

L'actualité qui fait bouger le secteur postal depuis 1875

# UNION POSTALE



Union postale universelle,  
institution spécialisée des Nations Unies

JUIN 2017 / N° 1

Point sur les  
statistiques postales

L'UPU partage  
sa nouvelle approche  
de la coopération  
au développement

ISSN 0041-7009



Limiter les formalités  
administratives pour  
les exportations



# •post

Un point, c'est... tout!

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



**UPU**

UNION  
POSTALE  
UNIVERSELLE

Plus d'informations:  
[www.info.post](http://www.info.post)  
[dotpost@upu.int](mailto:dotpost@upu.int)





Couverture: Die Gestalter

- 10** **EN COUVERTURE**  
**Limiter les formalités administratives pour les exportations**  
 L'UPU offre au monde un modèle brésilien de facilitation du commerce
- 15** **STATISTIQUES**  
**Les recherches menées par l'UPU montrent une croissance de l'économie postale et un écart qui se creuse avec l'économie réelle**  
 L'économiste de l'UPU explique les derniers chiffres
- 20** **ENTRETIEN**  
**La solidarité est la clé de la réussite**  
 Le nouveau Président du Conseil d'administration de l'UPU partage sa vision
- 24** **COMPTE RENDU**  
**Un lien historique s'est transformé en un projet fécond**  
 La poste japonaise et Honda s'associent pour réussir
- 26** **PERSPECTIVE**  
**Plans de développement régional – Vers une vision intégrée de la coopération de l'UPU**  
 Explication de la nouvelle méthode

**04** **RUBRIQUES**  
 En bref

**05** **Avant-propos**

**29** **Tour d'horizon**

## Juin 2017

**RÉDACTRICE EN CHEF:** Kayla Redstone (KR)  
**AUTEURS:** Fella Rabbahi (FR), Mutua Muthusi (MM), Rudy Cuadra (RC), Olivier Boussard (OB)  
**GRAPHISME:** Die Gestalter, Switzerland  
**ABONNEMENTS:** publications@upu.int  
**PUBLICITÉ:** kayla.redstone@upu.int  
**CONTACT:**  
 Union Postale  
 Bureau international  
 Union postale universelle  
 Case postale 312  
 3000 BERNE 15  
 SUISSE  
**TÉLÉPHONE:** +41 31 350 31 11  
**ADRESSE ÉLECTRONIQUE:** kayla.redstone@upu.int  
**SITE WEB:** actualites.upu.int/magazine

*Union Postale* est le magazine phare de l'Union postale universelle depuis 1875. Diffusée chaque trimestre en sept langues, la publication couvre les activités de l'UPU, les informations internationales et les innovations du secteur postal.

Le magazine publie des articles de fond sur des sujets techniques novateurs ainsi que des entretiens avec les dirigeants du secteur. *Union Postale* est distribué aux 192 Pays-membres de l'UPU, à des milliers de décideurs issus de gouvernements et de postes ainsi qu'à d'autres acteurs du secteur qui voient le magazine comme une précieuse source d'informations. *Union Postale* est publié en allemand, en anglais, en arabe, en chinois, en espagnol, en français et en russe.

L'UPU n'est pas responsable des produits et services promus par les publicitaires tiers et ne garantit pas la véracité des réponses apportées. Les opinions exprimées dans les articles ne sont pas nécessairement celles de l'UPU. La reproduction d'extraits de la publication est autorisée en contactant au préalable la rédaction.

## L'UPU et l'Organisation internationale de la Francophonie concluent un partenariat stratégique



Bishar A. Hussein, Directeur général du Bureau international de l'UPU, et Adama Ouane, Administrateur de l'OIF, signent l'accord à Antananarivo (Madagascar).

L'UPU et l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) ont signé un accord-cadre de coopération en faveur du développement mondial.

Cet accord a été conclu par Bishar A. Hussein, Directeur général de l'UPU, et Adama Ouane, Administrateur de l'OIF, dans le cadre du XVI<sup>e</sup> Sommet de la Francophonie qui a rassemblé plus de 60 chefs d'Etats et de gouvernements à Antananarivo (Madagascar). Il établit une feuille de route visant à mener des actions communes sur la formation professionnelle, la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes et des femmes, ou encore l'aide aux migrants.

«Doté de 660 000 bureaux de postes dans le monde, le réseau postal est un atout unique pour une croissance durable et inclusive dans les pays francophones. Ce partenariat renforcera la capacité de nos organisations à répondre aux défis du développement», a déclaré Bishar A. Hussein.

Intervenant dans le cadre de la Conférence économique de la Francophonie, organisée en marge du Sommet, le Vice-Directeur général de l'UPU, Pascal Clivaz, a indiqué: «Nous allons travailler ensemble à renforcer, grâce aux services postaux, l'inclusion des jeunes et des femmes dans la vie économique».

L'Organisation internationale de la Francophonie compte 80 Etats et gouvernements ayant le français et la culture francophone en partage. Elle mène des actions politiques et de coopération dans les domaines suivants: développement économique durable, éducation, formation, paix, démocratie et droits de l'homme. **OB**

## Travaillons ensemble pour le commerce électronique!

L'UPU et ses Pays-membres viennent d'entamer un nouveau cycle dans lequel la nouvelle stratégie orientera leurs travaux et la préparation au commerce électronique sera au premier rang de leurs priorités jusqu'en 2020. Bien que l'organisation soit entrée depuis quelques mois seulement dans le cycle d'Istanbul, les travaux avancent déjà à grands pas au Bureau international de l'UPU.

Comme le montre notre article de couverture, le programme Easy Export de l'UPU a démarré par une phase pilote en Tunisie. Sur la base du modèle innovant brésilien, testé dans toute l'Amérique du Sud, le programme Easy Export simplifie les procédures d'exportation tout en permettant aux microentreprises et aux petites et moyennes entreprises situées dans les coins les plus reculés d'un pays de vendre leurs produits à l'étranger. Ainsi, les petites entreprises sont présentes sur le marché international et contribuent à la croissance économique nationale.

Vous pourrez également découvrir le nouveau projet de commerce électronique destiné au continent africain, dénommé «Ecom@Africa». Les gouvernements africains tirent ainsi profit de l'assistance technique des experts de l'UPU via l'initiative Ecom@Africa et contribuent à l'essor du commerce électronique en Afrique. Sept pays des régions d'Afrique du Nord, orientale, de l'Ouest et australe se sont déjà engagés à créer des plates-formes logistiques pour intégrer les services de commerce électronique dans la région.

Si les travaux sur les nouvelles priorités ont déjà débuté, l'Union doit aussi mettre en place les mesures fondamentales de développement et de coopération pour s'assurer que toutes les régions puissent relever les nouveaux défis. Ces défis sont décrits dans les nouveaux plans de développement régional de l'UPU pour 2017-2020, qui définissent une nouvelle approche intégrée pour le développement détaillée par Rudy Cuadra, Directeur par intérim du développement et de la coopération au Bureau international.

Dans ce numéro, vous remarquerez que le fil conducteur de tous ces domaines est le partenariat. De la collaboration entre l'UPU et le Brésil, qui a débouché sur le programme Easy Export, aux efforts déployés par les équipes des gouvernements nationaux, des postes et de l'UPU pour mettre en place Ecom@Africa, en passant par la mobilisation des ressources dans les nouveaux plans de développement régional, une chose est claire: nous pouvons obtenir de meilleurs résultats en travaillant ensemble. Et les travaux sont déjà bien engagés.

**KAYLA REDSTONE, RÉDACTRICE EN CHEF**

### PHILATELIE

## Un coupon vietnamien rejoint la famille des coupons-réponse internationaux

C'est un dessin vietnamien qui a été sélectionné pour figurer sur le neuvième coupon-réponse international (CRI), dont le premier modèle a été émis il y a cent dix ans.

Le concept, dessiné par l'artiste graphique Nguyen Du, a été sélectionné dans le cadre du concours de dessin pour les CRI de l'UPU, qui s'est tenu lors du Congrès d'Istanbul 2016.

Inspiré par le thème «La poste et le développement durable», l'illustration du nouveau CRI représente une colombe se posant dans des mains accueillantes. L'arrière-plan, un paysage arctique, symbolise le développement durable du secteur postal. Le contour jaune vif d'un timbre-poste se détachant sur le fond

bleu évoque les perspectives d'avenir stimulantes du secteur.

Comme le veut la tradition, le CRI de 2017 sera nommé d'après la ville hôte du Congrès. Le CRI d'Istanbul sera disponible à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2017, mais il était possible de passer les premières commandes jusqu'à la fin d'avril. Le CRI sera valide jusqu'en 2021.

Le CRI de Doha sera retiré de la vente le 31 août 2017, mais pourra être échangé jusqu'au 31 décembre 2017.

En utilisant un CRI, l'expéditeur donne le moyen à un destinataire à l'étranger de répondre à son courrier. Les CRI peuvent être échangés dans les bureaux de poste contre l'affranchissement minimal d'un envoi prioritaire ordi-

naire ou d'une lettre-avion ordinaire expédié à l'étranger.

Les chiffres de ventes sur dix ans indiquent que les CRI sont demandés et largement utilisés à travers le monde. Entre 2009 et 2016, 120 postes du monde entier ont émis plus de six millions de CRI. **FR**



Le nouveau CRI, dessiné par un artiste vietnamien, est en vente à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2017.

Qui fait quoi à l'UPU

## La cheville ouvrière du Bureau international

**Nom:** César Meneses  
**Direction:** logistique  
**Fonction:** concierge  
**Nationalité:** portugaise



Après avoir dirigé sa propre entreprise de nettoyage pendant une quinzaine d'années, César Meneses travaille désormais pour le Bureau international de l'UPU à Berne (Suisse), où il est chargé d'assurer la sûreté, la sécurité et le confort des employés ainsi que l'entretien des locaux.

M. Meneses a rejoint le Bureau international en septembre 2011, d'abord en tant que chauffeur du Directeur général. Cinq ans plus tard, il présentait sa candidature au poste de concierge, fonction qu'il assume avec passion et dévouement depuis maintenant six ans. «J'aime fournir un service de qualité, veiller au moindre détail et proposer des solutions. Il faut parfois faire preuve de créativité et trouver des idées», explique-t-il.

Son énergie débordante et son enthousiasme tiennent à la diversité même des tâches qui lui sont confiées: de la supervision des installations à la vérification du bon fonctionnement du chauffage et de la climatisation du bâtiment, ou encore

du système téléphonique, en passant par la préparation et la mise en place des équipements appropriés lorsque des réunions se tiennent au Bureau international.

«Ce que je préfère dans mon travail, c'est la variété de mes attributions – il n'y a pas de place pour la routine. De plus, j'ai des collègues sympathiques. Je n'ai jamais eu le moindre désaccord avec quiconque.» Grâce à sa souplesse et à ses compétences, M. Meneses est toujours là pour répondre aux besoins des plus de 300 employés du Bureau international. «En me fixant des objectifs et en travaillant rapidement pour être prêt à passer à la tâche suivante, j'essaie de traiter les demandes le jour même afin que tout fonctionne et que tout le monde soit satisfait», ajoute-t-il.

M. Meneses est également bien connu des délégués des Pays-membres, qui l'apprécient pour son attitude positive et son désir de rendre service. Il leur apporte son aide pendant leur visite au Bureau international et leur assure les meil-

leurs conditions de travail possibles. «Les délégués font partie de l'UPU et sont donc considérés comme des collègues. J'essaie toujours de répondre à leurs demandes dans les meilleurs délais», précise-t-il. «Quel que soit leur besoin, qu'il s'agisse de trouver un adaptateur ou un câble d'ordinateur, ou même un analgésique, je fais de mon mieux pour le leur fournir sur-le-champ.»

Malgré sa charge de travail, M. Meneses a pris l'initiative de rendre le Bureau international plus respectueux de l'environnement en mettant en place un système de gestion des déchets. Tous les jours, il consacre une partie de son temps à cette cause utile. «Le matin, la première chose que je fais est de vérifier que les déchets sont correctement triés. Si je constate que certains n'ont pas respecté les règles, je les imprime et les remets aux contrevenants – si j'arrive à les retrouver», dit-il avec un sourire. **FR**

## Les postes commencent à adopter la marque PosTransfer

Huit opérateurs désignés de pays de la Communauté des États indépendants (CEI) ont signé un protocole d'accord concernant le développement de services postaux de paiement internationaux sous une marque commerciale unique.

Ce protocole d'accord, signé en janvier dernier au cours d'une conférence tenue à Tbilissi (Géorgie), verra les opérateurs désignés de l'Arménie, du Bélarus, du Kazakhstan, du Kirghizistan, de la Fédération de Russie, du Tadjikistan et de l'Ukraine commencer à utiliser la marque PosTransfer de l'UPU d'ici à la fin de 2017 dans le cadre d'un projet pilote. La poste de la Moldova a pour sa part signé ce protocole d'accord en février.

«Alors que nous entamons un nouveau cycle de travail, l'UPU a fait de l'innovation, de l'intégration et de l'inclusion les objectifs de sa vision pour le secteur postal. PosTransfer résume cette vision et garantit que les postes travaillent ensemble pour offrir les technologies de transfert d'argent les plus récentes, ce qui accroît le potentiel des postes pour inclure financièrement une plus grande partie de la population mondiale», a déclaré Bishar A. Hussein, Directeur général du Bureau international de l'UPU.

«L'UPU a toujours mis l'accent sur le développement de solutions pratiques et sur le soutien à la modernisation des services financiers postaux au sein de ses Pays-membres. Aujourd'hui, nous pouvons célébrer l'extension du réseau postal mondial de paiement électronique de l'UPU avec ces opérateurs, qui sont les premiers à lancer des services sous le signe de la marque commerciale PosTransfer de l'UPU en 2017», a ajouté Sergey Dukelskiy, coordonnateur du programme «Services financiers postaux» de l'UPU.

La marque PosTransfer a été finalisée en 2015 dans le cadre des efforts déployés pour bâtir la confiance et la reconnaissance mondiales des services postaux de paiement électronique, particulièrement parmi les travailleurs migrants recherchant des services de transfert de fonds fiables et peu onéreux pour envoyer de l'argent à leurs familles dans leur pays d'origine. PosTransfer est aujourd'hui une marque commerciale enregistrée dans 109 pays et constitue une étape dans le développement du réseau postal mondial de paiement électronique de l'UPU.

Le fait pour les opérateurs désignés concernés d'avoir passé un accord pour utiliser PosTransfer

facilite l'établissement d'accords multilatéraux ainsi que l'ouverture de couloirs avec d'autres opérateurs utilisant la marque. Dans le cadre du protocole d'accord, les postes participant au projet pilote créeront un groupe de travail pour décider d'une stratégie, d'une politique et d'un plan de marketing communs pour la mise en œuvre de la marque.

Avoir signé le protocole d'accord pour l'utilisation de PosTransfer signifie également pour les opérateurs qu'ils devront se conformer aux normes de qualité de service approuvées, et donc réaliser les transferts d'argent dans les délais convenus. Les délais des postes de la région de la CEI sont pour l'heure différents. Ainsi, un transfert d'argent du Bélarus vers la Fédération de Russie n'est pas forcément effectué dans le même délai que pour un transfert réalisé depuis la Fédération de Russie vers le Bélarus.

### Décision du Congrès

Le projet pilote intervient quelques mois après la signature par les Pays-membres de l'UPU d'une nouvelle vision des services postaux de paiement qui verra l'UPU mettre en place une plate-forme d'interconnexion sur laquelle les opérateurs désignés échangeront des services de paiement avec les acteurs du secteur postal élargi.

En rejoignant le groupe d'utilisateurs, les opérateurs désignés tireront parti de cette plate-forme, sur laquelle ils seront aussi en mesure de connecter toutes les applications IFS (International Financial System) sur une plate-forme centrale.

Enfin, la plate-forme d'interconnexion permettra la gestion centralisée des accords bilatéraux ou multilatéraux, la prestation de services de messagerie en temps réel et l'établissement d'un répertoire des paiements centralisé. **KR**



La marque collective



## Le projet de commerce électronique de l'UPU décolle en Afrique



Mohamed Anouar Maârouf, Ministre tunisien, présente une lettre d'engagement à Bishar A. Hussein, Directeur général du Bureau international de l'UPU.

Ecom@Africa est une initiative de l'UPU visant à développer les services de commerce électronique sur le continent africain, notamment entre des particuliers et des entreprises situés dans des zones distantes, qui d'ordinaire étaient exclus du marché en ligne.

Dans le cadre de ce projet, l'Afrique établira des plates-formes de commerce électronique dans les régions orientale, australe, occidentale, centrale et septentrionale, à partir desquelles d'autres filières pourraient être créées pour desservir le continent entier. Ce projet fait partie de l'effort de priorisation du commerce électronique pour les postes durant le cycle 2017–2020, comme prescrit par le Congrès d'Istanbul 2016.

L'établissement de services de commerce électronique dans le cadre d'Ecom@Africa sera effectué par les opérateurs désignés des pays concernés. Il permettra également la participation d'acteurs du secteur privé là où la poste pourrait ne pas avoir les moyens financiers suffisants pour mener le projet à elle seule.

Le projet est considéré comme vital pour les postes africaines, qui luttent aujourd'hui pour développer leurs activités, notamment face au déclin de services postaux traditionnels tels que la poste aux lettres.

Depuis la fin du Congrès, Bishar A. Hussein, Directeur général du Bureau

international de l'UPU, a beaucoup voyagé en Afrique pour aider davantage de pays à mettre en œuvre ce projet que l'UPU envisage de répliquer ailleurs dans le monde.

### Tunisie

Le premier Pays-membre à mettre en œuvre le projet sera la Tunisie, qui prévoit d'établir une plate-forme régionale de commerce électronique en Afrique du Nord.

En annonçant le lancement du projet lors d'une réunion avec M. Hussein en janvier, Mohamed Anouar Maârouf, Ministre tunisien des technologies de la communication et de l'économie numérique, a indiqué que la Tunisie avait les moyens nécessaires pour établir cette plate-forme.

«Ce projet fait partie d'une stratégie nationale pour faciliter les procédures administratives pour les petites et moyennes entreprises, notamment celles ayant des activités d'export», a déclaré M. Maârouf.

Durant sa visite en Tunisie, M. Hussein a également rencontré Youssef Chahed, Premier ministre tunisien, qui a fait savoir que son Gouvernement avait mis de côté 10 millions d'USD pour démarrer le projet. Ce dernier sera entièrement financé par le Gouvernement et La Poste Tunisienne.

Dans le cadre du projet, un centre de colis et de marchandises est en cours d'établissement à l'aéroport de

Tunis-Carthage. Il comprendra un entrepôt ainsi que des installations de tri, d'expédition et de douane. La Poste Tunisienne facilitera la distribution dans le pays et à l'étranger.

### Afrique du Sud

L'UPU et le Gouvernement de l'Afrique du Sud sont convenus d'œuvrer ensemble à la mise en place d'une plate-forme de commerce électronique pour servir la région de l'Afrique australe. Lors d'une réunion entre M. Hussein et le Dr Siyabonga Cwele, Ministre sud-africain des télécommunications et des services postaux, il a été convenu que l'UPU apporterait conseils et expertise technique au pays pour mettre en place l'installation qui desservira la région et au-delà.

À cette fin, l'Afrique du Sud établira une plate-forme centrale pour les colis et les marchandises, qui comprendra un entrepôt, un centre de tri et d'expédition et un service douanier. La plate-forme s'appuiera sur le réseau de la poste sud-africaine (SAPO) pour distribuer les envois dans le pays et en dehors.

«Nous avons choisi l'Afrique du Sud pour mettre en place cette installation en raison de sa situation stratégique et également parce que le pays abrite l'aéroport international et le port de haute mer à plus forte activité sur le continent. L'Afrique du Sud a aussi l'une des plus denses infrastructures Internet et de télécommunications mobiles, ce qui est absolument



Bishar A. Hussein, Directeur général du Bureau international de l'UPU, en compagnie du Dr Siyabonga Cwele, Ministre sud-africain des télécommunications et des services postaux.



essentiel pour le développement du commerce électronique», a déclaré M. Hussein.

M. Cwele a remercié l'UPU d'avoir choisi l'Afrique du Sud pour ce projet, dont il a dit qu'il «allait dans le sens de notre politique de modernisation de la poste sud-africaine». Il a ajouté que la mise en œuvre de ce projet serait prioritaire.

S'exprimant lors d'une réunion de travail entre le Gouvernement de l'Afrique du Sud et l'UPU, Robert Nkuna, Directeur général sud-africain des télécommunications et des services postaux, a déclaré qu'il fallait s'assurer que le pays dispose d'une feuille de route claire quant au mode de coopération avec l'UPU pour tirer le meilleur parti de l'essor du commerce mondial stimulé par l'activité du commerce électronique. «Le secteur postal est très important pour réussir la mise en œuvre du livre blanc sur la politique nationale intégrée des technologies de l'information et de la communication. Il ne s'agit pas d'une politique isolée. Elle fait partie d'un programme de réforme complet visant à moderniser le secteur des technologies de l'information et de la communication en vue de favoriser l'inclusion de toute la population. Nous suivons les mêmes orientations que l'UPU et nous nous y sommes référés pour finaliser notre livre blanc», a déclaré M. Nkuna.

Ont également assisté à cette réunion de travail le D<sup>r</sup> Simo Lushaba, Président de SAPO, et Mark Barnes, Président-Directeur général de SAPO.

#### République de Côte d'Ivoire

M. Hussein et Pascal Clivaz, Vice-Directeur général du Bureau international de l'UPU, ont convaincu la République de Côte d'Ivoire de l'intérêt du projet.

La participation du pays a été confirmée durant une visite de courtoisie que les deux personnalités ont rendue à Daniel Kablan Duncan, Vice-Président ivoirien, et à Bruno Nabagné Koné, Ministre ivoirien de la communication, de l'économie numérique et de La Poste.

Durant cette visite, M. Hussein a également assisté à un séminaire sur le commerce électronique et l'inclusion financière organisé par la Communauté économique des États de



*Bishar A. Hussein, Directeur général du Bureau international de l'UPU, rencontre Bruno Nabagné Koné, Ministre ivoirien de la communication, de l'économie numérique et de La Poste.*

l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO). À cette occasion, il a fait remarquer que La Poste de Côte d'Ivoire avait l'expertise et le savoir-faire nécessaires pour développer une plate-forme de commerce électronique qui pourrait servir de moyen pour relancer l'activité postale et créer de la richesse.

#### Kenya

Au mois de mars, le Kenya a annoncé le coup d'envoi des préparatifs du lancement d'une plate-forme de commerce électronique pour l'Afrique de l'Est qui réunirait les postes de toute la région.

Cet engagement a été pris par le Président Uhuru Kenyatta lors de sa rencontre avec M. Hussein, en mission au Kenya pour discuter du projet Ecom@Africa avec les hautes autorités gouvernementales.

Le Président Kenyatta a assuré à M. Hussein que le Kenya constituerait

une équipe nationale pour la mise en œuvre du projet, laquelle travaillerait en coordination avec l'UPU. Le Président kényen a fixé le démarrage des activités de coordination pour le mois de juin de cette année.

Plus tôt, M. Hussein avait rencontré une délégation du Ministère de l'information, des communications et de la technologie dirigée par Joe Mucheru, Secrétaire du Cabinet.

#### Ouganda

Entre-temps, l'Ouganda a également requis l'assistance de l'UPU pour mettre en place une plate-forme de commerce électronique pour la poste dans le cadre du projet Ecom@Africa.

S'exprimant lors d'une visite de courtoisie de M. Hussein au mois de mai, Frank Tumwebaze, Ministre ougandais des technologies de l'information et de la communication et de l'orientation nationale, a déclaré que son ministère préparait une stratégie numérique nationale pour le pays et voyait dans le projet Ecom@Africa la meilleure approche pour atteindre ses objectifs. «La stratégie numérique couvrira tous les secteurs de l'économie ougandaise», a-t-il ajouté.

Les autorités camerounaises et marocaines mènent, elles aussi, des discussions avec l'UPU sur la mise en œuvre de Ecom@Africa dans leurs pays respectifs. Il s'agit d'installer des plates-formes de commerce électronique également dans ces régions.

M. Hussein a déclaré que le Bureau international de l'UPU était prêt à aider tout Pays-membre souhaitant mettre en œuvre le projet pour accélérer l'intégration du commerce électronique dans le réseau postal du continent. **MM & FR**



*Bishar A. Hussein, Directeur général du Bureau international de l'UPU, rencontre Uhuru Kenyatta, Président du Kenya, pour discuter du développement du commerce électronique dans le pays.*

# Limiter les formalités administratives pour les exportations

Il y a plus de quinze ans, le Brésil a lancé une initiative ouvrant la porte aux microentreprises et aux petites et moyennes entreprises de toute l'Amérique du Sud pour qu'elles exportent leurs marchandises à l'international par la voie postale. Maintenant, l'UPU fait de ce modèle régional concluant une initiative mondiale et commence l'aventure en Tunisie.

**AUTEUR:**  
**KAYLA**  
**REDSTONE**

À une époque où le commerce électronique des entreprises aux particuliers est estimé à environ 1200 milliards d'USD, on a du mal à croire qu'il existe toujours des commerçants qui se trouvent dans l'incapacité de commercialiser leurs marchandises à l'international. Mais c'est précisément ce qui se produit pour de nombreuses microentreprises et petites et moyennes entreprises (MPME) du monde entier d'après Raquel Ferrari, Chef du programme pour la facilitation des échanges commerciaux de l'UPU.

«Ces entreprises ont tendance à déployer leurs activités à l'échelle locale en raison du manque de capacités et des obstacles trop nombreux pour se lancer dans l'exportation», explique-t-elle.

Pour nombre de propriétaires de petites entreprises, ces obstacles sont souvent les suivants: longueur et complexité des procédures douanières, coûts d'exportation et exclusion par les fournisseurs de services logistiques, qui s'occupent habituellement d'entreprises qui exportent des volumes de marchandises importants. Nombre de MPME ont également leur siège en dehors des grands centres urbains, ce qui peut également faire grimper le coût et multiplier les difficultés. D'autres n'ont tout simplement pas les connaissances nécessaires concernant le marché international.

Étant donné que les postes sont spécialisées dans la prestation de services logistiques pour les marchandises en quantités modestes et qu'elles opèrent aux quatre coins des pays, elles constituent le partenaire idéal pour les petites entreprises locales qui souhaitent étendre leur clientèle à l'international.

Néanmoins, les postes ne peuvent pas agir seules car les procédures d'exportation font intervenir un certain

nombre d'administrations publiques, notamment les autorités douanières, les agences de promotion de l'exportation et les institutions de promotion des petites entreprises. Voilà pourquoi l'UPU a récemment lancé son programme Easy Export, qui aide les gouvernements à mettre sur pied des systèmes visant à faciliter les exportations pour les MPME locales en utilisant le réseau postal. Le programme s'appuie sur trois piliers: des coûts d'exportation faibles, la simplicité et la couverture nationale.

Même si le projet peut sembler ambitieux, la méthode Easy Export de l'UPU est fondée sur un modèle éprouvé et fiable mis en œuvre par le Brésil sur son territoire et dans toute l'Amérique du Sud depuis quinze ans.

## Le savoir-faire du Brésil

Le modèle brésilien, connu dans toute l'Amérique du Sud sous l'appellation «Exporta Fácil», a été lancé en 2001, après que la poste brésilienne (Correios) a recherché un moyen d'utiliser le secteur postal pour accélérer le développement économique et social du pays.

«Les entreprises brésiliennes, et plus particulièrement les microentreprises et petites et moyennes entreprises, ont toujours été confrontées à de nombreuses difficultés pour exporter en raison de la complexité et de la bureaucratie associées aux procédures administratives, douanières et logistiques», déclare Rose Mary Antunes, conseillère au Ministère brésilien des sciences, de la technologie, des innovations et des communications.

En raison de ces difficultés, les MPME du pays avaient toujours développé leurs activités dans un rayon géographique limité. Des étudiants de l'université postale de Correios y ont vu une occasion à saisir en mettant sur pied de nouveaux produits et de nouvelles solutions pour

comblent les lacunes. Ces travaux ont abouti à la mise en place du projet Exporta Fácil.

Si la poste disposait de l'infrastructure nécessaire pour exécuter le projet, M<sup>me</sup> Antunes souligne que le Gouvernement a joué un rôle très important pour garantir l'appui des autres partenaires clés du processus d'exportation, notamment la banque centrale, les parties prenantes du monde du commerce, les douanes et les affaires étrangères.

Le projet a réussi à réduire les formalités administratives empêchant les petites entreprises brésiliennes d'accéder au marché mondial en proposant des options d'exportation plus simples et moins chères depuis n'importe lequel des 8000 bureaux de poste, dans toutes les villes du pays.

«Dans la plupart des pays, seul l'opérateur postal désigné offre une couverture nationale. Cette caractéristique est directement associée à l'obligation de service universel et, aux fins de ce projet, est étroitement liée au besoin de disposer de services d'exportation géographiquement accessibles», explique M<sup>me</sup> Antunes.

«En fin de compte, l'appui à la croissance de ces entreprises est un moyen considérable de promouvoir le développement économique, principalement dans les régions éloignées des grands centres urbains», poursuit-elle.

### Résultats

À l'heure actuelle, Exporta Fácil est la deuxième marque postale la plus populaire du Brésil, derrière le service de livraison de colis exprès SEDEX. D'après Francklin Furtado, coordonnateur général de la section des services postaux et de la gouvernance des organismes d'État du ministère, l'impact du projet sur les petites entreprises est tangible.

La simplification du processus d'exportation a permis une réduction des dépenses; elles représentent maintenant 1% de la valeur des marchandises exportées, contre 16% auparavant.

Le projet a également permis de donner un bon coup d'accélérateur aux exportations, qui représentaient 12 230 000 USD au cours de la première année du projet et sont passées à plus de 230 000 000 USD en 2016.

M. Furtado ajoute que, outre les résultats financiers, le projet a également donné à la poste une plus grande visibilité en tant que partenaire potentiel pour différents secteurs du Gouvernement. Depuis le lancement du projet, le Gouvernement a demandé à collaborer avec Correios sur d'autres initiatives relatives à l'inclusion financière, à la santé et à l'éducation.



«La plupart des administrations publiques ne prenaient pas en considération la poste avant l'existence du projet [Exporta Fácil]. Maintenant, le Gouvernement essaie de faire de la poste une antenne [pour la prestation] de services fédéraux», ajoute-t-il.

#### **D'un bout à l'autre du continent**

Après le succès du projet sur son territoire, le Gouvernement brésilien s'est associé à l'Union des nations de l'Amérique du Sud (UNASUR) afin de faire profiter l'ensemble du continent sud-américain de ses effets bénéfiques. L'UNASUR, qui œuvre à la promotion de l'intégration culturelle, économique, sociale et politique en Amérique du Sud, a même inclus le projet Exporta Fácil dans son plan d'action stratégique pour 2012–2022.

«Le Brésil est un cas unique en matière de partenariat par sa collaboration avec l'UNASUR, qui ne finance habituellement que des projets d'infrastructure comme la construction de routes et de ponts. Avec Exporta Fácil, c'est la première fois que l'UNASUR finance un projet d'intégration centré sur la poste», déclare M<sup>me</sup> Antunes. L'Union postale des Amériques, de l'Espagne et du Portugal et la Banque interaméricaine de développement ont également appuyé l'expansion du projet, aidant quatre autres pays d'Amérique du Sud (Colombie, Équateur, Pérou et Uruguay) à mettre sur pied des programmes Exporta Fácil totalement opérationnels. Le programme est en cours de mise en œuvre au Paraguay, alors que l'Argentine, la Bolivie, le Chili et la République bolivarienne du Venezuela ont terminé le processus de prédiagnostic.

La collaboration avec ces partenaires régionaux a également permis à M<sup>me</sup> Antunes et à son équipe de créer un réseau d'experts composé de techniciens de chaque pays ayant déjà mis en œuvre le projet.

«Chaque pays qui s'engage à laisser ses employés qualifiés aider au développement du projet dans d'autres pays bénéficie d'un appui technique pour mettre sur pied son projet Exporta Fácil; c'est la règle», explique-t-elle.

Même si M<sup>me</sup> Antunes insiste sur le fait que l'investissement total nécessaire pour mettre en œuvre le projet Exporta Fácil varie d'un pays à un autre en fonction de l'infrastructure à disposition, elle explique que les dernières analyses ont montré que le coût de base de la mise en œuvre du programme, par exemple pour la formation des techniciens, le diagnostic, les visites techniques dans d'autres pays et la création de plans de travail, peut être couvert par 1 à 3% de la valeur totale des exportations expédiées par l'intermédiaire du programme au cours de la première année.

#### **Passage de témoin**

Après cette réussite dans toute l'Amérique du Sud, M. Furtado raconte que le Brésil a commencé à recevoir des appels du monde entier.

«Le projet a commencé à être connu dans le monde entier et le Brésil avait besoin de l'UPU pour pouvoir le partager en dehors de la région», déclare-t-il.

Cela a poussé l'UPU et le Brésil à signer un accord de coopération à la fin de l'année 2011 dans le but de lancer le projet à l'international. Depuis, l'UPU a fait une visite sur site au Brésil et en Équateur pour constater le mode de fonctionnement du projet et a collaboré avec le Brésil à la finalisation d'un manuel de projet, d'un guide de mise en œuvre et d'une formation pour spécialistes.

«Dans le cadre de l'accord, le Brésil a transféré l'équivalent de quinze années d'expérience et de connaissances engrangées par l'application du programme dans son pays et par la mise en place d'une assistance technique dans toute l'Amérique du Sud», explique Raquel Ferrari.

Après plusieurs années d'étude de la situation et de collaboration avec le Brésil, l'UPU est maintenant prête à lancer dans le monde entier sa version du projet, dénommée «Easy Export».

Même si l'accord de coopération entre l'UPU et le Brésil a maintenant officiellement pris fin, M. Furtado précise que son équipe et lui-même seront toujours disponibles pour offrir des conseils pendant que l'UPU déploie son premier projet pilote en Tunisie.

#### **Projet pilote en Tunisie**

En Tunisie, 98% des presque 600 000 entreprises comptent moins de 10 employés; le pays semblait donc être, d'après Raquel Ferrari, le candidat idéal pour mener le projet pilote.

En janvier, elle a contribué à l'organisation d'un forum national sur la facilitation des échanges commerciaux réunissant plusieurs branches du Gouvernement tunisien – notamment les responsables de la poste, du commerce et des douanes – ainsi que le Secrétaire général de l'Union panafricaine des postes, des représentants des postes africaines, Bishar A. Hussein, Directeur général du Bureau international de l'UPU, et d'autres experts de l'UPU.

M<sup>me</sup> Ferrari a profité du forum pour présenter les avantages du programme aux autorités tunisiennes, qui cherchaient déjà des façons de promouvoir la participation des MPME locales au marché mondial. À la fin de la rencontre, le Gouvernement tunisien avait formé une commission nationale de coordination chargée de commencer la mise en place du premier projet pilote.

«La Tunisie a conscience du fait que les exportations sont un bon moyen de faire croître l'économie nationale. [La mondialisation a] ouvert de belles perspectives pour que les entreprises nationales recherchent de nouveaux marchés et développent des activités commerciales», explique Sami Ghazali, Directeur général de l'économie numérique, de l'investissement et des statistiques au Ministère tunisien des technologies de la communication et de l'économie numérique.

Dorénavant, M. Ghazali est également à la tête de l'équipe nationale de coordination pour le projet pilote Easy Export, qui se réunit une fois par semaine pour s'assurer que l'objectif de mise en œuvre intégrale du programme Easy Export d'ici à la fin de 2017 sera atteint. Mme Ferrari indique que la réalisation de cet objectif nécessitera une étroite collaboration de toutes les composantes de l'équipe nationale de coordination, sous la supervision de l'UPU.

«Easy Export n'est pas un modèle universel – il est propre à chaque pays. La Tunisie doit mettre sur pied sa propre solution en fonction de sa situation et de ses ressources, avec l'assistance technique et professionnelle de l'UPU à partir de la méthodologie de projet créée en coopération avec le Brésil», explique-t-elle.

Outre le Ministère tunisien des technologies de la communication et de l'économie numérique, l'équipe nationale comprend des représentants de la poste, des douanes, des autorités gouvernementales chargées de l'industrie, du commerce et des transports, de la banque

centrale et de différentes organisations chargées du commerce, du commerce électronique et de la promotion des artisans locaux.

Pour M<sup>me</sup> Ferrari, c'est la collaboration des parties prenantes qui a fait la réussite des projets en Amérique du Sud.

Ensemble, l'équipe du projet fera un travail approfondi; elle procédera notamment à un diagnostic complet de la situation actuelle du commerce dans le pays, mettra sur pied un modèle de service et créera des plans de travail tenant compte de tous les secteurs d'activité, par exemple les opérations, le marketing, la formation ainsi que les impératifs juridiques et informatiques.

En tant que premier pays pilote, la Tunisie devra également mettre des experts à la disposition des pays qui appliqueront le programme à l'avenir, constituant les prémices d'un réseau mondial d'experts semblable à celui créé en Amérique du Sud. M<sup>me</sup> Ferrari explique que plusieurs autres pays ont manifesté leur intérêt, notamment le Maroc et la Malaisie.

#### Perspectives d'avenir

D'après M<sup>me</sup> Ferrari, si les gouvernements investissent dans le programme au niveau national, Easy Export peut potentiellement aider à atteindre les Objectifs de développement durable des Nations Unies, notamment ceux qui concernent le travail décent et la croissance économique, l'industrie, l'innovation et l'infrastructure ainsi que les partenariats.

«Partout dans le monde, la grande majorité des entreprises sont des petites entreprises considérées comme un vecteur d'emploi, de développement et d'inclusion à l'échelle nationale», expose-t-elle.

M<sup>me</sup> Ferrari indique que l'UPU compte maintenant sur les Unions restreintes et les autres organisations du système des Nations Unies pour accroître la portée du programme.

M<sup>me</sup> Ferrari et ses collègues brésiliens ont un conseil pour les postes intéressées par la mise en place du service: ne vous lancez pas seules!

«Il est très tentant pour les opérateurs de se mettre à la tête du projet, mais si le gouvernement ne joue pas un rôle central, cela ne peut pas fonctionner», explique M. Furtado, qui ajoute que certains aspects du programme, par exemple l'aide aux entreprises pour qu'elles trouvent des acheteurs sur le marché international ou la simplification des procédures douanières, sont hors du domaine de compétence de la poste.

«Des postes ont tenté de reproduire le modèle, mais les résultats n'ont pas toujours été là car la mise en œuvre comprend plusieurs volets. Il ne s'agit pas seulement d'une solution logistique; il faut une coopération avec les gouvernements, les banques centrales et d'autres partenaires. L'UPU peut permettre de réunir ces partenaires», conclut M<sup>me</sup> Ferrari. **KR**

Pour plus d'informations sur le programme Easy Export de l'UPU, contactez Raquel Ferrari (raquel.ferrari@upu.int).

#### Comment fonctionne Easy Export?

Le programme Easy Export de l'UPU rassemble des opérateurs désignés et les principaux acteurs de la facilitation du commerce au sein du gouvernement national afin d'aider les pays à mettre en œuvre des solutions permettant de donner un coup d'accélérateur à la participation de leurs microentreprises et petites et moyennes entreprises (MPME) au marché de l'exportation. L'objectif est de guider les pays pour:

- fournir aux MPME un processus de documentation des exportations avec une formule simple et unique de déclaration d'exportation;
- réduire les longs processus d'exportation en simplifiant la logistique et en accélérant le dédouanement;
- réduire les coûts d'exportation pour les petites entreprises;
- connecter tous les acteurs de la chaîne logistique des échanges commerciaux;
- donner aux exportateurs l'accès aux informations et aux outils importants pour en apprendre davantage sur les marchés internationaux.



# Les recherches menées par l'UPU montrent une croissance de l'économie postale et un écart qui se creuse avec l'économie réelle

Les dernières statistiques de l'UPU montrent que les recettes postales sont en hausse. José Ansón, économiste à l'UPU, explique les chiffres et les compare à ceux de l'économie réelle.

**AUTEUR:**  
**KAYLA**  
**REDSTONE**

**INFOGRAPHIE:**  
**DIE GESTALTER**

Les recettes postales ont poursuivi leur progression en 2015, en hausse nominale de 1,6% pour atteindre 244 milliards de DTS (328,8 milliards d'USD).

Cette croissance a été obtenue en dépit d'un ralentissement de 3,3% des volumes de la poste aux lettres, qui représente toujours l'essentiel des recettes postales. Le régime intérieur a chuté de 3,2% et le nombre d'articles de la poste aux lettres internationale a baissé de 9% en 2015 par rapport à 2014.

Ces pertes ont été atténuées par une hausse des tarifs et du poids moyen des articles qui s'explique par l'augmentation des marchandises transportées dans le flux de la poste aux lettres grâce au commerce électronique.

Au total, 320,4 milliards d'articles de la poste aux lettres ont été échangés en 2015.

## Colis

En 2015, l'économie postale a également été soutenue par la croissance continue du marché des colis, qui a enregistré une hausse de 6,5% pour atteindre 7,9 milliards d'articles.

Le régime intérieur, qui représente toujours plus de 98% du trafic total, a enregistré une croissance de 6,42%. L'Afrique et l'Amérique latine ont présenté les augmentations les

plus importantes en ce qui concerne les volumes de colis du régime intérieur, avec une augmentation de 40,7% et de 32,8% respectivement. Néanmoins, José Ansón explique que ce large pourcentage est probablement dû à des volumes de départ extrêmement faibles.

Le service des colis internationaux a connu une croissance importante en dépit de la volatilité d'une région à l'autre, avec une hausse de 12,1% en 2015 par rapport à 2014. Les pays d'Europe de l'Est/de la Communauté des États indépendants (CEI) ainsi que de la région Asie/Pacifique ont été moteurs de la croissance concernant les colis, avec des poussées de 50,9% et de 20,6% respectivement.

«L'installation de nouvelles plateformes de commerce électronique dans toute l'Europe de l'Est et la CEI explique probablement l'augmentation significative des volumes de colis internationaux dans cette région», précise José Ansón.

## Réseau

Le réseau postal a poursuivi son expansion en 2015 avec 690 722 bureaux de poste répartis dans le monde entier, ce qui représente une augmentation de 1,69% par rapport à 2014. Ce sont 5,26 millions d'agents postaux qui travaillent dans ces bureaux.

En moyenne, 83,3% de la population mondiale étaient desservies par la distribution du courrier à domicile, alors que 13,4% collectaient leur courrier dans un établissement postal et 3,2% n'avaient toujours pas accès aux services postaux.

## Economie réelle

Même si les statistiques pointent une poursuite de la croissance de l'économie postale en 2015, José Ansón explique que les valeurs nominales doivent être utilisées avec prudence.

«Les valeurs nominales peuvent être dangereuses, car elles ne tiennent pas compte d'autres facteurs économiques comme l'inflation», précise-t-il.

Les nouvelles recherches de l'UPU comparent la croissance postale à celle de l'économie réelle au cours des vingt dernières années. Et, si l'économie réelle a quasiment doublé pendant cette période, la croissance de l'économie postale n'a été que de 34%.

José Ansón explique que, jusqu'au début des années 2000, la croissance de l'économie postale suivait le même rythme de celle de l'économie réelle dans les pays industrialisés. Néanmoins, la crise économique mondiale et le développement des technologies numériques dans les années 2000 ont introduit un écart

croissant entre l'économie générale et le marché postal.

«Ces statistiques montrent que le secteur postal paie toujours le prix de la substitution des lettres physiques par le courrier électronique», déclare José Ansón.

Cela apparaît clairement lorsqu'on observe les statistiques de l'UPU sur la poste aux lettres, qui montrent un déclin de presque 10 points de pourcentage de la part de ce segment dans les recettes postales à l'échelle mondiale depuis 2005.

Si les statistiques de l'UPU mettent en lumière une croissance postale supérieure à la moyenne dans certaines régions, par exemple en Asie/Pacifique, ces résultats sont largement attribuables à certains opérateurs désignés qui sortent du lot et ont profité de l'occasion qu'offre le commerce électronique.

«En mettant de côté la République populaire de Chine, les résultats de la région Asie/Pacifique sont plus conformes à la tendance globale. En général, les postes n'ont pas opéré une transformation suffisante pour combler l'écart [entre l'économie postale et l'économie réelle]», précise José Ansón.

### Commerce international

Mais tout n'est pas perdu! Dans le cadre de ses recherches, José Ansón a également comparé les flux postaux au commerce international, ce qui a donné des résultats intéressants et prometteurs.

«En observant la croissance du commerce international au cours de ces dernières années, il apparaît que celui-ci ne s'est pas vraiment remis de la crise financière internationale. En revanche, on peut voir que les échanges postaux mesurés en tonnage ont connu une croissance bien plus rapide que celle du commerce international en raison de l'augmentation du commerce électronique à l'échelle mondiale», explique-t-il.

Si, entre 2010 et 2015, la croissance des flux de commerce international a stagné, le tonnage des échanges postaux internationaux a été multiplié quasiment par deux. José Ansón indique qu'il s'agit d'un signe positif pour la poste.

### Occasions à saisir

«La poste va prendre une dimension de plus en plus internationale. Une poste qui ne desservirait pas ses clients internationaux a peu d'avenir», dit-il.

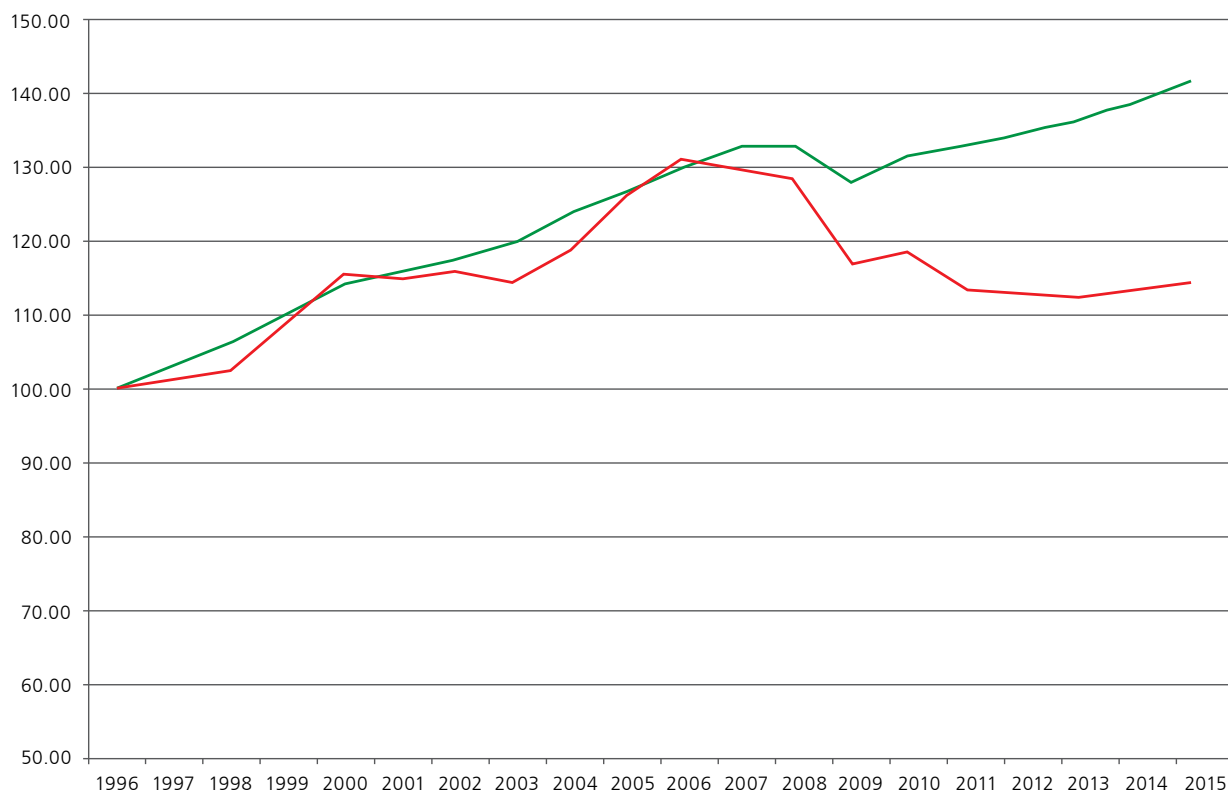
Il se livre à une comparaison: «Imaginez qu'un réseau comme Facebook crée 192 plates-formes nationales plutôt que de connecter les habitants du monde entier.»

Un excellent exemple auquel les postes peuvent se référer est celui de Deutsche Post. José Ansón raconte que la poste allemande a tiré profit de la mondialisation dès les années 90 avec son service de logistique internationale DHL, disponible à l'heure actuelle dans plus de 220 pays et territoires.

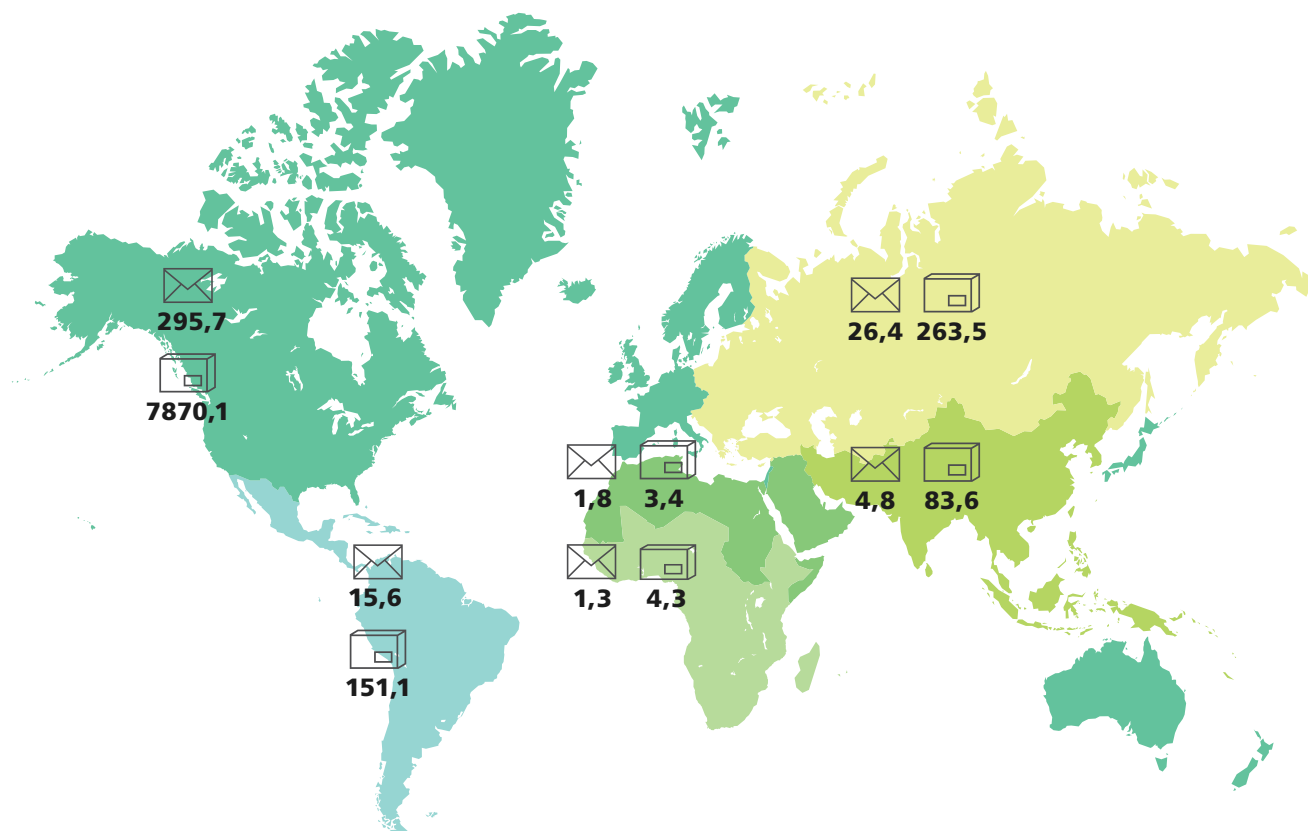
Il précise également que les postes peuvent exploiter les produits postaux modernes qui sont actuellement une mine d'or de données de masse.

«Les lettres, qui sont le plus souvent sans suivi, n'ont jamais contenu beaucoup de données. En revanche, les petits paquets et colis avec suivi en contiennent. Avec les technologies actuelles, les postes ont de nouvelles chances à saisir dans le domaine du numérique pour l'analyse de données», ajoute-t-il.

«Avec la bonne tactique associant service mondialisé, commerce électronique et données de masse, les postes peuvent se remettre sur les rails.» **KR**



Évolution de l'indice de l'économie postale par rapport à l'indice de l'économie réelle dans les pays économiquement avancés depuis 1996 à parité de pouvoir d'achat.



- = Afrique
- = Amérique latine et Caraïbes
- = Asie/Pacifique
- = Europe de l'Est et CEI
- = Pays arabes
- = Pays industrialisés

✉ = Poste aux lettres: nombre d'envois (par personne)  
Moyenne mondiale en 2014: 54,4

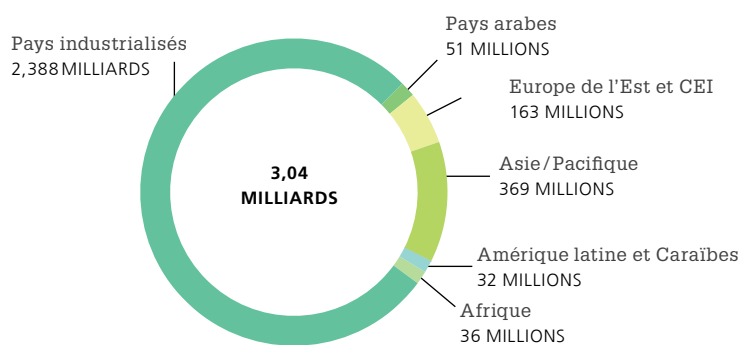
📦 = Colis ordinaires: nombre d'envois (par 1000 habitants)  
Moyenne mondiale en 2014: 1022,7

## ✉ Poste aux lettres

TRAFIC MONDIAL EN 2015:  
**320,4 MILLIARDS D'ENVOIS**  
2014 – 2015: –3,3 %

**RÉGIME INTÉRIEUR:**  
317,4 MILLIARDS D'ENVOIS (99,0 % DU TRAFIC MONDIAL)  
2014 – 2015: –3,2 %

**RÉGIME INTERNATIONAL:**  
3,04 MILLIARDS D'ENVOIS (1,0 % DU TRAFIC MONDIAL)  
2014 – 2015: –9,0 %



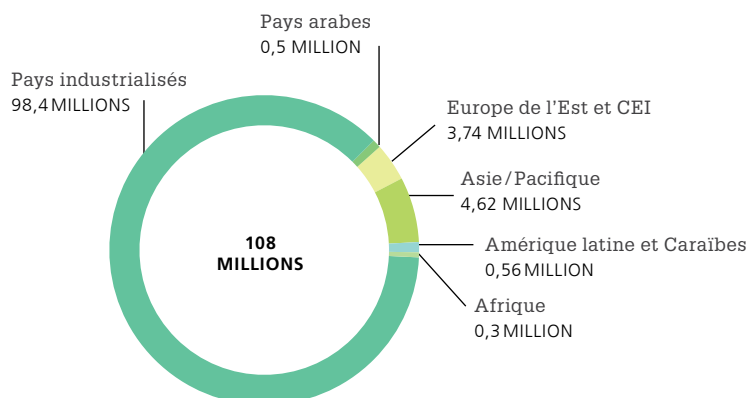
Volumes à l'échelle mondiale (estimations par région, 2015)

## 📦 Colis ordinaires\*

TRAFIC MONDIAL EN 2015:  
**7922 MILLIARDS D'ENVOIS**

**RÉGIME INTÉRIEUR:**  
7,814 MILLIARDS D'ENVOIS (98,6 % DU TRAFIC MONDIAL)  
2014 – 2015: +6,42 %

**RÉGIME INTERNATIONAL:**  
108 MILLIONS D'ENVOIS (1,4 % DU TRAFIC MONDIAL)  
2014 – 2015: +12,1 %



Volumes à l'échelle mondiale (estimations par région, 2015)

\* Sauf envois express et petits paquets, qui entrent dans la catégorie «lettres»



# Habitants desservis par bureau de poste

MOYENNE MONDIALE EN 2014:

**10 589**



Europe de l'Est et CEI: 4 662 personnes



Pays industrialisés: 5 141 personnes



Asie/Pacifique: 12 020 personnes



Amérique latine et Caraïbes: 12 990 personnes



Pays arabes: 25 380 personnes



Afrique: 71 705 personnes

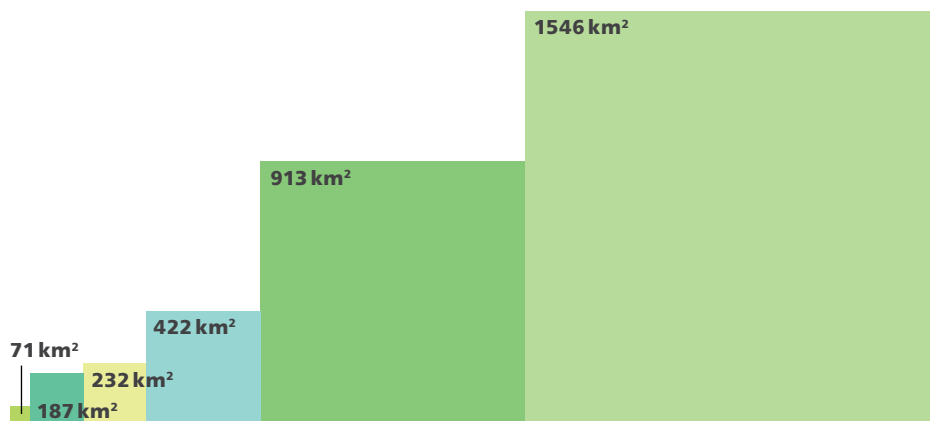


= 250 personnes

## Superficie moyenne couverte par un bureau de poste permanent

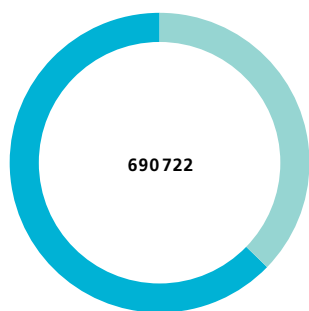
MOYENNE MONDIALE EN 2015:

**197 km<sup>2</sup>**



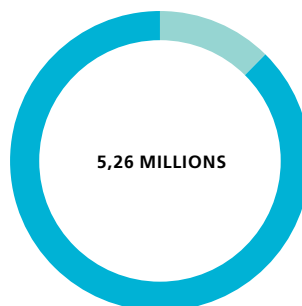
- = Afrique
- = Amérique latine et Caraïbes
- = Asie/Pacifique
- = Europe de l'Est et CEI
- = Pays arabes
- = Pays industrialisés

## Bureaux de poste



- 440 294 bureaux exploités par des employés de la poste (64%)
- 237 888 bureaux exploités par des agents externes à l'administration postale (36%)

## Employés des postes

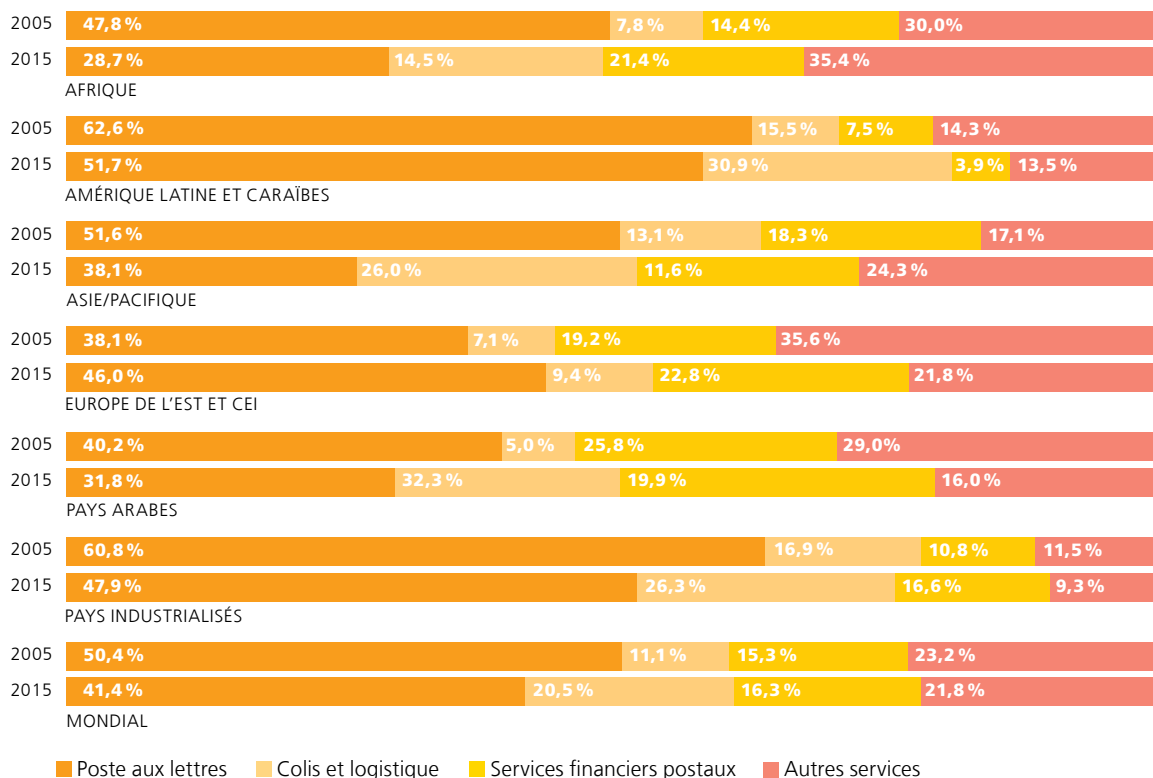


- 4,16 millions à temps plein (78,2%)
- 1,10 million à temps partiel (21,8%)

ESTIMATION MONDIALE 2015

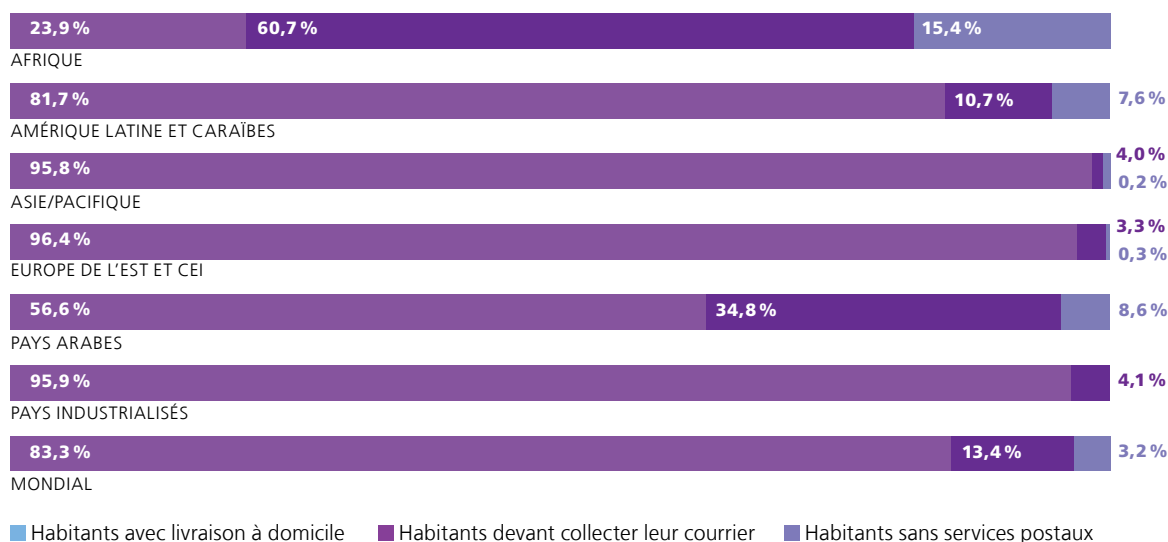
## Recettes par secteur d'activité

PART DES REVENUS PAR RÉGION, 2005 ET 2015, MOYENNE SIMPLE DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS DANS CHAQUE RÉGION



## Modes de livraison par région

ESTIMATION PAR RÉGION (2015) MOYENNE PONDÉRÉE/POPULATION



# La solidarité est la clé de la réussite

Après de nombreuses années passées à travailler pour le Gouvernement turc dans des domaines comme l'environnement, la santé et les transports, Kenan Bozgeyik est devenu Directeur général de la poste turque en 2016. Il était donc à la tête de l'organisation qui a accueilli le Congrès d'Istanbul. Maintenant aux commandes du Conseil d'administration de l'UPU, Kenan Bozgeyik œuvrera afin de faire avancer les travaux de l'Union en ce qui concerne la Stratégie postale d'Istanbul et fera son possible pour aider les Pays-membres à trouver un consensus.

*Kenan Bozgeyik (milieu) participe à une réunion du bureau du Congrès avec Bishar A. Hussein (à droite), Directeur général du Bureau international de l'UPU, et Pascal Clivaz (à gauche), Vice-Directeur général du Bureau international de l'UPU.*





ENTRETIEN:  
KAYLA  
REDSTONE

BILD: UGUR  
COBANOGU

*Union Postale: Qu'est-ce qui vous a poussé à rejoindre le secteur postal?*

Le secteur postal est non seulement un canal de communication essentiel, mais il occupe également une place unique dans l'histoire de l'humanité, porteur de connaissances et de valeurs sociales. Dans le monde d'aujourd'hui, où l'innovation, la vitesse, la numérisation et l'intelligence artificielle semblent sans fin, la valeur sociale de la poste est le principal élément laissé de côté. Je suis d'avis que les citoyens du monde ont bien conscience de cette valeur et de l'impact de la poste dans leur vie quotidienne.

On peut dire que les services postaux ont une certaine valeur ajoutée en Turquie: les administrations postales nationales, dépositaires de la confiance de la population depuis plusieurs siècles, sont considérées comme un élément important dans nos familles.

Malheureusement, pendant longtemps, cet aspect

social des services postaux n'a pas joui de l'attention qu'il mérite. Même au sein de la poste, le lien unique qui existe entre services postaux et valeurs sociales n'était pas reconnu. J'ai rejoint le secteur postal dans le but de promouvoir davantage cette connexion et d'améliorer la qualité des services postaux en Turquie.

Dans ce contexte, je souhaiterais souligner que l'expérience que j'ai accumulée aux différents postes que j'ai occupés à ce jour dans les administrations publiques sera fondamentale pour m'aider à atteindre ces objectifs et à accroître la dimension sociale associée à l'identité des services postaux en Turquie.

*Vous avez très bien piloté le Congrès d'Istanbul 2016 en gérant des débats sur des*

*sujets parfois brûlants. Comment décririez-vous votre expérience de Président du Congrès?*

Le 26<sup>e</sup> Congrès postal universel a revêtu une importance historique pour moi, pour notre entreprise postale et, surtout, pour notre pays.

Avec l'équipe de 3000 personnes qui a travaillé autour du Congrès, nous nous sommes penchés très sérieusement sur tous les aspects de cette superbe réunion, dans le but d'en tirer le meilleur parti.

Le programme de chaque journée était complet, ce qui a laissé une impression de grande productivité. Cela a été une occasion exceptionnelle de pouvoir orienter et unifier des aspects incontournables pour l'avenir de l'Union postale universelle, par exemple les nouveaux canaux de services, la qualité de service, le plan d'intégration des produits, le commerce électronique, les aspects fondamentaux de la logistique, les unités de contribution, le budget ainsi qu'un grand nombre d'autres questions d'importance fondamentale, par exemple la réforme de l'Union. J'ai également été très honoré de présider plusieurs réunions et plusieurs séances où l'affluence était grande afin de faire la promotion de services postaux de qualité à l'échelle mondiale et de défendre l'approfondissement des relations bilatérales.

*Aujourd'hui démarre un nouveau cycle au cours duquel vous assumez un grand nombre de lourdes responsabilités en tant que Président du Conseil d'administration. Quelle sera votre priorité?*

En premier lieu, je souhaite insister sur le fait que l'UPU sera notre axe principal. Il va de soi que nous nous concentrerons sur des sujets plus précis, mais

«Nous devons renforcer la confiance, la sincérité, la solidarité, l'engagement et les accommodements au sein de l'Union postale universelle.»



nous devons renforcer la confiance, la sincérité, la solidarité, l'engagement et les accommodements au sein de l'Union postale universelle. Nous avons déjà prouvé que c'était possible lors du 26<sup>e</sup> Congrès.

Je voudrais construire une unité encore plus solide et promouvoir la négociation et la coopération dans un cadre de respect mutuel. En nouant un dialogue avec les opérateurs postaux du monde entier et en les faisant participer aux activités de l'UPU, nous visons à promouvoir l'accessibilité au réseau postal mondial et la connectivité avec ce réseau pour tous les habitants de la planète. En tant que Président du Conseil d'administration, mon objectif ultime sera de maximiser la coopération et la collaboration entre les postes et l'UPU afin d'offrir à toute la population mondiale la meilleure prestation de services possible. Nous ne transportons pas seulement des colis ou des lettres: nous savons que chaque envoi est porteur d'émotions particulières entre l'expéditeur et le destinataire.

Pouvez-vous citer certains des «sujets brûlants» dont le Conseil d'administration devra débattre pendant ce cycle? Comme nous le savons tous, nous avons atteint un compromis sur de nombreux sujets importants et nous avons mené le processus du Congrès à son terme avec beaucoup de réussite. Je peux dire que la réforme de l'Union, les unités de contribution, les finances et le budget sont les principaux sujets brûlants qui

«Nous accueillerons  
tous les défis comme  
des occasions à saisir  
pour croître.»

retiendront notre attention. Ce sont des domaines importants pour l'avenir de l'Union. Il n'en reste pas moins que, si nous voulons fournir un meilleur service à l'ensemble de la population mondiale, les sujets importants sur lesquels nous devons nous pencher sont beaucoup plus nombreux: qualité de service, commerce électronique et plan d'intégration des produits, par exemple. Nous travaillerons sur toutes ces questions au cours de ce cycle.

Grâce à l'amélioration de notre réseau, nous devrions être en mesure d'atteindre les habitants des zones reculées d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine. Voilà un sujet important dont je souhaiterais que nous discussions en détail pour maximiser les connexions dans le monde entier et pour faire en sorte que les plus défavorisés aient également la possibilité d'être connectés.

À votre avis, quels sont les principaux défis que devra relever le Conseil d'administration au cours des quatre prochaines années?

Nous allons travailler sur la réforme de l'Union, la numérisation, le commerce électronique, la chaîne logistique, l'inclusion et l'intégration dans le réseau postal des populations exclues, les données de masse et les nouveaux canaux de services. Une fois que le processus de la réforme de l'Union sera arrivé à son terme, nous pourrons consacrer toute notre énergie aux services et activités de l'UPU. En traitant toutes ces questions, il est inévitable de rencontrer des difficultés; néanmoins, dans la mesure où nous poursuivons ensemble le même objectif, aucune difficulté n'est insurmontable.

Ainsi, si les difficultés font grandir les personnes, il en va de même pour les organisations. En gardant cela à l'esprit, nous accueillerons tous les défis comme des occasions à saisir pour croître, nous perfectionner et améliorer la qualité. Tout cela nous permettra de faire progresser l'UPU en tant qu'organisation.

La réforme de l'Union a fait l'objet d'un débat enflammé au cours du Congrès d'Istanbul 2016, certains Pays-membres étant d'accord pour mettre en œuvre de nombreux éléments de la proposition de l'UPU pendant le cycle en cours. L'une de ces recommandations concernait l'optimisation des méthodes de travail des Conseils. Pouvez-vous expliquer quel sera, selon vous, l'impact de ces changements sur l'efficacité de l'Union?

Je n'ai pas l'expérience des cycles antérieurs mais, si je regarde le processus précédent, je peux affirmer sans détour que le nouveau cycle de travail est bien meilleur sous tous les aspects. Auparavant, les sessions d'une durée de vingt ou vingt-cinq jours et les réunions stériles représentaient des pertes importantes pour l'Union en matière de temps, de ressources et de travail. Le processus de décision était extrêmement long, ce qui empêchait toute prise de décisions rapide. Cette lacune est en passe d'être corrigée, ce qui représente une amélioration fondamentale.

Maintenant, les groupes de travail mèneront leurs activités de façon distincte et la finalisation interviendra lors des sessions du Conseil. C'est l'une des caractéristiques les plus efficaces du nouveau cycle: nous viserons les résultats plutôt que de nous perdre dans des discussions interminables qui ne mènent nulle part. Nous voulons faire des économies de temps et d'argent grâce à des réunions et à des groupes de travail de courte durée mais centrés sur un objectif.

Certaines propositions de réforme ont été reportées par le Congrès et leur discussion interviendra lors du Congrès extraordinaire de 2018. De quelle façon pensez-vous qu'il sera possible d'avancer et d'atteindre un consensus sur ces domaines restants?

Je demeure fermement convaincu du fait que ces

# «Avec une UPU puissante, les opérateurs postaux sont plus compétents, les services postaux sont de meilleure qualité et la satisfaction générale augmente.»

propositions devraient être finalisées en 2018. Je pense que personne ne doit oublier les valeurs qui ont mené à la fondation de l'UPU et que tout le monde doit agir conformément à ces valeurs, fondées sur la sincérité, la coopération et la bonne foi. Ces valeurs doivent nous accompagner à chaque fois que nous pénétrons dans le Bureau international et nous ne devons pas les perdre de vue lorsque nous nous mettons au travail. Il sera ainsi plus facile d'arriver à un consensus sur les questions restantes.

Quels espoirs ou quelles attentes nourrissez-vous pour la durée de votre mandat de Président?

En premier lieu, j'espère mener à bien les travaux nécessaires afin de laisser une Union en meilleur état de fonctionnement pour le cycle à venir. J'espère que la période de travail sera productive et se caractérisera par le respect et la compréhension mutuels. Comme je l'ai indiqué précédemment, nous traiterons des sujets fondamentaux, par exemple la réforme de l'Union et les finances. J'espère sincèrement que nous pourrions surmonter ces obstacles sans perdre davantage de temps et d'énergie, en adoptant une approche réaliste au bénéfice de l'Union et des postes du monde entier. Avec une UPU puissante, les opérateurs postaux sont plus compétents, les services postaux sont de meilleure qualité et la satisfaction générale augmente.

Outre votre poste de Président du Conseil d'administration, vous êtes également Président et Directeur général de la poste turque. Pouvez-vous nous donner un aperçu de la situation générale du secteur postal en Turquie?

C'est un grand plaisir pour moi de pouvoir dire que le secteur postal se renforce de jour en jour en Turquie.

Le commerce électronique et les chaînes logistiques progressent quotidiennement dans le pays, ce qui

ouvre de nouvelles options au secteur postal. La poste turque est une institution nationale qui se développe grâce à la confiance sans faille que lui accorde la société turque.

Nous cherchons constamment à améliorer les moyens de répondre aux besoins divers de notre population grâce aux réseaux postaux physiques et numériques. Nous nous engageons à continuer à restructurer notre entreprise afin de faire en sorte que nos habitants jouissent du meilleur service possible. Ainsi, nous sommes en train de mettre à niveau notre large éventail de services, qui va des services électroniques à la logistique, en passant par les solutions bancaires, les services postaux et la numérisation.

Pouvez-vous citer certains des points sur lesquels se concentre la poste turque afin de faire face à l'évolution de l'environnement postal?

Notre objectif est de devenir le prestataire de services postaux le plus important, le plus efficace, le plus sûr et le plus dynamique du pays. Nous menons des études approfondies visant à améliorer nos canaux de distribution, nos véhicules et notre personnel. Dans un sens, ces éléments-là sont les plus importants car ils sont les premiers maillons qui nous connectent à la population. Mais nous menons également d'autres recherches dans les domaines de la santé, de l'administration électronique, de l'environnement, des chaînes logistiques alternatives, des transports, des services bancaires complets, des assurances, du développement des activités et des autres domaines d'investissement dans le but d'améliorer nos services.

**KR**

*Cet entretien a été remanié afin de le raccourcir et de le rendre plus clair.*

# Un lien historique s'est transformé en un projet fécond

Les postiers japonais utilisent des motos de la marque Honda pour distribuer le courrier dans le pays depuis plusieurs dizaines d'années, et les deux entreprises ont récemment décidé d'étendre leur partenariat au-delà d'un simple échange d'équipement.



*Les mécaniciens de la poste japonaise travaillent sur une moto Honda pendant la course d'endurance des huit heures de Suzuka (photo: la poste japonaise).*

**AUTEUR:**  
**FELLA**  
**RABBAHI**

La poste japonaise et Honda ont une longue histoire en commun. Pendant presque un demi-siècle, Honda a fabriqué les emblématiques motocycles rouges utilisés par la poste japonaise pour la distribution du courrier.

Ce partenariat a toutefois évolué pour aller au-delà d'un simple échange d'équipement destiné à la distribution. Dernièrement, la poste japonaise a apporté son aide à l'entreprise à la suite du séisme de 2016 qui a frappé Kumamoto, la ville où sont fabriqués ces motocycles.

«Qu'il pleuve ou qu'il neige, les solides motocycles Honda ont permis de transporter les mots des Japonais. Pour aider Kumamoto à se relever après cet événement tragique, la poste japonaise a parrainé l'équipe de course de Honda Kumamoto lors de la course d'endurance des huit heures de Suzuka en 2016», raconte Hiroaki Fukuda, qui travaille dans la division de l'approvisionnement de la poste japonaise.

Il explique que le parrainage de la course convenait bien à l'opérateur postal, dans la mesure où les efforts de collaboration consentis par l'équipe de mécaniciens pour mener la voiture jusqu'au bout de la course reflètent le travail des équipes de distribution de la poste, qui, ensemble, parcourent jusqu'au dernier kilomètre pour distribuer le courrier.

Un autre des objectifs du partenariat était, d'après lui, de répondre à une des difficultés opérationnelles de la

poste: le coût d'entretien de son parc de plus de 85 000 motocycles.

«Nous avons également pensé qu'un partenariat avec une équipe de course de premier plan nous permettrait de motiver notre équipe de facteurs pour qu'ils adoptent une conduite sans risque et entretiennent mieux leurs véhicules, ce qui est indispensable pour améliorer la qualité du service postal», ajoute Emiko Hakozaki, qui travaille au bureau des timbres-poste et des cartes postales de la poste japonaise.

D'après M. Fukuda, la course a été une source de motivation pour le personnel en ce qui concerne l'amélioration des compétences en matière d'entretien.

## D'une pierre deux coups

La collaboration a non seulement aidé les postiers, mais elle a également été bénéfique pour la collectivité.

Au circuit de Suzuka, la poste japonaise a organisé un atelier de cartes postales en collaboration avec les pilotes afin de sensibiliser les enfants à la sécurité routière et à la joie des messages manuscrits.

Pendant l'atelier, les enfants ont pu conduire des minimoto tout en apprenant la signification des panneaux de signalisation et les règles de la sécurité routière avec des pilotes professionnels de l'équipe de course de Honda. Tout le monde, parents et enfants, quittait l'atelier avec une carte postale personnalisée.

Après des retours très positifs, la poste japonaise a organisé une manifestation semblable à la JP Tower de Tokyo, au cours de laquelle plus de 46 000 visiteurs ont été sensibilisés à l'utilité de la philatélie et de la composition épistolaire. Des minimotos Honda étaient également à disposition lors de cette manifestation. Une enquête



*Les enfants créent des cartes postales personnalisées lors de la manifestation philatélique organisée par la poste japonaise en coopération avec Honda (photo: Japan Post).*





Une jeune fille envoie la carte postale qu'elle a écrite pendant la manifestation philatélique de la poste japonaise et de Honda organisée à la JP Tower (photo: Japan Post).

menée auprès des participants a révélé que 97% d'entre eux étaient d'avis que les lettres manuscrites constituaient un format important pour communiquer les pensées de chacun et 92% des répondants ont indiqué que la manifestation leur donnait envie d'écrire immédiatement une lettre.

«Même si les jeunes générations d'aujourd'hui ont largement pris leurs distances avec la composition épistolaire, elles restent extrêmement créatives sur Internet et je pense qu'il existe un grand potentiel pour faire revenir ces utilisateurs aux lettres physiques par l'intermédiaire de campagnes comme celle-ci», déclare M<sup>me</sup> Hakoziaki. La poste japonaise se félicite du grand nombre de visiteurs et indique que la manifestation lui a permis de vendre des produits philatéliques pour un montant de 5 500 000 JPY (50 400 USD).

### Un objectif commun

Même si le partenariat peut sembler atypique, M<sup>me</sup> Hakoziaki et M. Fukuda insistent sur le fait que les partenariats public-privé ne peuvent qu'aider à renforcer la place des postes dans l'environnement mondial des affaires, leur permettant d'évoluer dans le bon sens et d'améliorer la façon d'aborder leur travail.

«La collaboration avec les partenaires du secteur privé peut souvent nous permettre d'exploiter les atouts de chacun, par exemple les connaissances, les ressources humaines, les espaces permettant d'organiser des manifestations et les admirateurs. Mais il me semble que les bénéfices réels proviennent des nouvelles perspectives et des nouveaux éclairages apportés par ces partenaires», affirme M<sup>me</sup> Hakoziaki.

«Ces éclairages nous ont souvent permis de réévaluer nos services en adoptant un nouveau point de vue et ont mené, au bout du compte, à la mise sur pied de meilleurs produits, de meilleurs services et de meilleures stratégies de promotion», ajoute-t-elle.

En matière d'exposition, la poste japonaise indique que la course a été couverte par plus de 30 médias différents, ce qui représente à peu près l'équivalent d'un

investissement de 700 000 USD en publicité. La manifestation de la JP Tower a quant à elle représenté plus de 800 000 USD de publicité.

D'après M<sup>me</sup> Hakoziaki, ces bénéfices vont dans les deux sens. Elle met en avant le fait que les postes ont de nombreux atouts précieux à partager avec le secteur privé, par exemple leur clientèle bien établie et qui leur fait confiance, leur notoriété et leur réseau étendu.

Honda voit également en la poste japonaise un partenaire exceptionnel, de même qu'une occasion d'atteindre de nouvelles catégories de clients.

«Notre relation dure depuis presque cinquante ans au travers des fameux motocycles de distribution du courrier, et la poste japonaise est notre plus gros client pour les motocyclettes sur le marché national. La poste japonaise est donc le partenaire idéal», explique Takaharu Hatakeyama, Directeur général de Honda Motorcycle Japan.

### Collaboration future

Grâce au partenariat avec Honda, M<sup>me</sup> Hakoziaki et M. Fukuda expliquent que la capacité des partenariats à renforcer la position de la poste dans l'ère numérique actuelle est maintenant reconnue au sein de la poste japonaise; par conséquent, un nouveau partenariat a été lancé avec une entreprise privée japonaise du secteur de l'édition.

«Même si les jeunes générations d'aujourd'hui ont largement pris leurs distances avec la composition épistolaire, elles restent extrêmement créatives sur Internet et je pense que faire revenir ces utilisateurs aux lettres physiques par l'intermédiaire de campagnes comme celle-ci représente un grand potentiel», déclare M<sup>me</sup> Hakoziaki.

L'entreprise, qui cible principalement les jeunes femmes, ouvrira la voie à un nouveau groupe de clients postaux potentiels pour l'avenir.

Les partenaires ont lancé trois campagnes: un concours de nouvelles, un concours de compositions épistolaires et un concours sur les médias sociaux sur le thème de la composition épistolaire.

En ce qui concerne les futures collaborations, M<sup>me</sup> Hakoziaki ajoute que «la base de clients des entreprises candidates doit comprendre notre potentielle cible à venir, qui va des enfants d'âge préscolaire aux étudiants universitaires, sans oublier les tranches d'âge qui envoient actuellement des lettres». **FR**



Les pilotes de course Honda parlent des motos aux visiteurs de tous âges lors de la manifestation philatélique organisée par la poste japonaise (photo: Japan Post).

# Plans de développement régional – Vers une vision intégrée de la coopération de l'UPU

Depuis un demi-siècle, la coopération au développement est une pierre angulaire des travaux de l'UPU. Aujourd'hui, à l'entame d'un nouveau cycle de travail, l'UPU a révisé sa stratégie de développement pour offrir plus d'avantages aux pays qui en ont besoin.

**AUTEUR:  
RUDY  
CUADRA**

Le principe de la coopération au développement a été inscrit à l'article premier de la Constitution de l'UPU par le Congrès de Vienne 1964. Aujourd'hui, il constitue toujours un domaine d'activité prioritaire pour l'UPU. L'assistance technique a toujours été le seul moyen d'aider les pays en développement à faire face à l'évolution du marché international et aux défis qui se sont posés aux gouvernements dans la prestation d'un service postal universel par le biais de leurs opérateurs désignés.

Les différents Congrès de l'UPU ont donc adopté une politique de coopération au développement en tenant compte des enseignements tirés lors des cycles précédents ainsi que des défis que devront relever les pays en développement dans le cycle à venir.

Durant la plupart du XX<sup>e</sup> siècle, l'aide de l'UPU a tourné autour de l'appui opérationnel aux pays en développement, à une époque où les postes publiques étaient pour ainsi dire les seuls opérateurs actifs sur le marché traditionnel. Cependant, dans les années 90, la dynamique évolutive des échanges internationaux et la mondialisation naissante ont directement influencé le secteur postal. En ces temps, le secteur postal était confronté à un nouvel environnement caractérisé par des échanges internationaux plus rapides et plus développés utilisant les dernières technologies, par des économies tournées vers la libéralisation du marché et par une très forte hausse de la concurrence parmi les opérateurs internationaux.

D'une manière générale, les pays industrialisés ont été en mesure de s'adapter au nouvel environnement pour répondre aux besoins du marché postal. En revanche, dans la plupart des pays en développement, le processus a été plus difficile du fait des ressources financières limitées et de l'insuffisance des infrastructures.

Aujourd'hui, la situation de certains opérateurs désignés dans ces pays est extrêmement compliquée et appelle de nouvelles stratégies de développement et solutions novatrices ainsi que des politiques de modernisation pour

garantir la viabilité des opérateurs désignés en tant que prestataires du service postal universel.

Il est clair que, si la coopération peut apporter un soutien plus que nécessaire aux pays en développement, il faut faire plus pour apporter les modifications indispensables dans le secteur postal et au niveau opérationnel. En effet, il incombe aux gouvernements et aux opérateurs désignés de mettre en place des mesures à court, à moyen et à long terme au niveau national pour répondre aux besoins croissants des citoyens et des entreprises.

## **Une approche régionale adaptée**

L'approche régionale de l'UPU de la coopération au développement, adoptée il y a dix ans, a abouti à une coopération mieux structurée sur le terrain. Toutefois, durant les cycles précédents, les efforts de priorisation visant à concentrer les ressources sur un nombre limité d'activités n'ont pas contribué à juguler le nombre de projets car la coopération couvrait encore de nombreux domaines d'intervention. Cette approche fragmentaire a affecté l'incidence des activités de coopération de l'UPU sur le terrain. En 2015, l'UPU a commencé à étudier les diverses options de coopération pour remédier à la situation en tenant compte des particularités régionales ainsi que des caractéristiques propres au secteur postal. Il en a résulté une nouvelle approche de la coopération avec une vision encore plus claire en matière de priorisation afin d'optimiser les incidences de la coopération de l'UPU.

Cette approche impliquait l'intégration d'activités opérationnelles liées aux postes dans un unique domaine d'intervention pour les projets à développer. L'idée était d'organiser des activités dans le cadre d'un grand projet stratégique comprenant des objectifs et des indicateurs communs, rendant ainsi plus facile l'évaluation de l'incidence de la coopération de l'UPU sur le terrain. Cette nouvelle approche intégrée a été présentée lors des conférences stratégiques régionales organisée en 2015;

elle a gagné l'adhésion de tous les pays dans toutes les régions. Ainsi, pour la première fois depuis l'adoption de l'approche régionale de l'UPU, nous avons été en mesure de définir un domaine d'intervention commun à toutes les régions, en prenant en considération les nouvelles réalités de l'environnement international et les défis se posant au secteur postal.

Toutes les régions ont retenu la préparation opérationnelle au commerce électronique comme domaine prioritaire clé de l'activité de l'UPU pour le cycle 2017–2020, avec un accent tout particulier mis sur les pays en développement.

La politique de coopération au développement adoptée par le Congrès d'Istanbul 2016 et la stratégie de mise en œuvre approuvée par le Conseil d'administration de l'UPU en avril 2017 reflètent cette nouvelle vision et encouragent l'intégration, l'innovation et la plus grande responsabilisation des pays bénéficiaires.

### **Mobilisation des ressources**

Depuis la mise en place de l'approche régionale, le plan de développement régional constitue le principal outil de définition des priorités pour la coopération et de négociation des projets avec les différents acteurs régionaux, en particulier les Unions restreintes. L'étude des enseignements tirés a cependant montré que, une fois les priorités définies et les projets formulés, les plans de développement national n'apportaient aucune valeur ajoutée à la coopération ou aux pays bénéficiaires.

Sur cette base, l'UPU a mené une analyse approfondie pour déterminer comment tirer pleinement profit de cet important outil de coopération. À la suite de cet exercice, nous avons conclu que le plan de développement régional devrait être un outil devant faciliter la levée de fonds à l'échelle interrégionale pour les projets de coopération dans les pays en développement. Il est clair que les ressources disponibles dans le budget de l'UPU sont très insuffisantes pour relever les défis auxquels est confronté le secteur postal aujourd'hui et que les changements nécessaires dans les pays en développement appellent des investissements largement supérieurs aux ressources de l'UPU.

L'expérience acquise au cours de ces dernières années par le Bureau international en matière de mobilisation des ressources nous a offert une bonne compréhension des défis et des opportunités dans ce domaine: la réussite dépend de l'utilisation d'un cadre structuré pour sensibiliser les donateurs aux projets de développement postal.

Cette nouvelle approche de la levée de fonds nécessite la participation active des pays et des acteurs régionaux pour que les activités postales soient incluses dans les priorités nationales et régionales ainsi que dans les plans de développement national. Nous avons déjà réalisé de grandes avancées durant ces dernières années en la matière avec la réforme postale intégrée et les plans de développement; cela étant, seul un petit nombre de pays en développement ont suivi le processus national, et le secteur postal n'est que rarement vu comme une priorité dans les plans de développement national.

Afin de lancer immédiatement la nouvelle approche de la mobilisation de ressources, l'UPU a commencé à poser ses jalons l'année dernière. D'abord, toutes les équipes de

la Direction du développement et de la coopération (DCDEV) du Bureau international de l'UPU ont reçu une formation à la mobilisation de ressources en 2016, notamment les coordonnateurs de projets régionaux, lesquels ont pu ainsi acquérir le savoir-faire indispensable pour mener ce processus dans leurs régions respectives. Ensuite, après l'adoption de la nouvelle politique de coopération lors du Congrès d'Istanbul, nous avons immédiatement lancé le processus de formulation de plans de développement régional, avec le concours d'experts en mobilisation de ressources.

À ce jour, des plans d'action ont été formulés pour chaque région, et les équipes régionales de la DCDEV ont des objectifs clairs et ont déjà démarré le processus de levée de fonds auprès de donateurs dans ces régions, dans l'espoir que cette nouvelle approche apporte les fonds extérieurs nécessaires à nos activités sur le terrain.

L'ensemble du processus relatif aux plans de développement régional pour le cycle d'Istanbul a été finalisé à la fin de 2016 – un an plus tôt que dans les cycles précédents – et les plans sont déjà disponibles sur le site Web de l'UPU. Cette anticipation devrait nous laisser suffisamment de temps pour mieux planifier, organiser et suivre les actions de l'UPU, puis en évaluer plus précisément les incidences.

### **Lancement de nouveaux plans de développement régional**

Au début de 2017, les plans de développement régional étant prêts, nous avons commencé à développer le projet principal sur la préparation opérationnelle au commerce électronique. Comme précisé plus haut, celui-ci constituera la première priorité de l'activité de coopération au développement de l'UPU durant le cycle d'Istanbul. Le projet vise à aider les opérateurs désignés à devenir des acteurs clés du commerce électronique par la modernisation de leurs processus opérationnels et à utiliser tous les outils informatiques et systèmes de bout en bout normalisés pour mettre en œuvre des solutions opérationnelles répondant aux exigences du commerce électronique.

Les opérateurs désignés devraient alors être en mesure de contribuer à la croissance du commerce électronique en améliorant leurs performances et leur fiabilité de bout en bout, en permettant aux clients d'accéder aux échanges de messages EDI pour suivre leurs envois et en créant des solutions axées sur la clientèle. Pour atteindre les objectifs fixés, le projet sera mis en œuvre en coordination avec des partenaires nationaux comme les compagnies aériennes, les agents de traitement au sol, les douanes et d'autres parties prenantes dans le cadre d'ateliers, de formations, d'études sur site, d'audits organisationnels et d'activités de jumelage et s'inscrira dans un plan d'activité global quadriennal.

Même si le projet tiendra compte des spécificités régionales, travailler selon une vision globale pour la préparation opérationnelle au commerce électronique, avec des indicateurs homogènes et une méthode commune, facilitera grandement le partage des connaissances entre les régions. Par la suite, une analyse globale des enseignements tirés de la mise en œuvre sur le terrain orientera la politique de coopération de l'UPU pour le cycle 2021–2024.

Par ailleurs, les services financiers, la réforme et la modernisation du secteur postal et la diversification ont été retenus comme domaines de priorité de deuxième niveau (projets de portée limitée) pour la coopération au développement durant le cycle d'Istanbul. Des projets régionaux sont déjà en cours d'élaboration dans ces domaines et devraient être lancés dans le courant de 2017.

Il est important de souligner que les pays les moins avancés continueront d'être une priorité pour la coopération durant le cycle 2017–2020; dans le cadre de la nouvelle stratégie, l'aide aux pays les moins avancés sera fournie sous la forme de projets régionaux à portée nationale. Ces projets seront mis en relation avec les indicateurs des projets de premier et de deuxième niveaux de priorité, appuyant ainsi la nouvelle vision intégrée pour la coopération.

### Perspectives d'avenir

Après vingt-cinq années passées au Bureau international à travailler dans le domaine du développement et de la coopération, je reste profondément convaincu que la clé de la réussite des activités de l'UPU dans ce domaine repose en grande partie sur l'engagement des pays bénéficiaires dans l'utilisation des ressources à leur disposition.

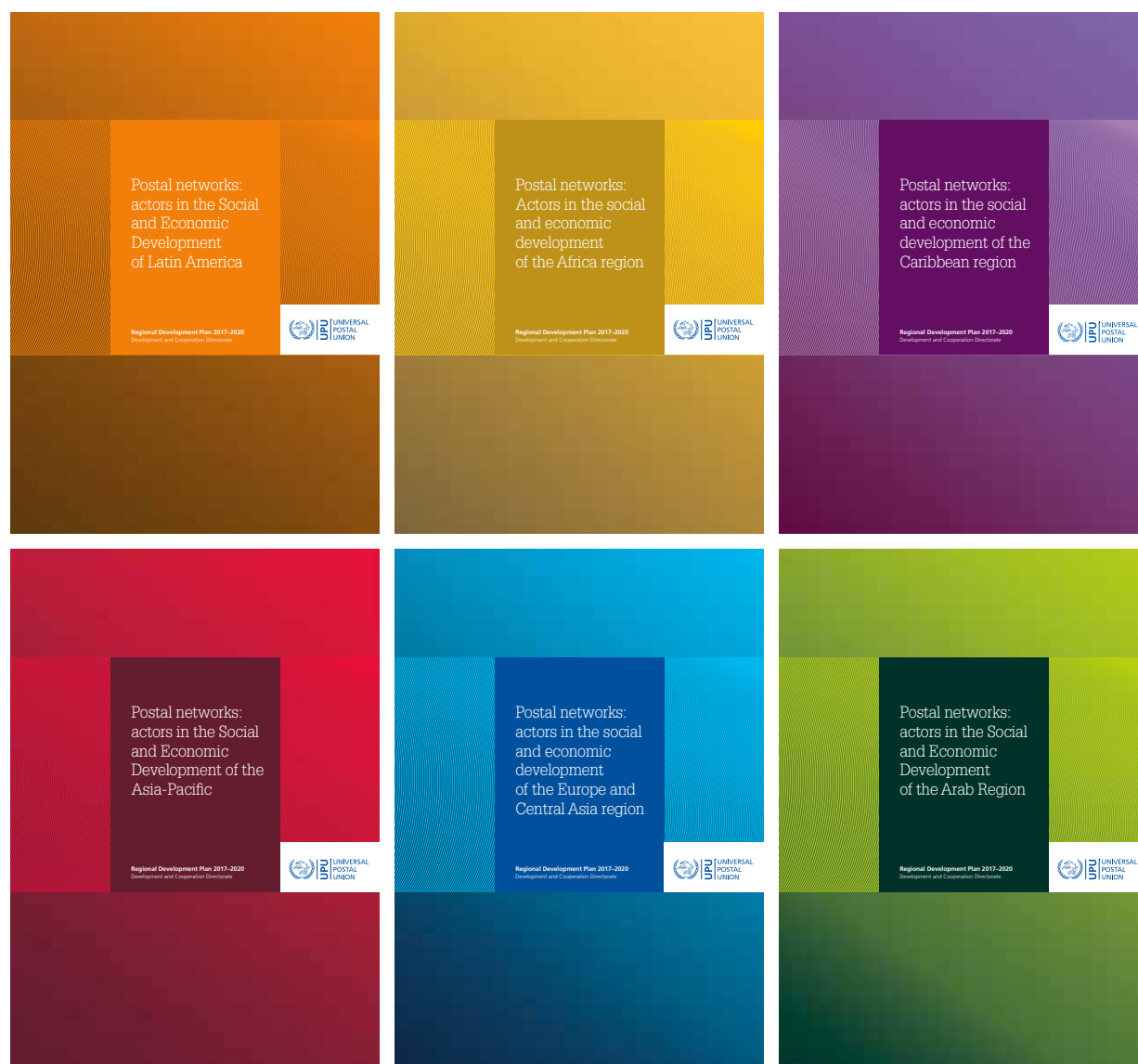
La nomination d'équipes nationales pour participer directement aux activités des projets, à l'application des recommandations des experts, à l'appui des activités au niveau national, à l'utilisation efficace du matériel et à la mise en pratique de la formation dispensée – tout cela reflète l'incidence de l'action de l'UPU.

De ce fait, les nouveaux projets définiront les responsabilités de chaque partie, et les pays bénéficiaires seront appelés à soutenir les plans d'action des projets.

J'espère que la nouvelle approche de l'UPU, basée sur une vision gagnant-gagnant, inspirera les pays pour qu'ils soient actifs et impliqués et pour qu'ils soient motivés à tirer pleinement parti des activités de coopération au développement de l'UPU afin qu'ils soient mieux équipés face aux défis du secteur postal d'aujourd'hui et appliquent la nouvelle stratégie de l'Union.

Nous sommes confiants dans le fait que ces nouvelles politique et stratégie apporteront des résultats et nous sommes impatients de travailler avec les pays de toutes les régions pour relever les défis majeurs qui nous attendent. **RC**

Rudy Cuadra est le Directeur par intérim du développement et de la coopération du Bureau international de l'UPU.



RDP à télécharger ici: <http://www.upu.int/en/activities/technical-cooperation/regional-development-plans/plans.html>



## ALLEMAGNE

**DEUTSCHE POST DHL GROUP** a annoncé des revenus record pour 2016, avec une hausse de 45% de son bénéfice d'exploitation, qui a atteint 3,5 milliards d'EUR (3,8 milliards d'USD). L'entreprise a estimé que le commerce électronique était à l'origine de cette hausse et prévoit que ses revenus continueront de croître pour atteindre 3,75 milliards d'EUR (4,08 milliards d'USD) d'ici à la fin de 2017.

L'entreprise s'est également engagée à mettre en place des services logistiques sans émission de gaz à effet de serre et de polluants d'ici à 2050. Grâce à cette initiative, qui s'applique également à ses sous-traitants du secteur du transport, l'entreprise espère contribuer aux objectifs de la COP21 et aux Objectifs de développement durable des Nations Unies. Le plan définit aussi des buts intermédiaires: l'entreprise prévoit par exemple que, d'ici à 2025, 80% de ses employés auront reçu une certification en tant que spécialistes dans le cadre de GoGreen, son programme de protection de l'environnement.

## AUSTRALIE

**AUSTRALIA POST** travaille avec Alibaba et l'entreprise de vente d'aliments de santé Blackmores pour réduire le nombre de produits alimentaires contrefaits vendus en République populaire de Chine. Une nouvelle plate-forme aidera à tracer le parcours des produits alimentaires depuis la ferme jusqu'au destinataire pour s'assurer que les clients chinois reçoivent véritablement des produits australiens. Il sera demandé aux fournisseurs de donner les informations concernant la provenance des aliments. La plate-forme aidera, quant à elle, à suivre le produit tout au long de la chaîne logistique.

## CHINE (RÉP. POP.)

La banque postale chinoise (**POSTAL SAVINGS BANK OF CHINA**) a lancé son nouveau système de gestion d'actifs utilisant une chaîne de blocs créée par IBM. Le système facilite la vérification de la solvabilité et la gestion des risques, ce qui permet à la banque de proposer des services financiers sûrs et efficaces.

## ÉMIRATS ARABES UNIS

Le groupe **EMIRATES POST** a signé un protocole d'accord avec le Ministère de l'économie afin d'améliorer la coopération dans les secteurs présentant un intérêt commun et de renforcer la croissance économique et sociale nationale. L'accord prévoit l'amélioration des moyens de communication et de la coordination entre les deux entités.

Par ailleurs, la poste a récemment lancé un programme de formation destiné au personnel pour améliorer l'expérience des clients. Le programme «I deliver happiness» sensibilise les employés postaux aux questions de la satisfaction des clients, de l'hygiène personnelle et de l'apparence, de la santé et de la sécurité, aux compétences interpersonnelles

ainsi qu'au fait de rester positif et d'avoir l'esprit d'équipe. Plus de 1000 employés travaillant au niveau de l'exploitation bénéficieront de cette formation.

## FINLANDE

**POSTI** vient d'acquérir HR Hoiva Oy, une entreprise finlandaise de services d'aide à domicile et d'aide à la personne. La poste finlandaise, qui a déjà élargi son portefeuille pour inclure des services d'assistance, a déclaré que cette acquisition lui permettrait d'offrir à ses clients une gamme complète de services d'aide à domicile. Posti propose actuellement certains services de ce type, tels qu'une assistance aux personnes âgées pour des activités de plein air.

## ITALIE

**POSTE ITALIANE** a conclu un partenariat avec MasterCard pour simplifier les paiements numériques effectués au moyen de Postepay, l'application de l'opérateur désigné. La poste a intégré à son application le portefeuille numérique Masterpass de MasterCard, afin que les clients puissent sauvegarder leurs informations de paiement en ligne en paramétrant un compte sécurisé grâce à leur banque. Ainsi, les clients ne perdront plus de temps à saisir leurs informations de paiement et de livraison pour chaque achat.

## JAPON

**JAPAN POST** renforce sa coopération avec l'entreprise japonaise de commerce en ligne Rakuten pour limiter le nombre de tentatives de distribution infructueuses des envois issus du commerce électronique. Pour ce faire, les deux entreprises ont prévu de prendre des mesures visant à accroître l'efficacité des services de retrait et de distribution, par exemple en augmentant le nombre de points de retrait, en améliorant les notifications de distribution et en offrant des récompenses si les colis sont réceptionnés lors de la première tentative de distribution.

## MALAISIE

Le **GOVERNEMENT DE LA MALAISIE** et Alibaba ont annoncé qu'ils prévoient d'ouvrir une nouvelle plate-forme régionale de commerce électronique en Malaisie. Cette plate-forme, dont la mise en place devrait avoir lieu d'ici à la fin de 2019, fera partie d'une zone de libre-échange virtuelle facilitant un dédouanement plus rapide des importations et des exportations. Dans le cadre de ce projet, des espaces réservés à l'entreposage et aux opérations seront également prévus.

## NOUVELLE-ZÉLANDE

Grâce à un accord conclu entre **NEW ZEALAND POST** et le centre logistique chinois Henan Bonded Logistics Center, les entreprises néo-zélandaises bénéficieront d'un meilleur accès au marché chinois. TradeMonster, une entreprise spécialiste des services de marketing, de logistique, de paiement et d'informa-

tique liés au commerce électronique, a également pris part à cet accord. La poste néo-zélandaise a annoncé avoir pris en charge la distribution de plus de 7 millions d'envois échangés entre la Nouvelle-Zélande et la République populaire de Chine en 2016.

## SINGAPOUR

**SINGPOST** s'associe à Airbus Helicopters pour proposer un service de distribution de colis par drone dans les centres urbains. L'autorité de l'aviation civile de Singapour a déjà donné son aval pour que ce projet, intitulé «Skyways», soit mené à titre d'essai sur un campus universitaire. Les premiers tests devraient commencer en 2018.

## SUISSE

Les timbres de **LA POSTE SUISSE** existent désormais en version numérique. L'opérateur désigné a récemment lancé une nouvelle série de timbres comprenant des codes qui, lorsqu'ils sont scannés grâce à un smartphone, permettent aux utilisateurs d'accéder à des contenus en ligne, tels que des concours, des études ou des vidéos. Les clients peuvent également acheter ces nouveaux timbres au moyen de leur smartphone.

L'opérateur désigné suisse a également conclu un partenariat avec Volvo et LeShop.ch pour proposer aux clients un service de livraison dans le coffre de leur voiture. Les propriétaires de Volvo peuvent acheter leurs courses en ligne sur LeShop.ch et se les faire livrer directement dans le coffre de leur voiture grâce à une clé spéciale mise au point par le constructeur automobile, qui permet un accès temporaire au véhicule. Ce service est actuellement disponible dans quatre villes.

## THAÏLANDE

La transformation numérique est aujourd'hui une priorité pour **THAILAND POST**, qui espère éviter la concurrence liée aux innovations de rupture telles que les applications de distribution sur téléphone mobile. Conformément à un rapport du journal Bangkok Post, l'opérateur désigné espère achever cette transformation d'ici à 2018, en modifiant ses produits et ses services, ses opérations, son infrastructure, sa communication et la mentalité de son personnel. Le coût de cette opération devrait s'élever à 3 milliards de THB (86,9 millions d'USD) par année.

## UKRAINE

**UKRPOSTA** est devenue une société par actions. Le Ministère des infrastructures a donné à l'opérateur désigné l'autorisation de se transformer en société en février, lui permettant ainsi de créer un conseil indépendant et de rechercher des partenaires financiers. Les actions resteront entièrement détenues par l'État.

Ces articles ont été rédigés par Kayla Redstone.

# Qu'attendez-vous pour vous abonner?



Rejoignez dès maintenant les milliers de lecteurs conquis.  
Abonnez-vous dans la langue de votre choix et recevez quatre numéros par an de notre magazine phare.

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

Faites-nous parvenir dès maintenant votre commande par télécopie au +41 31 350 37 11 ou par courrier électronique à [kayla.redstone@upu.int](mailto:kayla.redstone@upu.int) en indiquant les éléments suivants:

NOM	LANGUE SOUHAITÉE:
FONCTION	ANGLAIS
ORGANISATION/OPÉRATEUR	FRANÇAIS
ADRESSE POSTALE COMPLÈTE	ARABE
	CHINOIS
	ALLEMAND
ADRESSE ÉLECTRONIQUE	RUSSE
NUMÉRO DE TÉLÉPHONE	ESPAGNOL
NUMÉRO DE TÉLÉCOPIE	



# 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 utilisant l'identification par radiofréquence (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 de 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



## Innovation bringing value

Every single day, hundreds of millions of parcels, packages and mailpieces move around the world, along the roads to our houses. In more than 20 countries, on 5 continents, a large part of them is sorted, routed, tracked, prepared for delivery by our solutions. SOLYSTIC provides operators of postal and parcel industry with solutions for e-commerce logistics, B2C delivery preparation, "mixed" mail sorting and automatic resolution of delivery addresses. We help our customers to meet growing demand, to be ahead of the competition, to make their business profitable. SOLYSTIC: we always try to think creatively.

**Innovative solutions for the mail and parcel industry.**



MAIL AUTOMATION

PARCEL AUTOMATION

LIFECYCLE SERVICES

