui s'efforce d'améliorer l'accès au marché du travail pour les personnes handicapées. «Dans le passé, ces personnes ont été exclues du marché du travail, d'une manière générale, mais aujourd'hui l'accent est mis davantage sur le développement de leurs compétences. Elles deviennent donc compétitives et peuvent contribuer à l'économie de leur ménage, de leur entreprise et de leur pays», indique Barbara Murray, spécialiste principale des questions de handicap à l'Organisation internationale du travail. «Les employeurs partent parfois du principe que les personnes handicapées ne sont pas capables de travailler de manière satisfaisante, mais si on leur confie des postes correspondant à leurs intérêts et à leurs qualifications, elles peuvent être d'excellents employés.»

Employer des personnes handicapées peut être rentable pour les entreprises, estime Barbara Murray. «Lorsqu'un client ou un employé potentiel atteint d'un handicap entre dans un bureau de poste et y voit un employé handicapé, il sait qu'il ne sera pas exclu. C'est aussi bon pour l'image d'une entreprise publique.»

Les aménagements structurels et les malentendus concernant les capacités des travailleurs handicapés

constituent les principaux obstacles au recrutement de ces personnes. «Dans certains pays, les bâtiments administratifs comportent encore de nombreux escaliers et n'ont pas d'ascenseurs ni de toilettes accessibles aux personnes handicapées; tout cela doit changer», dit-elle.

«Les employeurs sont souvent disposés à engager des personnes handicapées, mais ils ne savent pas quels sont les postes qu'elles peuvent occuper ou non. Si l'on demande à de nouveaux employés handicapés ce dont ils ont besoin, il se peut qu'ils répondent qu'ils n'ont besoin de rien. Ce sont eux qui vivent avec leur handicap, parfois depuis toujours, et ils savent quels sont leurs besoins», ajoute-t-elle.

Employer des personnes handicapées peut aussi être exigé par la loi. Le Népal et l'Algérie figurent parmi les pays où les organismes publics sont tenus d'engager un certain nombre de personnes atteintes d'un handicap physique ou de troubles sensoriels. Nurahari Khatiwada de la poste népalaise précise que, dans son pays, une loi récente favorise le recrutement des personnes handicapées. Cinq pour cent des emplois dans la fonction publique sont réservés aux personnes souffrant d'un handicap physique, de cécité ou de surdité, et ces personnes doivent passer le même examen que les autres candidats.

«Nous nous efforçons de promouvoir l'inclusion de toutes les personnes exclues auparavant», dit Nurahari Khatiwada. «Nous essayons de rendre les bâtiments plus facilement accessibles [pour les personnes en fauteuil roulant et les non-voyants] et de sensibiliser le personnel; certains pensent que le handicap est un châtiment hérité d'une vie antérieure et nous devons changer cette attitude. Nous pensons pouvoir le faire en l'espace de quelques années.»

### Evolution de la situation

En Algérie, 1% des postes dans la fonction publique est réservé aux personnes handicapées. «Nous avons des lois interdisant la discrimination dans l'enseignement et le milieu professionnel, mais certains ne sont toujours pas bien informés de nos droits», dit Ali Aknine de la poste algérienne. Il souffre de troubles génétiques et utilise un fauteuil roulant, mais cela n'a pas empêché ce responsable des comptes internationaux de gravir les échelons ni de représenter son organisation lors de déplacements professionnels à l'étranger.

Ali Aknine travaille pour la poste depuis plus de quinze ans et, au cours des deux ou trois dernières années, il a constaté une grande amélioration en matière d'accessibilité. «Les postes de travail sont aménagés en application d'un arrêté ministériel de 2011, et je souhaiterais que ce texte soit appliqué dans sa globalité», dit-il. «Ces aménagements structurels constituent de petits détails qui peuvent changer la vie de certains de nos employés. Je demanderai simplement aux postes d'adapter les bâtiments et de nous laisser travailler; les autres problèmes se résoudront d'eux-mêmes avec le temps.» **RP**

*Ruby Pratka est stagiaire au programme «Communication».*



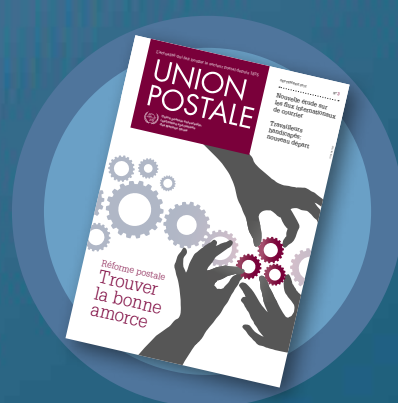
# Qu'attendez-vous pour vous abonner?

Depuis 1875, *Union Postale* publie l'actualité de l'UPU et du secteur postal international pour des milliers de fidèles lecteurs: dirigeants postaux, régulateurs, spécialistes de l'exploitation, employés postaux, experts en stratégie, fournisseurs, universitaires, philatélistes et nombre d'autres passionnés de la poste.

Associez-vous aux célébrations du cent trente-cinquième anniversaire d'*Union Postale* en vous abonnant dès maintenant afin de recevoir, dans la langue de votre choix, quatre numéros par an de ce magazine de qualité tout en couleurs.

Dans le monde entier, un abonnement privé annuel ne coûte que 50 francs suisses.  
Les représentants des pays-membres de l'UPU bénéficient d'un tarif spécial.

**Faites-nous parvenir votre commande**  
**par télécopieur au: +41 (0)31 350 37 11 ou par**  
**courriel électronique à l'adresse suivante:**  
**[faryal.mirza@upu.int](mailto:faryal.mirza@upu.int)**



Nom
Fonction
Organisation/Opérateur
Adresse postale complète
Courriel électronique
No de téléphone
No de télécopieur

Langue souhaitée:	
<input type="checkbox"/>	anglais
<input type="checkbox"/>	français
<input type="checkbox"/>	arabe
<input type="checkbox"/>	chinois
<input type="checkbox"/>	allemand
<input type="checkbox"/>	russe
<input type="checkbox"/>	espagnol

# Comment adresser la Zambie

.....

Les Zambiens disposeront bientôt d'un système d'adressage national. L'Autorité des technologies de l'information et des communications, ZICTA\*, et la poste du pays, ZAMPOST, travaillent sur ce projet en collaboration avec d'autres partenaires.

.....

**Par Kayla Redstone**

Un projet pilote lancé en juillet prévoit la mise en place du système d'adressage dans plusieurs quartiers de Lusaka, la capitale, et à Chongwe, un village rural voisin, en l'espace de six mois. D'ici à fin 2015, ce système sera étendu en trois étapes à l'ensemble du pays, avec ses 14 millions d'habitants, selon Margaret Chalwe-Mudenda, directrice générale de ZICTA.

Les adresses seront d'abord établies pour Lusaka et les provinces du Centre et du Copperbelt, puis pour les provinces de l'Est, de Muchinga, de Luapula et du Nord. La troisième et dernière étape portera sur les provinces du Nord-Ouest, du Sud et de l'Ouest.

ZICTA attend du système d'adressage qu'il améliore la communication, la planification urbaine, le découpage électoral, la sécurité, la prestation des services publics et l'intervention des services d'urgence, et qu'il contribue à créer des emplois, à accroître le commerce, à faciliter l'intégration financière et sociale, de même qu'à augmenter le revenu de la poste et à améliorer la qualité des services postaux.

«ZICTA est chargée de promouvoir l'accès universel aux services postaux et aux services de messagerie et de stimuler la croissance du secteur postal, mais l'Autorité ne peut remplir son mandat que si la question de l'adressage est résolue sur l'ensemble du territoire», déclare Margaret Chalwe-Mudenda.

L'absence d'adresses physiques fait obstacle au service public en général et au service postal en particulier, selon Patricia Vivas, experte en adressage à l'UPU. «Une fois les adresses créées, le développement des codes postaux est une étape essentielle pour améliorer la qualité

du service», dit-elle, avant d'ajouter: «Un seul élément de l'adresse, le code postal de haute précision, suffit pour indiquer au facteur la destination de la lettre et la voie postale jusqu'au point de distribution.»

Selon Margaret Chalwe-Mudenda, les voyages d'étude en Ouganda et en Afrique du Sud ont aidé ZICTA à identifier les principaux partenaires et leurs rôles, à repérer les difficultés potentielles, à choisir la zone pilote et à élaborer les étapes de la mise en œuvre.

Le choix de Lusaka a été stratégique, puisque la capitale offre plusieurs types particuliers d'adresses, par exemple adresses urbaines officielles, adresses physiques incomplètes dans des zones résidentielles réglementaires ou adresses rurales, explique-t-elle. «L'idée était de cerner les zones représentatives de toutes les adresses qui sont actuellement utilisées en Zambie, de sorte que cette expérience puisse être étendue à l'ensemble du pays.»

Six sous-comités représentant les organismes publics concernés développeront les adresses, les codes postaux et un système d'information géographique permettant de cartographier le territoire du pays dans son intégralité. ZICTA surveillera la réalisation du projet, alors que ZAMPOST assumera la responsabilité du développement des codes postaux. Le projet de répertoire de codes postaux qui en résultera sera soumis à une consultation publique sélective avant d'être approuvé et publié, précise Margaret Chalwe-Mudenda. ✎

*\*Zambian Information and Communications Technology Authority  
Kayla Redstone est stagiaire au programme «Communication».*



## Flash info

### Allemagne

**Deutsche Post** a installé son nouveau système de tri dans les 82 centres de traitement du courrier restants. Lancée en 2009, cette modernisation de 400 millions d'euros (484 millions de dollars) comprend 288 machines de tri pour les lettres standard et de petit format, ainsi que 87 machines destinées au tri des envois de grand format (Grossbrief et Maxibrief). Cela devrait accélérer le tri et réduire les émissions de CO<sup>2</sup> de 5000 tonnes par an. **KR**

### Allemagne

**La Poste Suisse** fournira bientôt des services de courrier hybride pour la distribution des fiches de paie de Deutsche Bahn, l'opérateur des chemins de fer allemands. Grâce au service de courrier hybride ePostSelect de la Poste Suisse, les documents confidentiels peuvent être envoyés, en toute sécurité, par courriel directement au destinataire ou à un centre d'impression de la Poste Suisse en Allemagne, où des copies papier sont imprimées puis expédiées aux destinataires. **RP**

### Allemagne

**Deutsche Post** a généré 27,1 milliards d'euros de recettes (35,2 milliards de dollars) au cours du premier semestre 2012, soit une augmentation de 5,8% par rapport à la même période en 2011. La groupe a attribué cette croissance à la hausse des volumes de colis ainsi qu'à la forte demande du marché asiatique. **KR**

### Amérique (Etats-Unis)

Le **Service postal des Etats-Unis (USPS)** affiche un déficit de 11,6 milliards de dollars pour les trois premiers trimestres de son exercice. Rien que pour le troisième trimestre, les pertes s'élevaient à 5,2 milliards de dollars, contre 3,1 milliards pour la même période l'année dernière. USPS explique cette baisse importante du troisième trimestre par une chute des volumes du courrier de première classe et par la régularisation de la prédotation au fonds d'assurance maladie pour les retraités de 5,5 milliards de dollars, qu'il n'a pas pu honorer. **KR**

### Australie

Pour étendre son réseau d'hypermarchés postaux ouverts 24h/24 et 7 jours/7, **Australia Post** en a ouvert un en Australie occidentale. Dans ces magasins, les clients font ainsi leurs

courses postales: ils peuvent venir chercher des colis à toute heure du jour ou de la nuit, et de nouveaux services y sont proposés, tels que l'accès à des sites d'achats et de voyages en ligne. Le nouveau magasin de Perth est le premier où les clients pourront recevoir leur permis de conduire et le renouveler. **KR**

### Autriche

Le personnel de **Österreichische Post** a bénéficié d'une augmentation de salaire de 3,2%, à compter du 1<sup>er</sup> juillet, à la suite d'un accord entre l'opérateur postal et le syndicat national des postes et télécommunications. En outre, les agents de distribution recevront un paiement mensuel de 84 euros (106 dollars) au titre des heures supplémentaires. **RP**

### Autriche

Österreichische Post a étendu son réseau de publipostage, en acquérant l'entreprise polonaise de courrier non-adressé et 26% d'actions d'une société bulgare spécialiste du courrier hybride. Kolportaz Rzetelny totalise 36% des parts de marché du publipostage en Pologne et M&BM Express de Bulgarie a envoyé 65 millions d'envois hybrides en 2011. **KR**

## NZ Post accroît sa part de marché dans le segment des colis intérieurs

Après un partenariat de huit ans, New Zealand Post achètera 50% des parts de DHL dans deux coentreprises, Express Couriers Limited (ECL) et Parcel Direct Group Pty Limited (PDG). L'objectif est d'augmenter sa part de marché dans le segment du courrier express et des colis.

«La distribution express est l'élément clé de notre stratégie actuelle et future. Nous continuons à enregistrer une très forte baisse des volumes de lettres dans notre réseau postal traditionnel. En même temps, le nombre de colis et d'envois express augmente régulièrement grâce à

l'essor de la vente au détail et du commerce en ligne», a déclaré, dans un communiqué de presse, Brian Roche, le dirigeant de New Zealand Post.

En 2010–2011, New Zealand Post a connu une baisse de 4,5% des échanges de courrier intérieur, en dépit de grandes campagnes d'expédition liées aux élections de gouvernements locaux et à un référendum en 2011. Les quantités de courrier international ont également baissé de 6,7%.

ECL offre des services de courrier express, de logistique et de distribution en

Nouvelle-Zélande, alors que PDG est un groupe d'entreprises australiennes spécialisées dans la distribution des colis et du fret. Ces deux entités deviendront des filiales à part entière de New Zealand Post.

DHL déclare vouloir se concentrer sur ses services express internationaux. Toutefois, les deux sociétés continueront à s'épauler dans leurs opérations – DHL au niveau international et New Zealand Post au niveau national – grâce à un accord commercial. **KR**

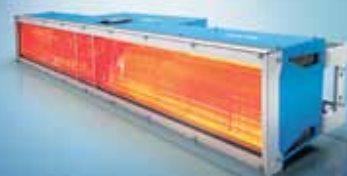


The image shows several white shipping boxes stacked in a warehouse. The 'PaketDienst' logo is prominently displayed on the side of the boxes. A label on the foreground box includes handwritten text: 'FRANKFURT / MAIN', '18.7.08', and 'Number 1505', along with a barcode.

# PaketDienst

Voir le détail et tout comprendre

**Pour une procédure de tri encore plus rapide et encore plus efficace!**



**Pour une détection sûre, une identification rapide et un tri efficace!**

Les solutions SICK vous garantissent une identification fiable des codes 1D et 2D et des étiquettes RFID. Des systèmes certifiés de mesure du poids et des volumes permettent une répartition équilibrée des capacités ainsi qu'une facturation en rapport avec les prestations fournies. Avec un débit de lecture des plus élevés et des capteurs fiables, SICK vous assure une rapidité de chargement/déchargement globale maximale - de l'acceptation du paquet à sa livraison.

Pour plus d'information, visitez notre site web [www.sick.com/industries](http://www.sick.com/industries)

## Finlande

**Itella Logistics** a signé un accord avec VR Group, selon lequel il acquiert son service de groupage, VR Transpoint, et sa filiale logistique, PT Logistiikka Oy. Le service de groupage emploie près de 800 personnes et génère 130 millions d'euros (161 millions de dollars) de recettes par an. Cette acquisition éliminera les recoupements entre les services fournis par l'opérateur finlandais et VR Group. **KR**

**Itella Mail** et le prestataire de services finlandais de Google, GAPPs, ont décidé de travailler ensemble pour proposer des services Web aux petites entreprises. Le service Itella Verkosto permettra aux entreprises de réaliser des tâches, telles que la facturation, l'expédition et la réception de documents et l'archivage, sur une plate-forme en ligne. Le service devrait être disponible en 2013. **KR**

## Nouvelle-Zélande

**New Zealand Post** a vendu sa filiale de développement de logiciels pour la gestion et la logistique de B2B, ECN Group, à la compa-

gnie australienne, B2BE. Elle a fait ce choix pour se focaliser sur ses services postaux, de messagerie, financiers et numériques. B2BE est une entreprise spécialisée dans le développement de solutions logistiques électroniques, présente dans 17 pays. **KR**

## Royaume-Uni

Le projet pilote de localisation de **Royal Mail** en Est-Anglie permet d'enregistrer des données GPS précises relatives à la longitude, la latitude et l'altitude de la porte d'entrée de toutes les adresses de la région, des particuliers comme des professionnels. Si ce projet fait ses preuves, la poste prévoit de l'étendre au reste du pays dans le courant de l'année. **KR**

## Singapour

«Ezy2ship», le nouvel outil de réservation en ligne de **SingPost**, permettra aux entreprises de gérer et d'expédier leurs paquets plus facilement. En se connectant à [www.ezy2ship.com](http://www.ezy2ship.com), les entreprises peuvent préparer et imprimer des étiquettes, planifier la prise en charge des colis, gérer les expéditions en

ligne, suivre les colis, obtenir des informations sur les expéditions et imprimer des listes détaillées, en tout lieu et à tout moment. **KR**

## Singapour

Au premier semestre 2012, **SingPost** a enregistré une augmentation de 6,5% de ses revenus par rapport à la même période en 2011, générant 151,6 millions de SGD (119,9 millions de dollars) de revenus, en dépit d'un ralentissement de l'économie du pays de 1,1%. Les services de logistique et de vente au détail ont connu les plus fortes augmentations, respectivement de 11,5 et de 12,4%, compensant ainsi la baisse du courrier intérieur. **KR**

## La Malaisie lance une coentreprise islamique de prêts sur gage

Pos Malaysia propose désormais un service de prêts sur gage, qui respecte les principes de la loi islamique, aux 60% de musulmans que compte la population du pays. Ce service est né en partenariat avec la banque Muamalat Malaysia, qui détiendra 20% des parts de l'entreprise commune.

En apportant en garantie des valeurs en or (à l'exception des lingots et des pièces d'or), les clients peuvent emprunter jusqu'à 30 000 MYR (9 614 USD) à ArRahnu@POS sur six mois. Il sera possible d'allonger cette durée de six mois supplémentaires, une fois les premiers frais d'emprunt remboursés.

Les intérêts étant interdits par la loi, la poste imposera un droit de garde pour contourner la règle. Pendant la durée du prêt, le client devra donc payer un montant mensuel fixe, déterminé par la valeur de la garantie sur le marché.

Bien que plusieurs banques proposent déjà un service similaire en Malaisie, pour Nora Abdul Rahman, la directrice des services financiers de la Poste, le réseau postal permet de lancer ce type de service dans des régions qui en sont dépourvues. Abdul Rahman affirme: «C'est une opportunité pour Pos Malaysia, car on sait que

le taux de pénétration sur le marché de ce type de service est inférieur à 50%, et que ce service ressemble au microcrédit, surtout présent dans les zones urbaines où sont implantées la plupart des petites entreprises. Par rapport aux banques, Pos Malaysia est plus présente dans ce domaine», ajoute-t-elle.

Ce service a été lancé dans deux points de vente en juillet et sera étendu à 50 bureaux de poste d'ici à un an. **KR**



## Comprendre vos besoins et imaginer demain, c'est mon métier.

Emmanuel MIETTE  
Directeur des Études - Systèmes de Tri

CONSEILLER | CONCEVOIR | RÉALISER | ACCOMPAGNER | VALORISER

Depuis plus de 60 ans, nous sommes partenaires des opérateurs postaux. Forts de notre expertise, nous pouvons vous apporter tous les conseils dont vous avez besoin, audit, analyse, aide à la prise de décision, benchmarking et vous accompagner dans une démarche d'amélioration continue.

Pour vous, et à chaque étape du cycle de vie de votre process, SOLYSTIC propose un large éventail de solutions sur-mesure.

Avec SOLYSTIC, envisagez l'avenir différemment.

[www.solystic.com](http://www.solystic.com)



Des solutions postales d'avenir



Visez l'excellence... choisissez l'innovation



**GMS**  
Global Monitoring System

Pour beaucoup de pays-membres de l'UPU, évaluer la qualité du traitement du courrier au moyen de la technologie RFID n'était qu'un lointain projet. Ce n'est plus le cas. Grâce au système de contrôle mondial (GMS), les postes peuvent désormais profiter, à un prix très abordable, d'une solution à la pointe de la technologie basée sur un dispositif RFID passif.

Pour de plus amples informations, voir le film  
<http://tinyurl.com/gmsfilm>  
ou contacter [gms@upu.int](mailto:gms@upu.int).



**UPU** | UNION  
POSTALE  
UNIVERSELLE