



PROGRAMME DE TRAVAIL DU CDS 2021-2023

Groupe de travail Evolution du secteur postal

LE MONDE DU TRAVAIL DANS LE SECTEUR POSTAL EN 2030

LES PERSONNAGES POSTAUX DE DEMAIN

PostEurop[•]

UAI global
union
europa
post & logistics

CESI
ALL WORKERS COUNT

iNPROCESS

COMITE EUROPEEN DE DIALOGUE SOCIAL POUR LE SECTEUR POSTAL **CONVENTION DE SUBVENTION 2021/2023 VS/2021/0034**

PROGRAMME DE TRAVAIL DU CDS 2021-2023

Groupe de travail Evolution du secteur postal

LE MONDE DU TRAVAIL DANS LE SECTEUR POSTAL EN 2030

LES PERSONNAGES POSTAUX DE DEMAIN



Avec le soutien de la DG Emploi, Affaires Sociales et Inclusion de la Commission Européenne

TABLE DES MATIÈRES

1. REMERCIEMENTS	5
2. INTRODUCTION	9
A. La genèse du projet	9
B. La description du projet et de ses principaux objectifs	16
C. Les parties prenantes impliquées dans le projet	16
3. OBSERVATIONS DES PORTEURS DE PROJET	19
4. MÉTHODOLOGIE	22
Un processus innovant	22
5. PRINCIPAUX RÉSULTATS DU PROJET	30
A. Les familles professionnelles	30
B. Les 13 personnages postaux	32
6. RETOURS DES PARTICIPANTS	42
En tant qu'intervenants extérieurs au secteur postal, quel est votre point de vue sur ce projet ?	42
En tant que représentants des employeurs et des organisations syndicales, quel regard portez-vous sur ce projet ?	42
7. CONCLUSION	46
ANNEXE	47

La présente publication a pu voir le jour grâce aux efforts des membres du Groupe de travail Evolution du secteur postal du Comité européen de Dialogue Social du secteur postal et aux contributions de PostEurop, CESI et d'UNI Europa.

Diffusion limitée. Ne peut être vendu. Tous droits réservés.

Aucune partie de cette publication ne peut, pour quelque raison que ce soit, être reproduite, ni utilisée, sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit, qu'il soit électronique, mécanique (photocopieurs et microfilms inclus) sans l'autorisation écrite et conjointe du Comité européen de dialogue social du secteur postal.

1. REMERCIEMENTS

Le succès du projet repose essentiellement sur l'équipe de projet et les échanges constructifs entre les différents partenaires sociaux européens. Nous aimerions ainsi adresser un remerciement tout particulier, du côté des organisations syndicales, à Stéphane Chevet de la CFDT, à Dimitris Theodorakis de UNI Europa, à Hendrik Meerkamp de la Confédération européenne des syndicats indépendants (CESI), et du côté des employeurs, à Maja Mostarčić de HP - Hrvatska pošta d.d., à Jurgen Joos de DHL Group, ainsi qu'à Anthony Deydier et Margaux Meidinger du Groupe La Poste, qui ont dirigé et mis en œuvre le projet. Leur engagement a contribué au succès du projet. PostEurop a également joué un rôle déterminant dans la gestion du projet et dans l'organisation des principaux événements. Nous adressons un remerciement tout particulier à Antonino Scribellito et à son équipe, dont Waqas Ahsen et Angjelo Andoni, pour leur soutien à chaque étape du projet.

Nous exprimons également notre reconnaissance envers les 4 opérateurs postaux qui ont accueilli les différents ateliers essentiels à la réussite du projet : HP - Hrvatska pošta d.d., Österreichische Post, PostNL et Cyprus Post. Leur accueil chaleureux a inspiré un travail productif.

Nous tenons également à remercier le cabinet de conseil InProcess, qui nous a aidés dans les différentes phases du projet. Leurs consultants ont collecté les résultats des partenaires sociaux et ont ainsi aidé à la création des personnages postaux. Ils ont également facilité les sessions en petits groupes, avec l'appui de Madeleine Ferland et de Samia Bouzenad du Groupe La Poste. Enfin Lucie Guitton du Groupe La Poste a secondé la finalisation du projet.

Le soutien constant de la Commission européenne, en particulier de la DG EMPL qui a suivi chaque étape du projet, a joué un rôle prépondérant dans sa concrétisation. Nous aimerions également remercier Guillaume Roty, de la DG GROW, pour nous avoir communiqué, à l'occasion de la conférence finale, le point de vue de la Commission européenne sur son étude prospective du secteur postal.

Nous sommes particulièrement reconnaissants envers Botond Szebeny, Secrétaire général de PostEurop, et Oliver Roethig, Secrétaire régional d'UNI Europa, pour avoir officiellement ouvert la conférence finale du projet, et pour leurs partages d'idées sur les opportunités et les défis du secteur postal.

Nous aimerions également remercier les autres intervenants qui se sont exprimés à l'occasion de cette conférence et qui ont partagé leur vision stratégique de l'avenir. Nous remercions, tout d'abord, les intervenants externes au secteur, Marie-Hélène Chavigny de Carrefour, Sarah de Greef de Yeast One et Nicolas Petitjean de Collectivehood, qui ont partagé leurs expériences en matière d'opportunités de changement dans d'autres secteurs. Nous avons également reçu un apport précieux des représentants du secteur postal avec Javier Esplugas Cuadrado de DHL Group, Dovile Konciene de Lietuvos Pastas, Samuël Goldberg de CNV Connectief et Seán McDonagh de CWU Ireland.

Enfin, nous adressons un merci tout particulier à l'ensemble des participants aux différents ateliers qui se sont activement impliqués dans le processus et ont aidé à façonner les profils des personnages postaux. Leur engagement constant et leurs contributions au brainstorming tout au long des ateliers ont permis de faire naître des personnages robustes. De plus, ils étaient et sont des acteurs clés pour faire connaître les résultats du projet au sein de leur organisation et communiquer sur le travail effectué en vue d'amorcer le changement.

2. INTRODUCTION

A. LA GENESE DU PROJET

À l'occasion du précédent projet du Comité européen du Dialogue Social pour le secteur postal intitulé « Étude des tendances du secteur postal en 2030 », mis en place entre 2017 et 2019, cinq scénarios ont été élaborés afin d'anticiper le futur du secteur postal selon une variété de tendances. Ce premier projet a permis de formuler des hypothèses sur ce qui attend le secteur postal et le monde en général en 2030.

Grâce à une approche pas à pas, le précédent projet, basé sur une importante méthodologie prospective, a permis aux partenaires sociaux européens d'élaborer cinq scénarios :

IDENTIFICATION DE 12 FACTEURS CLES



ANALYSE MORPHOLOGIQUE

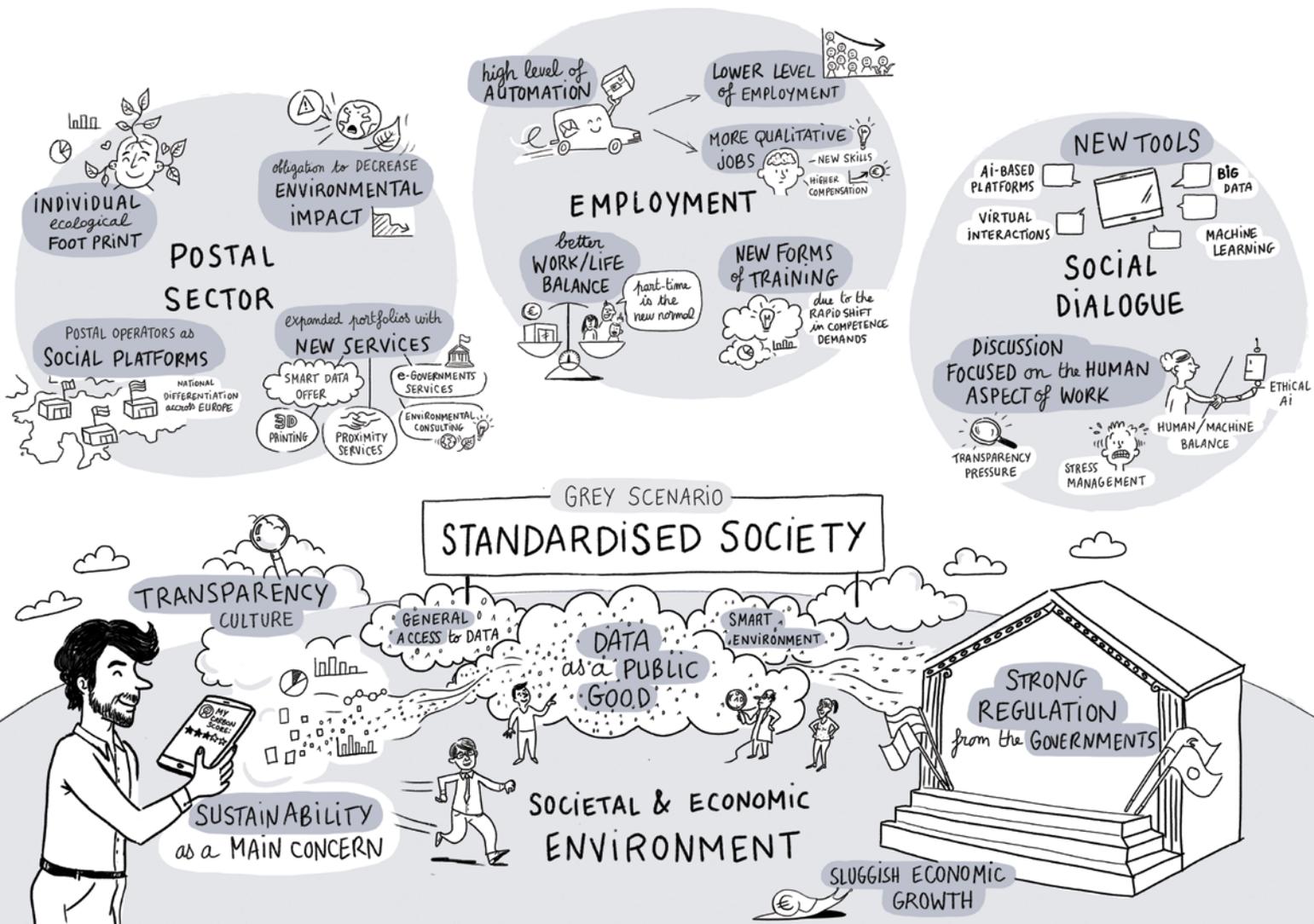
MODELES DE COMMUNICATION	MODES DE CONSOMMATION ET PROTECTION DES CONSOMMATEURS	CONCURRENCE ET REGULATION DANS LE SECTEUR POSTAL	DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE	DYNAMIQUE DE L'INNOVATION	INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT	GESTION DES DONNEES ET INFRASTRUCTURES	UN MONDE DU TRAVAIL EN MUTATION	MODIFICATION DES SYSTEMES DE FORMATION (AVANCEES)	FRACTURE SOCIALE	CHANGEMENT CLIMATIQUE ET DISTORSIONS ECOLOGIQUES	DEVELOPPEMENT DU DIALOGUE SOCIAL
Fort culture numérique	Consommation principalement ostensible, faible protection des consommateurs	Concurrence forte (nouveaux acteurs en tête), réglementation hésitante	Nouvelle dynamique de croissance (croissance moyenne de l'UE supérieure à 3%)	Changement incrémental, acceptation progressive	Infrastructures en difficulté en raison du sous-investissement	Monde hyperconnecté, Internet du Tout	Monde du travail hybride, variations/différenciations croissantes	Faible accès, structures principalement traditionnelles	Augmentation de la fracture sociale et des tensions sociales	Fortes augmentations de la température, détérioration rapide des conditions climatiques	Maintien du statu quo (ajustement progressif)
Fragmentation numérique, utilisation hybride	Consommation principalement responsable, protection élevée du consommateur	Concurrence forte (nouveaux acteurs comme challengers), forte volonté politique de réguler	Poursuite de la croissance (croissance moyenne de l'UE comprise entre 2% et 2,5%)	Changement brutal, ouverture technologique forcée	Projets phares tandis que d'autres infrastructures sont en difficulté	Systèmes majoritairement fermés (Splinternet)	Prévalence du «New Work», atténuant les variations/différenciations	Large accès, évolution des structures traditionnelles	Comblent le fossé, nouvelles formes de cohérence	Application de l'Accord de Paris à travers le monde; engagement du changement climatique, forte régulation	Renouvellement et nouvelles formes de dialogue social
Fatigue numérique	Consommation principalement individualisée, peu d'intérêt pour les droits des consommateurs	Affaiblissement de la concurrence (acteurs traditionnels avec une part de niche), réglementation hésitante	Ralentissement de la croissance et stagnation en Europe	Ralentissement de la dynamique d'innovation, scepticisme technologique	Bonnes infrastructures dans les villes, mais insuffisantes dans les campagnes	Élargissement de la fracture numérique entre les pays et les régions	Prévalence du «New Work», aggravant les variations/différenciations	Large accès, nouvelles approches	Sociétés fragmentées (écosystèmes différenciés), le plus souvent tolérantes	(Surprenant) Atténuation du changement climatique, réglementation moins stricte	Détérioration du dialogue social
	Principalement axé sur les services, grand intérêt pour les droits des consommateurs	Diminution de la concurrence (retrait de nouveaux acteurs), réglementation élevée	Détérioration des conditions cadres économiques, nouveaux indicateurs économiques		Boom de l'infrastructure avec des investissements considérables				Sociétés fragmentées (écosystèmes différenciés), le plus souvent indifférentes		Fin du dialogue social

Les partenaires sociaux ont imaginé différentes évolutions possibles de chacune de ces 12 tendances clés. Si l'on considère l'exemple des modèles de communication, ces derniers peuvent évoluer de 3 façons différentes: 1) société hautement numérique, 2) épuisement numérique et 3) fracture numérique.

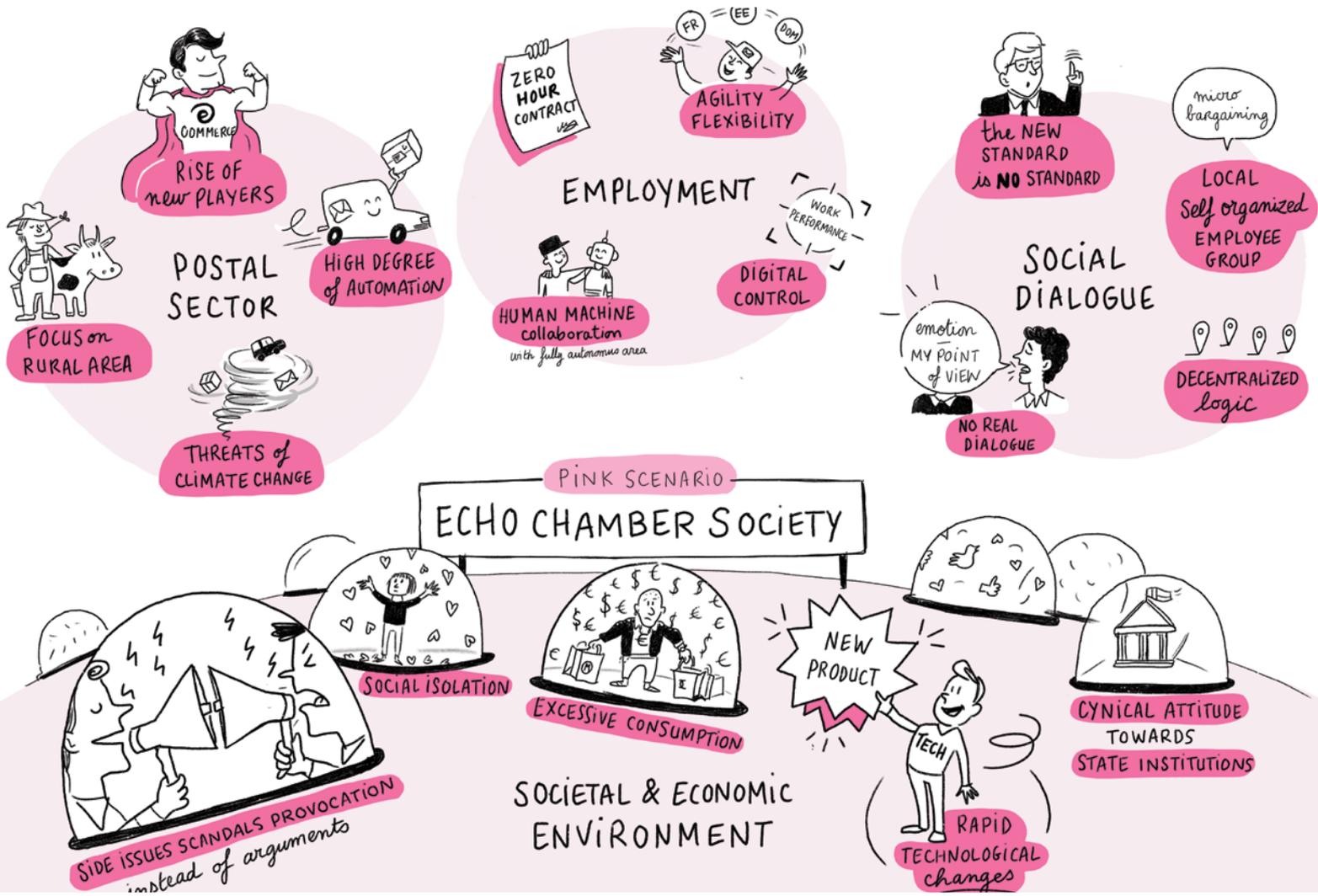
La combinaison des prévisions des évolutions possibles pour chaque tendance permet de créer une analyse morphologique à partir de laquelle les 5 scénarios sont issus.

CINQ SCÉNARIOS POUR IMAGINER LE FUTUR POSSIBLE DU SECTEUR POSTAL EN 2030

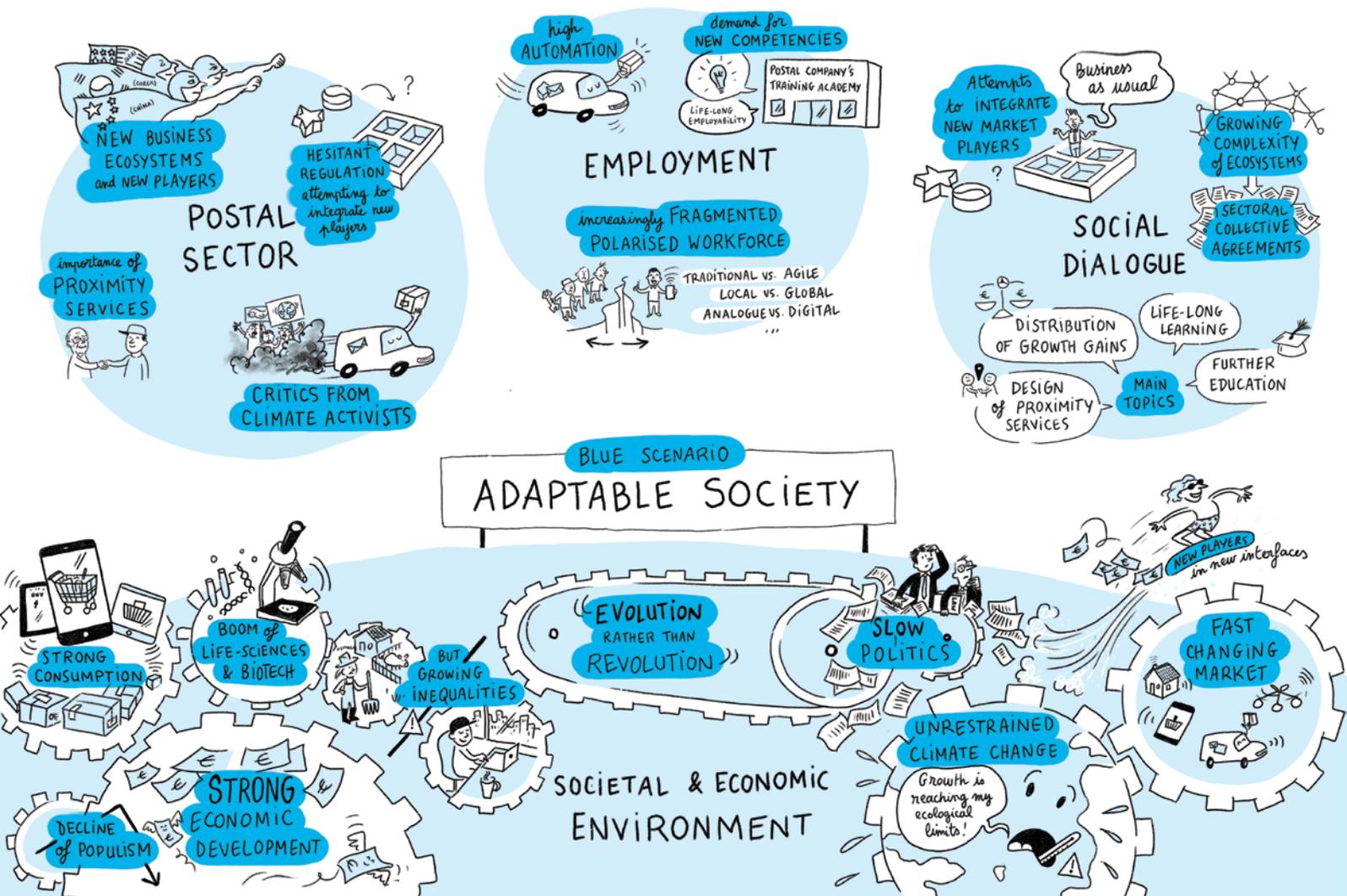
1. La société standardisée : le changement technologique pourrait s'accélérer, avec une numérisation rapide de la société. Les algorithmes rythmeraient notre vie quotidienne pour gagner en efficacité. Les données seraient considérées comme un bien commun et leur accès libre insufflerait une nouvelle vague d'entrepreneuriat. Ce nouveau statu quo pourrait radicalement transformer les activités du secteur postal, et voir émerger de nouveaux services tels que des offres de Smart Data ou des services d'administration en ligne. Le dialogue social serait renouvelé afin de négocier de nouvelles normes applicables au monde du travail radicalement transformé.



2. La société Chambre d'écho : la numérisation renforcerait l'individualisation et la polarisation de la société. Les citoyens vivraient dans des microcosmes numériques entourés de gens qui partagent les mêmes idées qu'eux. Les disparités de la société se refléteraient dans l'économie. La popularité des activités postales serait extrêmement faible et l'obligation de service universel (OSU) maintenue à son minimum. Les profondes différences au sein de la main-d'œuvre mettraient à mal la solidarité entre les travailleurs postaux et fragiliseraient les organisations syndicales. Les plateformes de micronégociation aux formats décentralisés remplaceraient la négociation collective.



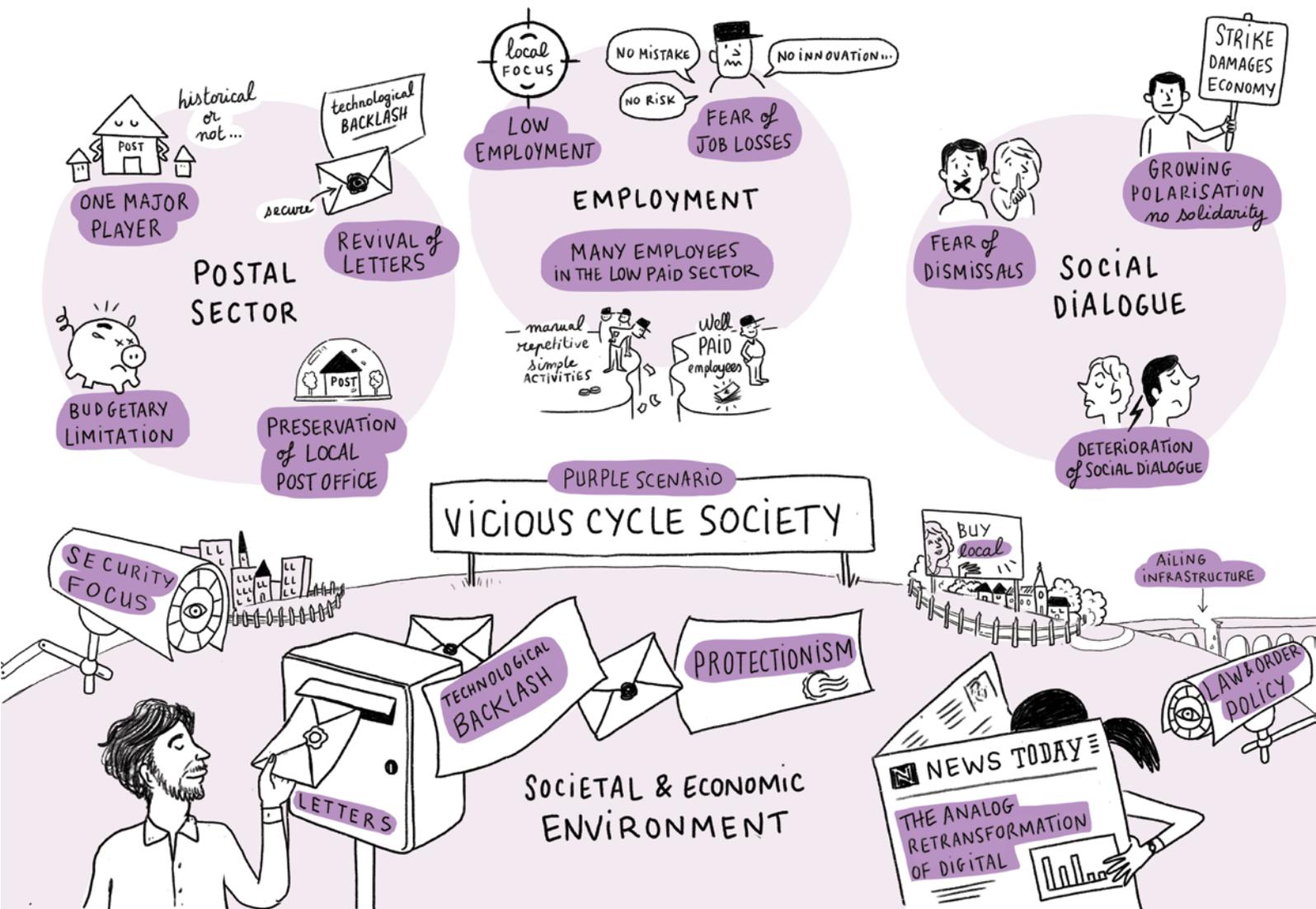
3. La société Adaptable : les politiques ne s'adaptent que progressivement aux conditions dynamiques naissantes, en utilisant d'anciens outils pour faire face à de nouveaux phénomènes. Dans une économie prospère, de nouveaux acteurs pourraient intégrer le secteur postal avec l'arrivée sur les marchés européens d'entreprises de la tech extérieures à l'Europe. La régulation lente de ces nouveaux acteurs entraînerait une distorsion de concurrence. L'OSU serait étendu à tous les acteurs pertinents, dont les services de proximité.



4. La société Innovante: un puissant dialogue social encouragerait une réglementation proactive afin de réduire les inégalités dans un monde numérique ultra-connecté. Des investissements massifs seraient effectués dans l'éducation, les infrastructures, et l'atténuation du changement climatique. Les opérateurs postaux diversifieraient leurs activités en offrant des services de proximité et des solutions d'administration en ligne ; la plupart de ces nouveaux services deviendraient des OSU. Les possibilités d'emploi se diversifieraient, mais offriraient les mêmes droits et accès à une assurance sociale. Le dialogue social serait à la fois étendu et renouvelé, avec davantage d'acteurs impliqués, tels que des plateformes.



5. La société Cercle vicieux : en raison d'une préoccupation majeure en matière de sécurité et de cybercriminalité, les citoyens seraient sujets à des tendances autoritaires et protectionnistes. La coopération entre les différents États membres de l'UE deviendrait beaucoup plus complexe et la société pourrait subir un contrecoup technologique par la dissolution des infrastructures numériques transfrontalières. Tandis que le e-commerce stagnerait, nous assisterions à un renouveau des activités postales. La concurrence faiblirait au sein du secteur postal, mais le contexte commercial serait plus difficile, marqué par des infrastructures en souffrance et des contraintes budgétaires. Les difficultés économiques et le taux de chômage élevé alimenteraient la peur de perdre son emploi. Dans un contexte de tensions générales au sein de la société, le dialogue social se dégraderait, se focalisant principalement sur les suppressions de postes et les garanties d'emploi.



B. LA DESCRIPTION DU PROJET ET DE SES PRINCIPAUX OBJECTIFS

Les différents ateliers qui ont rassemblé les représentants des organisations syndicales et des employeurs, et qui ont permis d'imaginer ces cinq scénarios, insistent sur la nécessité pour les deux entités de travailler conjointement afin d'envisager un projet d'avenir et d'anticiper l'évolution des tendances. Les cinq scénarios très divers ont été considérés comme probables, couvrant à la fois des changements potentiels positifs et plus difficiles pour la société et le secteur. Ces scénarios montrent que les crises mondiales telles que le changement climatique, les pandémies et les guerres peuvent affecter chaque segment de la population et de la société en général, mais qu'elles peuvent également offrir de belles opportunités de changement.

Les cinq scénarios ont formé la base du projet. Les partenaires sociaux ont estimé nécessaire de rendre ces scénarios plus applicables au secteur postal et à ses différents métiers. «Le monde du travail dans le secteur postal en 2030» vise à analyser les métiers postaux de demain et à identifier les compétences qui pourraient être utiles.

Le projet a ainsi permis de faire naître 13 personnages postaux qui incarnent la diversité de métiers et d'activités du secteur postal. Ces profils sont la transposition des scénarios en métiers concrets de l'industrie postale. Le projet analyse également les relations entre les futurs employés au sein d'un environnement de travail en mutation.

Le secteur postal va considérablement évoluer à l'avenir. Ces personnages permettent de réfléchir aux postes qui seront créés, à ceux qui vont évoluer, voire disparaître, selon les scénarios donnés ou encore comment les métiers peuvent évoluer dans différentes directions. Ces personnages permettent d'imaginer l'adaptation de la main-d'œuvre des opérateurs postaux et du modèle économique dans un monde incertain. Ils facilitent les échanges entre les parties prenantes afin d'anticiper et de se préparer aux évolutions futures.

Globalement, en personnifiant les futurs changements, le projet a pour ambition d'amener à une réflexion plus prospective et innovante sur le monde du travail dans le secteur postal en 2030. Cette personnification permet d'examiner les tâches, les outils, les missions et l'environnement de travail des futurs employés postaux. L'un de ses objectifs est d'émettre des suggestions sur la façon d'adapter l'organisation de travail aux défis à venir dans un secteur postal en rapide mutation.

C. LES PARTIES PRENANTES IMPLIQUÉES DANS LE PROJET

Ce projet a été mené par le groupe de travail Évolution du secteur postal du comité européen du dialogue social pour le secteur postal (CDS), comité paritaire créé en 1999 pour les entreprises postales et les organisations syndicales des 27 États membres de l'UE. Depuis 2006, le CDS a piloté plusieurs projets cofinancés par l'UE afin de mieux comprendre les principales évolutions sociales du secteur postal, notamment en matière de gestion des changements, de diversification des activités, ainsi que d'évolution de l'environnement au sens large. Le groupe de travail Évolution du secteur postal est présidé par Margaux Meidinger du Groupe La Poste et son porte-parole de la CFDT, Stéphane Chevet. Ce projet illustre une nouvelle fois la force du dialogue social entre représentants des employeurs et des organisations syndicales.

3. OBSERVATIONS DES PORTEURS DU PROJET

3. OBSERVATIONS DES PORTEURS DU PROJET

Basé sur l'étude prospective, ce deuxième projet du CDS est plus opérationnel, il identifie les personnages postaux qui répondent aux défis et aux opportunités des différents scénarios. Les représentants des employeurs et des employés ont adopté une dynamique de travail différente de leurs habitudes. En effet à moins d'être confronté au problème, il est souvent difficile au quotidien, de se projeter, la tendance générale étant de s'occuper de la crise lorsqu'elle survient, assez rarement avant qu'elle ne soit présente. L'aspect important de notre démarche commune est de s'inscrire dans un processus de transformation, sans savoir quelle sera exactement sa nature ni quand exactement elle se fera. Tout l'intérêt de notre démarche est d'être proactive, ouverte et inclusive : tous les sujets sont sur la table, tous les acteurs de l'entreprise sont engagés. Cette méthode collaborative exige une grande maturité et une confiance mutuelle entre les différents partenaires sociaux. Les projets que nous avons développés ces dernières années prouvent qu'il est toujours possible de prendre de la hauteur par rapport aux problèmes du quotidien et des conflits éventuels afin de travailler ensemble dans l'intérêt de notre secteur.

À l'issue de notre travail, la méthode utilisée pour ces deux projets prospectifs semble évidente et simple. Cette méthode de travail, avec un tel niveau de qualité et d'intensité, est toutefois exceptionnelle. Nous avons trouvé les mots, l'attitude et l'engagement nécessaires à l'accomplissement de ce succès collectif. Cette réussite est d'autant plus importante que le résultat de ces deux projets ne marque pas la fin de la méthode. Notre nouvel état d'esprit à l'échelle européenne doit perdurer dans le dialogue social sectoriel, mais également à l'échelle de chacun de nos pays et dans nos échanges afin de préparer nos entreprises aux changements d'aujourd'hui et de demain. Cette méthode est le chemin de la réussite collective.

Personne ne sait de quoi demain sera fait, encore moins après-demain. Nous ne pouvons avancer aucune certitude quant au futur. Personne ne connaît avec précision l'intensité et la rapidité de l'impact qu'auront les changements sociaux et sociétaux et l'influence de nouveaux outils tels que l'IA et la consommation prédictive. Cependant, quoi qu'il advienne, les citoyens européens auront besoin de maintenir du lien social et d'obtenir la garantie que leurs données seront protégées et sécurisées. Seuls les opérateurs postaux sont en mesure de fournir ces garanties. Par conséquent, il est important de travailler ensemble, de se transformer, d'apprendre sur nous-mêmes grâce aux autres par un effet de miroir, en bouleversant les modèles d'entreprises et d'organisations syndicales. Nous sommes tous impliqués dans ce processus, nous en sommes donc tous acteurs. L'objectif commun est de développer, de construire et d'imaginer ensemble, pas nécessairement les éléments précis du futur, mais la possibilité d'être en position d'accueillir ce futur possible. Nous devons continuer à faire partie du processus actif qui nous permet d'être attentifs à ce que l'avenir nous réserve et d'être prêts à comprendre les méthodes et les moyens de construire ensemble les futurs métiers des opérateurs postaux de demain.



Margaux Meidinger
Présidente du groupe de travail Évolution du secteur postal



Stéphane Chevet
Vice-président du groupe de travail Évolution du secteur postal

4. MÉTHODOLOGIE

Le projet «Le monde du travail dans le secteur postal en 2030», a débuté en mai 2021, pour une durée totale de 30 mois. Il s'est construit sur la base du précédent projet «Étude des tendances du secteur postal en 2030», en faisant appel à sa façon innovante de travailler parmi les partenaires sociaux européens. Selon une approche prospective, le projet a immergé les partenaires sociaux européens dans un exercice de réflexion reliant les personnages aux emplois postaux. Les participants au projet ont étudié l'évolution des emplois dans des domaines clés du secteur postal: 1) distribution d'envois postaux, 2) réseaux des bureaux de poste 3) activités de back office. Entre mai 2021 et mai 2023, deux ateliers numériques et quatre ateliers physiques ont permis de faire naître les personnages. La fin du projet a été symbolisée par une conférence finale destinée à communiquer ses résultats à un plus large public. Les partenaires sociaux européens ont intensément œuvré durant deux ans et demi pour organiser les différents événements, effectuer la préparation connexe et assurer le travail de suivi.

UN PROCESSUS INNOVANT

Le fil conducteur tout au long du projet consistait à exiger des participants de penser différemment. Les sessions très interactives en petits groupes et les nouveaux outils à disposition ont permis cet environnement de travail spécifique. L'approche introduisait une dynamique obligeant la plupart des participants à sortir de leur zone de confort, et à envisager une nouvelle manière de travailler basée sur la coconstruction, les échanges et le partage d'idées. Des sessions de discussion ouverte permettaient de poser des questions, d'émettre des suggestions ou de formuler des remarques. Le processus est resté agile et flexible tout au long du projet. La collecte des retours et des attentes des participants a permis de construire les étapes suivantes, d'aller de l'avant et de sélectionner les idées les plus pertinentes. Travailler dans ce climat d'intelligence collective neutre a ouvert de nouvelles perspectives de discussions et d'échanges entre l'ensemble des participants. Cette ambiance stimulante a permis d'instaurer un état d'esprit centré sur l'adaptation, libérant ainsi beaucoup de créativité et d'optimisme de part et d'autre. Les participants se sont fortement impliqués dans les débats et les ateliers créatifs, et ont été ravis de voir le fruit de leurs réflexions prendre forme. Un processus pas à pas et de nombreuses sessions de brainstorming en petits groupes à chaque rencontre ont aidé les partenaires sociaux à imaginer les profils des personnages postaux. Tous les participants ont apprécié cette expérience et beaucoup d'entre eux ont souligné la nécessité de prolonger cette approche. De nombreuses personnes ont participé à plus d'un atelier et se sont investies tout au long du projet. La méthodologie innovante appliquée au projet a fortement illustré une vision tournée vers l'avenir du secteur postal.

Lors de chaque atelier, l'accent était mis sur la dynamique collective par différentes façons de briser la glace et de rester impliqué. L'objectif de ces sessions consistait à s'ouvrir aux autres et à stimuler l'énergie de groupe. Il était fondamental de créer de la synergie entre les participants afin d'obtenir une émergence d'idées productives et de trouver des solutions. Le processus de travail reposait sur un modèle hybride d'ateliers (à distance et en présentiel), en tenant compte des contraintes et des opportunités liées à la crise de la Covid. Les échanges à distance servaient à préparer les sessions physiques en rappelant aux participants les cinq scénarios et en leur permettant de mieux comprendre les opportunités et les défis de chacun de ces cas de figure. Les ateliers en présentiel, déterminants pour l'efficacité du brainstorming, ont démarré début 2022.



PREMIER ATELIER VIRTUEL - 08/12/2021

Le premier atelier virtuel a eu lieu le 8 décembre 2021. Au cours de l'atelier, les 31 participants ont pu se réapproprier les deux premiers scénarios (la société standardisée et la société chambre d'écho) et poser les bases des futures discussions et débats. Les participants ont été séparés en deux petits groupes pour approfondir chacun l'un de ces scénarios. Ils sont revenus sur les quatre composantes de chaque écosystème, à savoir l'environnement 1) sociétal, 2) économique, 3) professionnel et 4) de dialogue social ainsi que les enjeux spécifiques liés au secteur postal. Des stimuli visuels inspirants posaient les bases et fournissaient un aperçu de l'ambiance des deux scénarios. Les participants détaillaient les éléments centraux et étudiaient l'implication de différents facteurs. Les discussions ont laissé beaucoup de place aux retours et aux échanges. Le premier atelier virtuel s'est révélé très utile pour rappeler les principaux résultats du premier projet intitulé « Étude des tendances du secteur postal en 2030 ».



DEUXIÈME ATELIER VIRTUEL - 23/02/2022

Le deuxième atelier virtuel a eu lieu le 23 février 2022. Les 39 participants ont pu y identifier les défis liés à deux autres scénarios : celui de la société adaptable et celui de la société cercle vicieux. En reprenant la même méthodologie que pour le premier atelier virtuel, les participants ont dressé une liste des problèmes et ont repéré les questions fondamentales et les enjeux liés à ces deux scénarios. Une nouvelle fois, les participants ont été divisés en deux petits groupes, chaque groupe travaillant sur chaque scénario, l'un après l'autre. Les résultats des deux groupes ont été présentés à l'occasion d'une séance plénière. Les participants ont échangé et débattu sur leurs réflexions et leurs idées.

DES ATELIERS VIRTUELS AUX ÉCHANGES EN PRÉSENTIEL

Compte tenu des restrictions de travail et de déplacement liées à la Covid, les deux premières sessions ont eu lieu à distance. Les ateliers virtuels ont permis de maintenir l'élan et d'encourager les gens à participer et à s'investir davantage dans le projet. Ils ont offert l'occasion aux participants de prendre activement part au projet, d'avoir un aperçu de la complexité des scénarios, et de préparer les prochaines sessions en présentiel. Des outils numériques tels que Miro ou Mentimeter ont stimulé les échanges interactifs, animé les ateliers et encouragé le lien entre les participants. Les réunions physiques sont bien plus productives et efficaces que le travail à distance. Le Comité a ainsi abandonné les sessions en ligne au profit de sessions en présentiel dès que cela a été possible. Les ateliers en présentiel ont boosté le brainstorming et facilité les débats, des éléments essentiels à ce type d'exercice basé sur la créativité et la collaboration.



PREMIER ATELIER EN PRÉSENTIEL – ZAGREB, CROATIE, 31/03 & 01/04/2022

La poste croate (Hrvatska pošta) a accueilli le tout premier atelier physique dans ses locaux de Zagreb les 31 mars et 1^{er} avril 2022. La rencontre a réuni 25 participants ainsi qu'un groupe à distance pour des «points de contact» prévus au programme. L'objectif principal était de définir les personnages postaux qui répondent aux deux premiers scénarios: la société standardisée et la société chambre d'écho, et d'impliquer les participants dans de nouvelles façons de travailler. Pour ce faire, les participants ont élaboré des fiches idées et les ont attribuées aux acteurs postaux afin de définir des modèles de personnages postaux, dotés des ressources, des outils et des compétences nécessaires. Le bref rappel des scénarios et de leurs défis inhérents a permis aux participants d'être au même niveau d'information. La phase d'émergence des idées a apporté des solutions aux défis identifiés, encourageant les participants à prendre la parole et à définir ensemble les profils des acteurs. Le consultant a également mis en lumière des exemples de réflexion tirés d'autres industries et secteurs afin de s'imprégner de nouvelles idées qui pourraient inspirer les emplois, les compétences et les outils utiles au secteur postal de 2030. Le premier atelier en présentiel a offert l'opportunité pour les partenaires sociaux d'échanger sur les fonctions professionnelles relatives aux deux premiers scénarios et d'avoir une vision pertinente de l'environnement des opérateurs postaux au sens large, en tenant compte des préoccupations économiques et des conditions sociales de ces futurs scénarios possibles. Les participants ont réfléchi à ce que seront les réalités opérationnelles du secteur postal en 2030, à la fois en termes de missions et d'outils.



DEUXIÈME ATELIER EN PRÉSENTIEL – VIENNE, AUTRICHE, 21 & 22/06/2022

C'est la poste autrichienne (Österreichische Post) qui a accueilli le deuxième atelier en présentiel, qui s'est déroulé à Vienne les 21 et 22 juin 2022. La séance s'est concentrée sur deux autres scénarios: la société cercle vicieux et la société adaptable afin d'imaginer les profils des acteurs postaux. Les participants ont activement échangé sur les missions, les outils et les compétences que les employés postaux devraient avoir dans les conditions spécifiques de ces deux scénarios. Divisés en petits groupes, les participants ont été incités à faire part de leurs idées et de leurs réflexions. Le brainstorming s'est avéré productif et les familles professionnelles ont commencé à émerger. Ce deuxième atelier en présentiel était également l'occasion d'impliquer activement tous les participants dans de nouveaux exercices innovants, tels que les jeux de rôles.





TROISIÈME ATELIER EN PRÉSENTIEL – LA HAYE, PAYS-BAS, 27 & 28/10/2022

Le troisième atelier en présentiel a eu lieu dans les locaux de PostNL les 27 et 28 octobre 2022. Deux sous-groupes ont été formés afin de répartir le travail entre les participants et de faciliter les échanges. Le premier groupe a travaillé sur le scénario de la société innovatrice afin de se familiariser avec ses défis spécifiques. Sur la base du modèle des précédents ateliers, l'autre groupe a travaillé sur la définition des personnages postaux des quatre autres scénarios, en créant des catégories et des familles d'acteurs. Ce groupe a commencé à réfléchir aux livrables du projet en particulier au rapport final et aux outils de distribution opérationnelle, grâce à des supports de communication visuelle et dynamique présentant les acteurs postaux et leur écosystème. Ces deux jours de travail précieux ont enrichi la galerie de profils des acteurs postaux. Les activités ont encouragé le dialogue, l'écoute active et la formulation des idées à l'occasion des présentations des réalisations.



QUATRIÈME ATELIER EN PRÉSENTIEL – LIMASSOL, CHYPRE, 25 & 26/04/2023

Cyprus Post a accueilli, à Limassol, le quatrième atelier en présentiel les 25 et 26 avril 2023. Près de 50 représentants des employeurs et des collaborateurs ont assisté à l'atelier destiné à approfondir et à affiner l'ensemble des profils postaux. Les intervenants ont participé à l'enrichissement des activités, des missions, des compétences et des outils des 13 personnages postaux. Les participants ont également pris part à des activités «au cas où...» décrivant les différentes situations dans lesquelles chaque personnage postal pourrait être nécessaire et utile. L'impact potentiel de certaines tendances, telles que le changement climatique, la digitalisation ou le black-out, a orienté les discussions vers des projections et des réalités plus opérationnelles. De plus, les participants ont fait le lien avec les fonctions postales existantes et se sont demandé si et dans quelle mesure les nouveaux personnages représentent un changement pour le secteur. Les participants ont échangé sur les recommandations opérationnelles destinées aux entreprises postales et aux représentants du dialogue social afin de permettre aux nouveaux personnages postaux de voir le jour. Une douzaine de collaborateurs de Cyprus Post, occupant des fonctions opérationnelles distinctes, ont rejoint l'atelier et ont eu l'occasion de découvrir l'avancement du travail.





CONFÉRENCE FINALE – BRUXELLES, BELGIQUE, 20/06/2023

La conférence finale a eu lieu à Bruxelles le 20 juin 2023. Près de 80 participants, dont des représentants des entreprises du secteur postal et des organisations syndicales, mais également des experts de la Commission ont assisté à l'événement destiné à communiquer les principaux résultats du projet. L'événement s'est déroulé sous la forme de tables rondes, mais aussi de réunions en petits groupes.

Introduction

La conférence finale du projet a été officiellement ouverte par Botond Szebeny, Secrétaire général de PostEurop, et Oliver Roethig, Secrétaire régional d'UNI Europa, en tant que représentants des partenaires sociaux européens du CDS. De nouveaux participants ont rejoint cette conférence, les porteurs du projet ont donc rappelé la genèse du projet «Le monde du travail dans le secteur postal en 2030» et reprécisé les cinq scénarios. Ils ont brièvement résumé l'historique du projet et son contenu afin de mettre l'accent sur la méthodologie innovante de ce projet européen.

Des sessions en petits groupes pour une expérience directe des acteurs postaux finaux

Les participants se sont répartis en petits groupes en fonction des quatre familles professionnelles. Ils ont eu pour mission de créer une offre d'emploi attractive pour chacun des profils postaux élaborés au cours du projet. Cette session en petits groupes a introduit les participants dans le processus, même ceux qui n'avaient pas participé aux précédents ateliers. Les participants ont ainsi eu l'occasion de découvrir les 13 personnages postaux finaux dans un nouveau contexte et de faire l'analyse poussée d'une famille professionnelle de l'écosystème postal. Les participants devaient réagir à chaque description de poste, et choisir le personnage postal qu'ils trouvaient le plus représentatif et emblématique de ce que sera le secteur postal en 2030. Les emplois ont ensuite été présentés au public à l'occasion d'une séance plénière.

Des échanges inspirants

De plus, deux tables rondes de haut niveau permis de débattre d'études prospectives et de transformation, ainsi qu'en matière d'évolutions sociales, économiques et réglementaires. La première table ronde a réuni trois intervenants extérieurs au secteur postal afin d'échanger sur la gestion du changement et la transformation sociale. La seconde table ronde s'est concentrée sur les défis et les transformations liés au secteur postal, animée par quatre représentants des employeurs postaux et des organisations syndicales.

Pour finir, G. Roty, chef adjoint d'unité de la DG GROW, a été interviewé sur la portée et les objectifs de l'étude prospective conduite par la Commission européenne, permettant de connaître le point de vue de la Commission sur les principaux défis et opportunités du secteur postal.



5. PRINCIPAUX RÉSULTATS DU PROJET

5. PRINCIPAUX RÉSULTATS DU PROJET

A. LES FAMILLES PROFESSIONNELLES

Le projet a fait ressortir 13 personnages postaux aux missions et aux compétences spécifiques pouvant s'avérer utiles en 2030. Ces personnages sont répartis en quatre familles professionnelles : Sur le terrain, Au guichet, Back office Données et Back office Ressources Humaines. Ces familles professionnelles reflètent la diversité des activités et des actions menées par les opérateurs postaux européens.

LA FAMILLE PROFESSIONNELLE «SUR LE TERRAIN»

La famille professionnelle «Sur le terrain» regroupe tout ce qui se rapporte aux métiers actuels de la distribution. Il s'agit des personnes qui sillonnent quotidiennement les rues. Cependant, ce métier postal traditionnel est amené à fortement évoluer en raison de la modification importante des besoins et de l'évolution rapide de l'environnement de travail. La baisse du volume de courrier va créer de nouveaux emplois, qui répondront aux défis de la société, tels que le changement climatique et le vieillissement de la population européenne. Trois acteurs incarnent la future présence quotidienne des employés postaux sur le territoire, qui sera totalement repensée par rapport à celle que l'on connaît aujourd'hui. Ces personnages offrent des services de proximité en apportant une valeur ajoutée à la société en tant que tierces personnes de confiance.

LA FAMILLE PROFESSIONNELLE «AU GUICHET»

La famille professionnelle «Au guichet» regroupe les collaborateurs qui travaillent en bureaux de poste. Grâce à leur réseau étendu, les opérateurs postaux sont présents sur l'ensemble du territoire national¹. Ce réseau représente un lien direct avec les clients et s'avère parfois être l'unique représentation des services publics en zones rurales. Depuis le Covid, et avec l'émergence de la communication numérique et des réseaux sociaux, le besoin de présence physique et d'échanges en face à face est aujourd'hui plus pertinent que jamais. Les opérateurs postaux ont déjà par le passé été reconnus comme des infrastructures clés, surtout en période de Covid-19, dont le rôle dépasse largement celui de la livraison du dernier kilomètre. Pour cette raison, le réseau des bureaux de poste est un atout majeur indéniable pour le secteur postal. Pourtant, ce réseau coûte de plus en plus cher et s'avère peu rentable. L'élaboration des cinq personnages de cette famille professionnelle a donc tenu compte de la transformation numérique et du besoin de contacts humains et d'échanges afin d'offrir une meilleure qualité et efficacité de services tout en ajoutant un nouvel objectif au réseau physique postal.

LA FAMILLE PROFESSIONNELLE «BACK OFFICE DONNEES»

La donnée est un atout majeur pour les opérateurs postaux à l'heure où il est primordial d'assurer le traitement des données de manière sécurisée et conforme. Dans un monde toujours plus connecté, les trois personnages de cette famille professionnelle tirent avantage de l'important volume de données disponibles, les analysent et prennent des décisions rationnelles sur cette base. Cette famille professionnelle doit être au fait de toutes les innovations technologiques afin d'alimenter l'ensemble des autres fonctions des entreprises postales. Ces personnages travaillent en back office, mais ils comptent beaucoup sur les collaborateurs présents sur le terrain pour collecter des données.

1. Pour ces opérateurs postaux qui disposent encore de leurs propres bureaux de poste

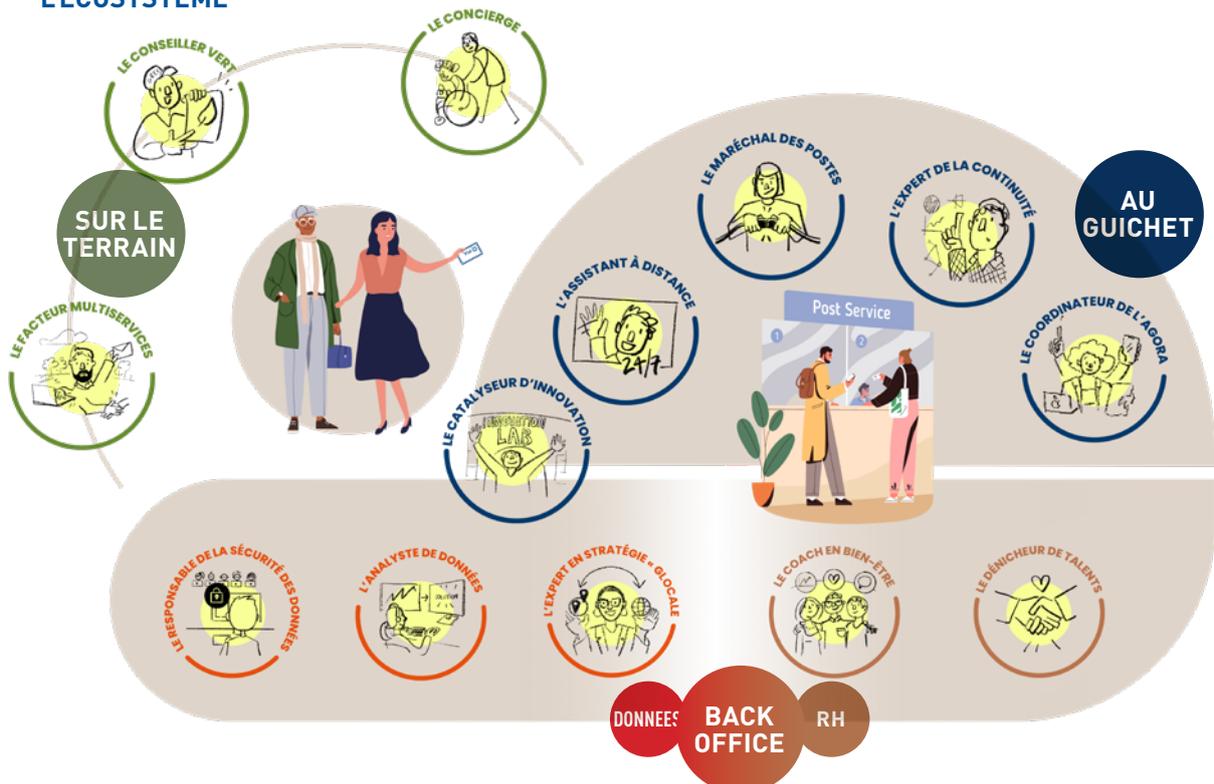
LA FAMILLE PROFESSIONNELLE «BACK OFFICE RESSOURCES HUMAINES»

La famille professionnelle «Back office Ressources Humaines» saisit la transformation du marché de l'emploi et les nouvelles attentes des collaborateurs de demain. Les employés postaux sont les atouts les plus précieux des opérateurs postaux; satisfaire les besoins de la main-d'œuvre est essentiel pour rester compétitif et attractif. Le secteur postal est une industrie de main-d'œuvre, les opérateurs postaux sont l'un des plus importants employeurs de chaque pays européen. Cependant, le marché du travail évolue à un rythme effréné et se transforme radicalement. Les gens ont des carrières plus longues, mais ils passent plus facilement d'une entreprise à une autre. La main-d'œuvre postale est ainsi amenée à fortement évoluer. En conséquence, il sera fondamental de former les travailleurs postaux afin d'actualiser leurs compétences et de développer leur employabilité. De plus, l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle et la qualité de vie au travail sont de plus en plus importants pour attirer et retenir les nouveaux talents. Les collaborateurs souhaitent de plus en plus obtenir des réponses personnalisées à leurs besoins spécifiques. Les deux personnages de la famille «Back office Ressources Humaines» sont là pour relever ces défis.

UN ÉCOSYSTÈME DE QUATRE FAMILLES PROFESSIONNELLES

Les quatre familles professionnelles interagissent et s'influencent constamment les unes les autres, car chaque famille est indispensable aux autres. Les relations étroites entre tous les personnages soulignent leur interdépendance et leur nécessité de travailler ensemble afin de satisfaire aux ambitions des opérateurs postaux et d'amorcer le changement de manière efficace. Les fonctions de back office sont à la base du bon fonctionnement à la fois des activités de terrain, mais également des activités de guichet. Leurs équipes soutiennent les activités opérationnelles et les collaborateurs en contact direct avec les clients. Les deux familles du back office sont ainsi les composantes sur lesquelles reposent les fonctions opérationnelles nécessaires à l'exécution des missions. Elles constituent les fondements qui permettent la transformation des fonctions opérationnelles. Grâce au contact quotidien et à leur proximité avec la population locale, les collaborateurs présents «sur le terrain» collectent des données. Ils transmettent ensuite ces données aux acteurs du «back office» qui sont alors chargés de les regrouper et de les analyser afin d'en extraire le meilleur et de les utiliser pour créer de nouvelles opportunités professionnelles et améliorer le modèle économique. La famille «au guichet» collecte également de précieuses informations qu'elle envoie au «back office» afin de consolider l'aperçu général de l'opérateur postal et de garantir la cohérence aux niveaux local et national.

L'ÉCOSYSTÈME



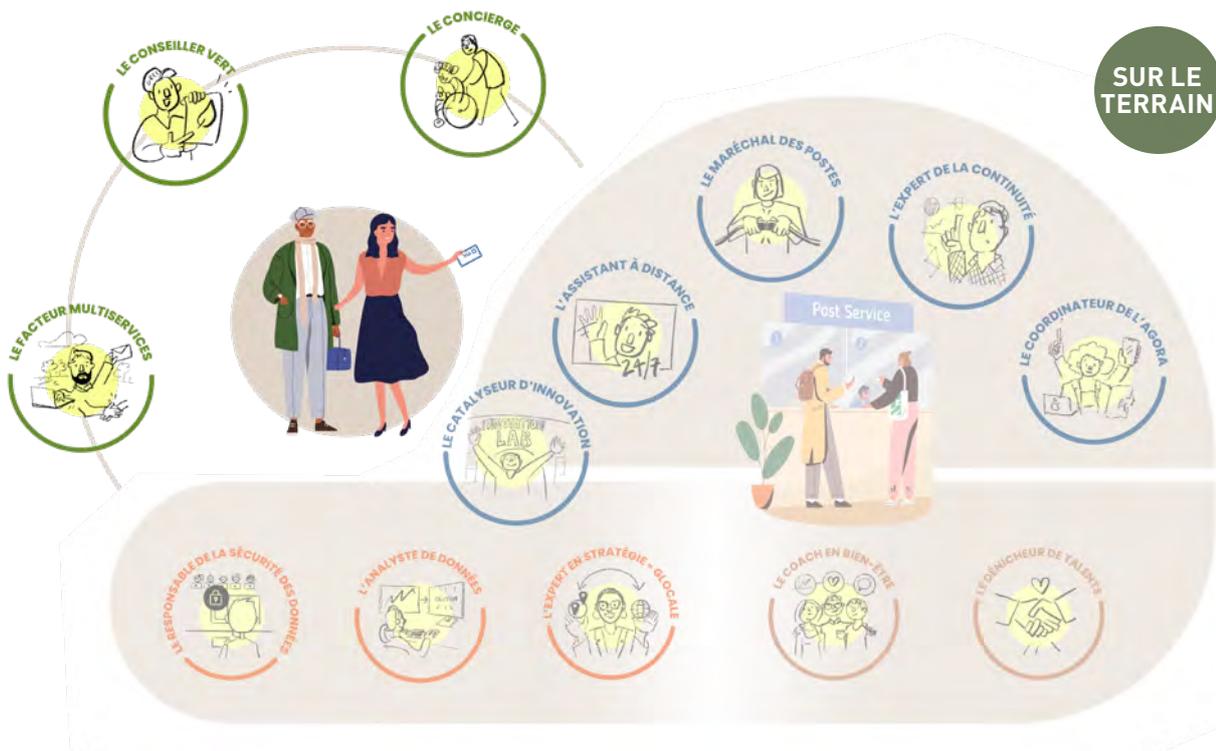
B. LES 13 PERSONNAGES POSTAUX

LES PERSONNAGES POSTAUX COMME ÉLÉMENTS DE RÉFLEXION

Le projet a fait voir le jour à 13 personnages postaux. Certains de ces personnages postaux sont plus innovants que d'autres, tandis que d'autres auraient pu être conçus selon le même modèle. Dans certaines des entreprises postales les plus reconnues, des éléments de quelques personnages peuvent déjà exister tandis que dans d'autres, ils sont loin de voir le jour. Ces personnages n'ont pas vocation à devenir réalité, mais ils sont destinés à faire naître de nouvelles idées afin d'amorcer la transformation du secteur postal et de faire remarquer la nécessité de s'adapter à une nouvelle réalité. Il est également important de souligner que certains personnages ne représentent pas nécessairement une seule fonction, étant donné le vaste domaine d'expertise et d'activités, mais qu'ils pourraient davantage correspondre à un groupement de missions menées à bien par un département tout entier. Les opérateurs postaux et les organisations syndicales postales devraient adapter les personnages à leurs propres réalités d'avenir et s'en servir comme base et source d'inspiration pour les futures discussions internes.

LA FAMILLE PROFESSIONNELLE «SUR LE TERRAIN»

La famille «Sur le terrain» regroupe les fonctions de livraison et les employés postaux en lien direct avec la population locale. Trois emplois futurs ont été imaginés dans cette famille: le concierge, le conseiller en durabilité et le facteur multiservices. Ces missions peuvent être assurées en plus des activités de distribution de courrier et de colis, en tant que services à valeur sociale ajoutée, mais également en tant que sources de revenus. La connaissance de la population locale et de ses besoins spécifiques est l'atout majeur de ces acteurs, ils bénéficient de leur présence quotidienne dans les rues de chaque quartier. Ces personnages incarnent et répondent parfaitement aux défis majeurs du 21^e siècle. Le concierge répond notamment au besoin de proximité et de contact humain dans un contexte de vieillissement de la population européenne. Le conseiller en durabilité aide à faire face au changement climatique et aux prix incertains de l'énergie, en effectuant des analyses de consommation énergétique. Le facteur multiservices répond aux besoins d'une société de plus en plus axée sur les services. Les trois personnages présents sur le terrain possèdent d'excellentes qualités relationnelles et de communication afin de conserver un lien privilégié avec la population locale.





Le concierge est un fournisseur de prestations sociales. Il² vient en aide aux personnes âgées, s'assure qu'elles vont bien et leur livre les repas, ou devient baby-sitter pour s'occuper des enfants. Il possède une parfaite connaissance de la diversité du territoire et de ses habitants par la collecte minutieuse de données non officielles destinées à mieux répondre à leurs besoins. Il possède également un réseau fiable de collègues. Il est une figure reconnue et les gens le désignent comme étant la personne référente pour dispenser les services essentiels. Ce poste nécessite de solides compétences humaines pour être en mesure de venir en aide aux clients en faisant preuve d'empathie. Les compétences relationnelles sont également indéniables pour interagir avec les clients ainsi qu'avec les professionnels et les collectivités locales, notamment les services de santé. Des connaissances élémentaires en médecine et en santé sont les bienvenues afin d'apporter un soin correct aux enfants et aux personnes âgées. La connaissance de l'environnement local est également importante afin de répondre au mieux aux besoins des clients et d'aider à promouvoir les acteurs locaux au moyen de guides et de blogs. Des compétences numériques sont utiles pour accéder aux missions, interagir avec les collègues et partager des informations. L'utilité de ce personnage sera particulièrement déterminante si l'avenir de l'emploi confirme les fonctions multitâches ou si le travail à temps partiel devient un nouveau modèle de travail, étant donné le nombre d'heures flexible de cette activité. Cette fonction sera également particulièrement pertinente si le local devient l'unique mode de vie ou si le scepticisme numérique monte en flèche, renforçant l'intérêt pour la proximité et les contacts humains.



Le conseiller vert est chargé de mesurer, de calculer et d'analyser l'efficacité et la consommation énergétiques afin d'identifier des opportunités d'amélioration des habitudes et de réduire l'empreinte énergétique des clients. Sensible aux préoccupations environnementales, le conseiller en durabilité sensibilise les habitants et les opérateurs postaux en interne aux solutions vertes. Ce poste exige à la fois des compétences opérationnelles et théoriques ou administratives. Ainsi, le conseiller en durabilité est à la fois un acteur de terrain et un membre du back office. Il entretient des relations avec des experts, des partenaires externes et des universités afin de s'informer sur les méthodes de mesure et les futures initiatives durables, ainsi que sur les opportunités financières susceptibles d'aider les clients à faire de réelles économies d'énergie. Le conseiller en durabilité doit avoir des compétences techniques et analytiques afin de calculer et d'évaluer la consommation énergétique ainsi que des compétences numériques pour utiliser les outils et les logiciels adaptés et les plateformes de communication utiles au suivi des recommandations. Des compétences analytiques sont également nécessaires à la formulation de conclusions et de recommandations concrètes aux clients. De plus, le conseiller en durabilité possède des connaissances locales et de terrain afin de développer des réseaux et partenariats avec les collectivités locales, les fournisseurs d'énergie et les experts énergétiques. Il s'intéresse aux sciences, aux nouvelles tendances et initiatives. Enfin, il a une connaissance élémentaire la réglementation applicables pour rester informé des évolutions juridiques aux niveaux national et européen dans les domaines de l'efficacité énergétique et de la RSE.



Le principal objectif du **facteur multiservices** est d'assurer l'accès aux services postaux et sociaux à ceux qui vivent essentiellement en zones rurales en vue de faire de la présence postale une valeur ajoutée pour tous. Il est multitâches avec une mission à deux volets. D'un côté, il collecte des données sur le terrain et les transfère à l'analyste de données qui se charge d'analyser les informations regroupées. De l'autre, il fournit des services sociaux et de santé de base aux habitants. En cas d'urgence ou de perturbations importantes, le facteur multiservices rejoint l'équipe de continuité, sous la direction du Maréchal des Postes. Il partage avec les autres travailleurs postaux de terrain de précieuses connaissances communes, telles que le sens du relationnel, la rigueur, l'organisation et la connaissance de son territoire. En plus de cela, il doit posséder des compétences TIC et maîtriser les outils technologiques nécessaires à la collecte des données. Soucieux d'offrir un service de qualité, il est ouvert, créatif et flexible, car ses tâches et fonctions peuvent évoluer. Il est une figure reconnue dans sa zone d'intervention et les gens le connaissent comme étant la personne référente en cas de besoin. En période de crise, il est en mesure de fournir les services essentiels. Par ses fonctions, il contribue à la diversification des activités postales et permet aux opérateurs postaux d'aller de l'avant et de développer davantage l'offre de services innovants.

2. A noter : par souci de compréhension, le texte n'utilisera pas les deux formes grammaticales du masculin et du féminin; les noms et pronoms personnels «il, le, son, lui» utilisés dans l'intégralité du texte font donc également référence à la forme féminine.

LA FAMILLE PROFESSIONNELLE DU GUICHET

Les personnages du guichet travaillent en bureaux de poste. Ils accueillent les clients et coordonnent la présence postale et les activités opérationnelles des zones locales. La présence au guichet est une composante clé de la présence de proximité et interagit avec d'autres acteurs locaux et nationaux d'importance, elle est une porte d'entrée vers un vaste réseau d'acteurs incontournables. Les personnages du guichet incarnent pleinement la transformation numérique des bureaux de poste, en invitant l'innovation dans les activités quotidiennes. Ils répondent également au besoin de contact humain. Ils assurent la continuité du service en contexte de crise, en anticipant et en réagissant aux urgences. Ainsi, ces personnages postaux ont besoin de compétences et d'aptitudes pour diriger et être habilités à le faire. Cinq personnages composent la famille professionnelle de guichet : le Maréchal des Postes, l'assistant à distance, l'expert de la continuité, le coordinateur de l'Agora et le catalyseur d'innovation.



Le Maréchal des Postes joue un rôle essentiel dans la stratégie de réaction face aux catastrophes naturelles au sein des opérateurs postaux. Dans un monde de plus en plus incertain où les crises plurielles se multiplient, il assure la continuité des services. Lorsqu'une panne électrique paralyse les technologies de pointe, il est là pour s'assurer que le retour au savoir-faire traditionnel désormais désuet se déroule sans accroc. Il répond également présent lorsqu'il faut aider les populations locales et les mettre en relation avec les services d'aide appropriés en cas de catastrophe naturelle. Il connaît bien le territoire dans lequel il intervient et son action est orientée terrain. Il dispose d'un vaste et étroit réseau d'acteurs qu'il peut solliciter en cas d'urgence. Il applique les politiques de sécurité sur le terrain et s'assure que les éléments de base garantissant la sécurité des services sont réunis à tout moment. En l'absence d'urgence, il suit constamment l'évolution de la réglementation et des politiques de prévention des risques, par l'examen régulier des protocoles de planification et d'anticipation. Il interagit avec les acteurs postaux incontournables, tels que le coordinateur de l'Agora et le facteur multiservices, ainsi que les spécialistes à distance tels que l'expert de la continuité, qui le tiennent informé des évolutions précises de la situation et lui fournissent la formation et les outils indispensables. Le Maréchal des Postes possède des connaissances pratiques en matière de techniques de distribution low-tech et une palette de compétences orientées vers la continuité de service. Il se forme en permanence afin de faire face aux nouveaux défis. Le Maréchal des Postes doit renforcer son leadership, car il coordonne la réponse en cas de crise, dans un moment où le stress intense et où les perturbations peuvent semer le trouble. Il doit ainsi savoir piloter son équipe pour qu'elle reste concentrée, autonome et écartée de tout danger.



L'assistant à distance aide à définir la meilleure solution en se basant sur le problème et les informations fournies par le client. Dans un monde de plus en plus digitalisé, où les bureaux de poste autonomes représentent la nouvelle norme, les clients sont amenés à tout faire tous seuls grâce à l'IA. Cependant, lorsqu'un client du bureau de poste a besoin d'aide, l'assistant à distance est là pour assister virtuellement les clients ou envoyer quelqu'un de l'équipe sur le terrain pour fournir une aide physique. L'assistant à distance est particulièrement précieux pour les analphabètes numériques

ou en cas de défaillance technologique. Il fournit également une aide administrative à distance aux clients afin de leur éviter de se rendre en bureau de poste, c'est le cas pour le paiement des impôts et de certaines transactions. Bien qu'il soit constamment en contact avec les équipes de terrain, l'assistant à distance peut travailler depuis chez lui, facilitant la flexibilité de son travail. Ses horaires sont personnalisables et il peut choisir de travailler à temps plein ou à temps partiel. Au-delà des compétences numériques, il possède un excellent relationnel par téléphone, par courriel et par messagerie instantanée. Lorsque le service est très sollicité, il est capable de s'organiser, de gérer différentes demandes simultanément et de réagir rapidement.



L'expert de la continuité garantit le maintien des services postaux, en toutes circonstances. Il imagine et élabore une variété de scénarios de crise (climatique, liée à la santé, etc.) et planifie ensuite les ressources et les processus adéquats qui permettraient d'assurer la continuité des services postaux. Il travaille avec de nombreuses parties prenantes internes et externes. En interne, il collabore avec des managers qui développent des services postaux, avec des employés postaux sur le terrain qui lui fournissent des informations précieuses en temps réel, et avec des équipes d'intervention qui, sous la direction du Maréchal des Postes, peuvent déployer des plans de continuité. Il

interagit également beaucoup avec les analystes de données dans le but de prévenir les risques. En externe, il échange avec les gouvernements local et national afin de préparer et de coordonner les plans de réaction en cas de catastrophe impliquant l'ensemble des parties prenantes. Il est également en contact avec des chercheurs et des universitaires afin de maintenir les protocoles à jour à l'aide des derniers résultats et technologies. En période de crise, l'expert de la continuité doit avoir des compétences en gestion du stress et faire preuve de leadership. Ses connaissances techniques lui permettent de comprendre et d'évaluer les risques liés à différentes situations (tremblements de terre, coupures d'électricité, etc.). En période de prévention, il doit faire preuve de créativité pour imaginer des scénarios de crise et avoir une vision à long terme. Il maîtrise également la gestion de projet et possède des compétences relationnelles afin de piloter un large groupe d'acteurs et d'appliquer des plans de continuité efficaces.



Le coordinateur de l'Agora gère le bureau de poste «Agora», un centre dédié à la vie publique et au développement économique local. Le besoin de contact humain et de services de proximité a incité les bureaux de poste à se transformer en un lieu agile qui facilite les interactions sociales et accueille différents projets et activités. L'opérateur postal répond à un large éventail de besoins et fournit de multiples services qui profitent à la population. Par exemple, les bureaux de poste encouragent la recherche d'emploi ou l'art local, ils fournissent des informations sur les lieux touristiques des environs ainsi que sur les associations sportives, culturelles ou humanitaires. Le coordinateur de l'Agora supervise l'activité

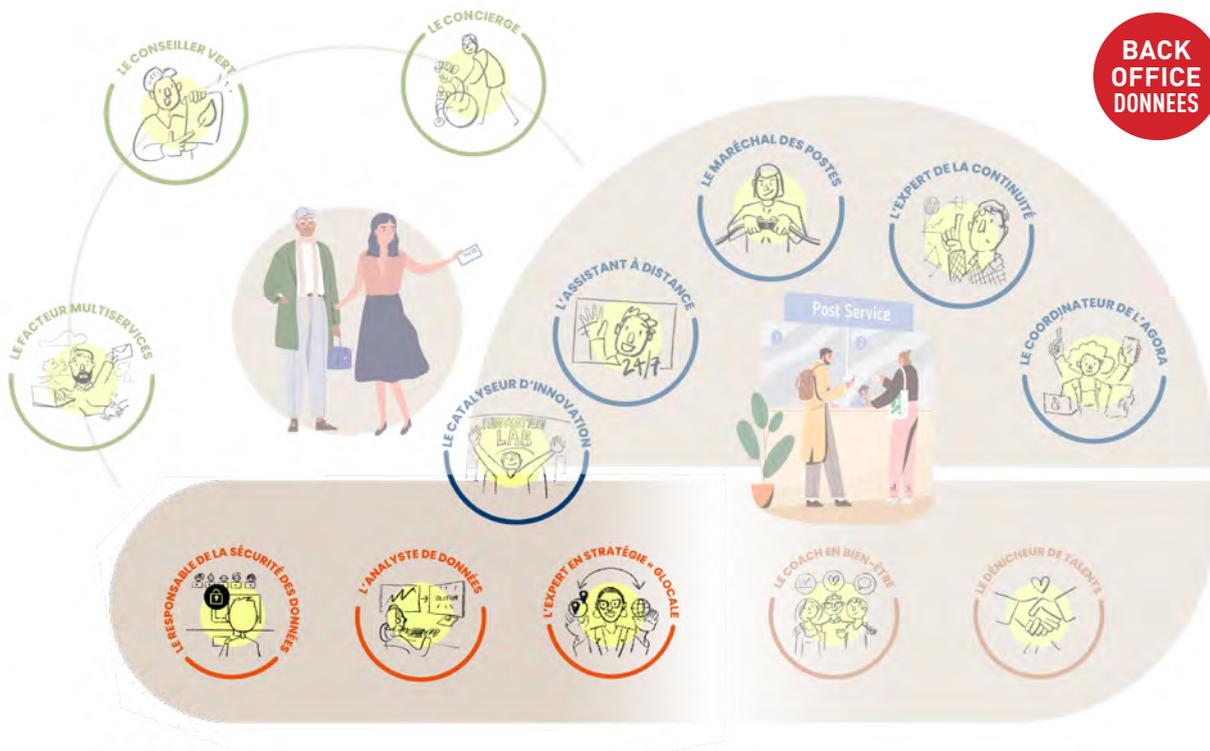
effervescente du bureau de poste Agora. Il est le médiateur et le lien entre toutes les activités de guichet, favorisant les synergies. Il travaille également avec le réseau des bureaux de poste Agora des autres pays d'Europe, et s'assure que le service est constant, tout en garantissant la pertinence des activités au niveau local. Le coordinateur de l'Agora possède des compétences logistiques et organisationnelles afin d'assurer le bon fonctionnement de l'Agora et de faciliter les activités dans cet espace. Il connaît parfaitement les activités et les besoins de la population locale. Il est orienté vers la recherche de solutions et possède de bonnes aptitudes relationnelles pour traiter avec les différentes parties prenantes. Il est particulièrement utile en cas de panne des outils numériques, afin d'assurer un contact permanent entre les personnes et de continuer à répondre aux besoins des clients. Il peut également s'avérer très utile dans une société sans argent liquide pour assurer les transferts d'argent et organiser les échanges de services. En cas de crise économique, il encourage l'aide communautaire et promeut les ressources locales.



Le catalyseur d'innovation coordonne et gère toutes les activités du laboratoire d'innovation postale et des centres régionaux de R&D. Il coordonne et gère des groupes de travail entre les managers postaux, le département R&D, les chercheurs du laboratoire et les ingénieurs afin d'identifier les besoins postaux et les secteurs dans lesquels il faut faire preuve d'innovation. Il organise également des événements, tels que des journées portes ouvertes au laboratoire afin de présenter les dernières innovations et équiper les bureaux de poste des dernières technologies. Il conduit des études de marché, effectue du référencement et analyse les tendances mondiales afin d'identifier l'expérience optimale à offrir aux clients. Le catalyseur d'innovation est à la fois créatif et analytique, il supervise le lab et doit donc posséder des compétences managériales. Il possède également un bon relationnel pour faire entendre ses idées et convaincre les parties prenantes. Le catalyseur d'innovation est particulièrement utile en cas de digitalisation totale et de boom technologique ou encore en cas de guerre des ressources naturelles par le développement de solutions efficaces destinées à empêcher l'usage abusif des ressources locales. L'importance de cette fonction signifie que les bureaux de poste agissant en tant que laboratoires d'innovation locaux sont gérés de manière très décentralisée et disposent d'une très grande autonomie quant aux activités qu'ils sont en mesure de développer et fournir.

LA FAMILLE PROFESSIONNELLE DE BACK OFFICE DONNEES

Les personnages de la famille de Back office Données sont en charge de l'analyse des données collectées sur le terrain par les employés postaux afin de les transformer en opportunités commerciales. Ils utilisent massivement les technologies de l'information et l'IA afin de faciliter leur travail quotidien et de traiter l'important volume de données hétérogènes. Sur la base de statistiques, ils conçoivent des modèles d'entreprise afin de comprendre les besoins et les habitudes de la population, pour permettre aux opérateurs postaux de fournir des services personnalisés. Ils sont le trait d'union entre l'homme et les technologies intelligentes afin de créer de la valeur. Les missions de Back office exigent des compétences à la fois analytiques et techniques afin de prévoir les biens et les actions nécessaires. La famille professionnelle de Back office Data est composée de trois personnages postaux : l'analyste de données, le responsable de la sécurité des données, et l'expert en stratégie « globale ».





L'analyste de données convertit les données collectées en opportunités commerciales pour les postes. Il exploite et interprète les données pour en extraire des observations pertinentes et formuler des recommandations stratégiques aux bureaux de poste locaux, mais également afin de développer de nouveaux modèles économiques et améliorer la performance générale de l'entreprise. Il garde toujours un œil sur les nouveaux outils afin d'améliorer l'analyse des données. Ses compétences analytiques et son état d'esprit stratégique sont déterminants lorsqu'il faut prendre des décisions difficiles, résoudre des problèmes complexes liés à l'activité et formuler des recommandations pertinentes. Il maîtrise les outils de Big Data et les systèmes informatiques. Il sait également analyser les risques liés à la cybersécurité et développer des solutions pour palier à ces risques. L'analyste de données est particulièrement utile en cas de digitalisation totale afin de tirer avantage des nombreuses données disponibles ou en cas de crise financière ou économique pour trouver des solutions et échafauder des stratégies commerciales. Il est également précieux en cas de cyberattaque afin d'analyser le niveau de risque.



Le responsable de la sécurité des données travaille étroitement avec l'analyste de données afin d'assurer la protection des données collectées et traitées par les opérateurs postaux. Il est également chargé de sensibiliser aux règles de protection des données parmi les collaborateurs et les utilisateurs. Sa mission est de faire en sorte que les clients, les personnes et la société se sentent protégés et en sécurité concernant leurs données personnelles. Il forme le personnel postal chargé de la collecte et du traitement des données, en s'assurant que les règles en vigueur en

matière de protection des données sont respectées. Il sensibilise à la sécurisation des données au sein de l'organisation. Il met en place des opérations d'effacement des données personnelles pour s'assurer que les données sensibles des utilisateurs sont correctement utilisées et stockées, conformément au consentement de l'utilisateur. Ses missions comportent des enjeux techniques, mais aussi juridiques, éthiques et humains. Il possède des connaissances techniques en data, mais devrait également être en contact avec des spécialistes en matière de réglementation qui suivent les évolutions juridiques aux niveaux national et européen. Il est pédagogue et possède un bon relationnel pour s'exprimer en des termes simples sur des procédés et règles techniques relatifs aux données. Le rôle du responsable de la sécurité des données est particulièrement important en cas d'automatisation et de digitalisation totales, il agit tel un médiateur bâtissant un pont entre les hommes et l'IA. En cas de cyberattaques, il rassure les utilisateurs et l'entreprise et prévient ces risques par une gestion anticipée des données. En cas de coupure d'électricité, il fournit les informations nécessaires stockées sur des supports alternatifs.



L'expert en stratégie «glocale» (globale/locale) étudie les besoins et les défis auxquels sont confrontés les territoires reculés afin d'identifier les opportunités d'épanouissement de la population locale. Il est un lien solide entre l'administration centrale et un territoire local qu'il connaît parfaitement et dont il suit de près le développement social et économique. Il passe à la loupe les besoins et les enjeux liés au territoire afin de déceler des opportunités de développement qui profiteront à la population locale. Il collecte différentes données et échange constamment avec les collaborateurs sur le terrain pour garder le sens des priorités locales. Il

collabore ensuite avec l'administration centrale pour allouer le budget et les ressources nécessaires à la satisfaction des besoins identifiés tout en gardant à l'esprit le contexte plus général. Il encourage l'innovation sollicitée et l'adapte aux personnes et à leur environnement. Il encourage la formation locale et le renforcement des compétences selon des plans stratégiques. Il travaille selon une approche de médiation basée sur les résultats qui implique toutes les parties prenantes. Il maîtrise les techniques d'écoute pour comprendre les spécificités locales et dispose d'une boîte à outils multidisciplinaire pour naviguer entre les questions politiques, anthropologiques, environnementales et financières. Il est également maître dans les relations publiques et échange avec les autres experts en stratégie «glocale» afin d'adopter une politique commune.

LA FAMILLE BACK OFFICE RESSOURCES HUMAINES

La famille Back office Ressources Humaines est chargée d'adapter l'environnement de travail des opérateurs postaux aux changements du marché du travail. Sa mission est de répondre aux besoins actuels et futurs des collaborateurs afin d'attirer et de retenir les talents au sein du secteur postal. Les profils de cette famille professionnelle possèdent des connaissances en matière de comportement humain et de psychologie, et ont une grande capacité d'écoute. Ils ont des personnalités inspirantes et sont ouverts d'esprit. Ils possèdent d'excellentes compétences relationnelles dans le but de motiver et de convaincre. Conformément à la structure de dialogue social établie dans chaque pays, cette famille est en contact direct avec les organisations syndicales et met en œuvre les stratégies d'adaptation de l'environnement de travail des opérateurs postaux, telles qu'elles ont été élaborées dans chaque contexte. Deux personnages postaux travaillent dans cette famille axée sur les ressources humaines : le dénicher de talents et le coach en bien-être.





Le dénicheur de talents trouve de nouveaux talents pour son organisation postale. Une fois embauchés, il les accompagne dans leur processus d'intégration et dans leur avancement professionnel sur le territoire national et à travers l'Europe. Il s'occupe également du volet formation. Il travaille étroitement avec le coach bien-être afin d'identifier les besoins des collaborateurs en matière de formation technique et de compétences humaines et il leur fournit ensuite les formations adaptées. Il s'assure que les collaborateurs s'épanouissent et atteignent leur plein potentiel. En aidant à

construire de nouveaux parcours de carrière, il prend en considération à la fois les appétences personnelles des collaborateurs et les besoins liés à la vision et à la stratégie de l'entreprise. Il interagit constamment avec les universités, les centres de formation et les autres organisations postales européennes afin de référencer les dernières initiatives en matière de formation ainsi que de repérer et de soutenir les nouveaux talents. Il fait la promotion de la mobilité et encourage l'avancement des collaborateurs partout en Europe. L'une de ses missions principales est d'impliquer les collaborateurs dans leur propre développement et de leur offrir les opportunités appropriées de renforcement des compétences et de reconversion professionnelle. Il doit ainsi posséder des qualités relationnelles et d'écoute afin de déceler les véritables besoins et aspirations des collaborateurs. Son approche pratique lui permet de montrer l'exemple, d'encourager la proximité et la confiance avec les collaborateurs. Il possède des connaissances en psychologie et en comportement humain pour comprendre et anticiper les besoins, les aspirations et les attentes des collaborateurs. Il maîtrise les dernières technologies éducatives telles que la création de contenus innovants et les plateformes numériques dédiées. Le dénicheur de talents est particulièrement utile en cas d'économie totalement freelance ou si les emplois à temps partiel deviennent la règle pour créer un sentiment de communauté autour de l'opérateur postal par de nouveaux processus d'embauche et d'intégration. Il est l'allié de la concertation, implique directement les représentants des travailleurs postaux et les organisations syndicales et encourage le dialogue parmi les parties prenantes pour prendre des directions constructives au travers d'opportunités de reconversion professionnelle pour tous.



Le coach en bien-être veille sur chaque collaborateur et encourage un environnement de travail où chacun a sa place. Alors que les préoccupations en matière de santé mentale et d'anxiété sont plus actuelles que jamais, les opérateurs postaux doivent considérer le bien-être social et émotionnel de leurs collaborateurs sur le lieu de travail afin d'améliorer la performance et de développer une main-d'œuvre plus forte et durable. Le coach en bien-être procède à des vérifications régulières afin de suivre l'évolution des collaborateurs dans leur vie et dans leur carrière. Il met l'accent sur l'accompagnement des collaborateurs vers de nouvelles fonctions ou

passerelles. Sa mission est de maintenir l'implication des collaborateurs et de leur fournir, de façon constructive, de nouvelles perspectives d'avenir. Il fait également de la sensibilisation aux niveaux organisationnel et individuel sur l'importance des émotions au travail. Il endosse le rôle de facilitateur entre les collaborateurs, et entre les collaborateurs et leur employeur, en travaillant à la fois aux niveaux individuel et collectif. Il a la capacité d'entamer un dialogue social décisif en réunissant les représentants des travailleurs postaux et les perspectives des organisations syndicales avec les stratégies mises en œuvre par les opérateurs postaux. Il peut mener des activités de médiation et gérer les conflits entre les groupes et les individus. Il assure donc la satisfaction des collaborateurs. Il doit faire preuve d'une grande empathie et maîtrise l'art du relationnel. Afin d'assurer une qualité de coaching permanente, il connaît parfaitement la structure et les processus de l'organisation postale. Il possède une vision conceptuelle et des compétences à la facilitation ainsi que la capacité de créer du lien entre les gens. Le coach bien-être est particulièrement précieux lorsque les collaborateurs éprouvent des difficultés à équilibrer leur vie professionnelle et leur vie personnelle ou font face à des défis à fort impact psychologique.

PERMETTRE À CES PERSONNAGES POSTAUX DE SE DÉVELOPPER

Les opérateurs postaux et les organisations syndicales vont tous deux devoir préparer leurs organisations et leurs états d'esprit à faire face aux changements prévisibles, mais également à se confronter aux défis, aux opportunités et aux crises à caractère nouveau et imprévisible. Le changement est avant tout une question d'état d'esprit et ce type d'exercice prospectif représente une étape dans cette direction. Les opérateurs postaux et les organisations syndicales devront s'ouvrir au changement en élaborant un cadre propice. Ces conditions favorables impliquent la mise en place d'un cadre et d'une méthodologie pour assurer une transformation efficace. Comme le souligne ce projet, les partenaires sociaux devront **aborder ouvertement les questions avant qu'elles ne deviennent un problème**. Les deux organisations devront planifier le futur, anticiper les potentiels défis et **travailler ensemble** pour faire face à ces challenges au sein du secteur postal. La stratégie de changement devra être coconstruite par les deux parties, en mettant l'accent sur la quête du juste équilibre entre les intérêts des entreprises et ceux des collaborateurs. Les employeurs et les organisations syndicales devront s'impliquer pleinement dans chaque aspect du processus de transformation, **du début à la fin**. Un dialogue permanent est nécessaire au maintien du lien et à la transmission des informations. Par ses transformations rapides et profondes, le monde est de plus en plus incertain; les employeurs et les organisations syndicales ignorent encore l'intégralité de ce qui devra être fait, mais ils partagent une vision commune.

Le capital humain restera l'atout majeur des opérateurs postaux. Les métiers qui reposent sur des compétences non techniques et des échanges interpersonnels deviendront de plus en plus utiles à l'avenir, notamment en raison de la digitalisation qui alimentera le besoin de proximité et de contact humain. **Les entreprises postales soutiendront leurs collaborateurs tout au long du processus de transformation** et s'assureront que chaque collaborateur trouve sa place dans cette transformation. Les opérateurs postaux et les syndicats devront donc **discuter de mesures concrètes, telles que la formation, la reconversion professionnelle et le renforcement des compétences, afin de développer l'employabilité de la main-d'œuvre et d'offrir aux collaborateurs les outils nécessaires pour soutenir la transformation**. Ils jouent un rôle important dans la recherche de nouveaux parcours professionnels et dans la schématisation des nouvelles compétences et emplois d'avenir ainsi que dans la mise en place d'outils pour soutenir ces transformations. Ces mesures coconstruites permettraient de protéger les intérêts des entreprises et des collaborateurs et d'illustrer le soutien de ces entreprises en faveur du changement. La mutation des opérateurs postaux s'opère dans un environnement plus large, qui change lui aussi rapidement, en particulier par le développement de nouvelles technologies desquelles les opérateurs postaux peuvent tirer avantage. Les opérateurs postaux ont besoin de **nouveaux outils adaptés** afin de faire à ces défis et d'amorcer le changement. Par exemple, étant donné que la plupart des opérations financières sont numériques et que les activités postales sont de plus en plus effectuées via des plateformes numériques, les opérateurs postaux doivent disposer **des équipements nécessaires pour faire face aux cyberattaques**.

Les entreprises postales devront former les collaborateurs sur les meilleures façons d'utiliser ou d'exploiter l'intelligence artificielle et la digitalisation à l'avenir. Les opérateurs postaux n'ont cependant pas tous des collaborateurs disposant des connaissances et des compétences techniques pour exercer des fonctions de gestion de la data. Il existe du personnel qualifié au sein des entreprises postales, mais des collaborateurs externes devront également être recrutés pour agrandir le vivier d'experts en data et en numérique. Les entreprises postales sont des tiers de confiance, **la cybersécurité est donc une priorité, et l'ensemble des collaborateurs devra savoir comment gérer ce type de problème** d'un point de vue à la fois technique et éthique. La réglementation en matière de données, telle que le RGPD, doit être prise en considération. Par conséquent, les entreprises postales ont **besoin de recruter en externe, de former en interne et de renforcer les compétences afin de faire face aux évolutions numériques à venir, et de gérer les équipements et les applications spécifiques de protection et de gestion des données**. Pour attirer les talents à ces nouveaux postes qualifiés, il serait utile de mener des campagnes internes et externes. Des capacités de financement dédiées seront nécessaires à l'accompagnement de cette phase de digitalisation. Il sera également important de contrôler les bonnes pratiques sur le terrain. Les recommandations en matière d'anticipation pour le monde postal de demain doivent être discutées à tous les niveaux dans le cadre d'un dialogue social efficace. Le dialogue social est un levier de transformation pour anticiper, suivre et mettre en œuvre les changements à venir des entreprises postales dans l'intérêt des employeurs et des collaborateurs.

6. RETOURS DES PARTICIPANTS

6. RETOURS DES PARTICIPANTS

À l'occasion de la conférence de clôture du projet à Bruxelles, nous avons interviewé quelques participants, impliqués dans le projet à différentes étapes et selon différents points de vue. Certains participants ont assisté à tous les ateliers tandis que d'autres ont découvert le projet et ses résultats à l'occasion de la conférence de clôture. Nous avons écouté leurs retours, leurs impressions et la perception qu'ils ont du travail mené dans le cadre du projet et de ses principaux résultats.

EN TANT QU'INTERVENANTS EXTÉRIEURS AU SECTEUR POSTAL, QUEL EST VOTRE POINT DE VUE SUR CE PROJET ?



Marie-Hélène Chavigny, Carrefour

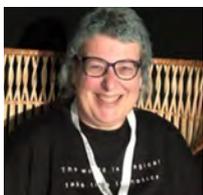
« Je trouve votre travail très intéressant, extrêmement abouti et bien structuré. J'ai rarement vu une approche d'une telle qualité. Par-dessus tout, je trouve très intéressant que ce travail aboutisse à du concret, c.-à-d. à l'évolution des acteurs postaux. Je pense sincèrement que les collaborateurs pourront se projeter et s'imaginer faire partie de la transformation et qu'ils vont accueillir le changement du mieux possible. Décider de changer ne suffit pas ; le secteur postal doit conditionner ce changement, c'est-à-dire construire la confiance. »



Nicolas Petitjean, Collectivehood

« J'ai trouvé ces échanges très pertinents. Il est temps d'évaluer ensemble les changements à venir. La transformation que nous connaissons à l'heure actuelle en matière d'environnement de travail est si importante que nous ne pouvons plus agir seuls. Les ateliers organisés sont un excellent moyen de fournir aux partenaires sociaux les ressources nécessaires pour planifier et accompagner les changements à venir. J'ai hâte de voir comment les participants vont agir ensemble à l'avenir. »

EN TANT QUE REPRÉSENTANTS DES EMPLOYEURS ET DES ORGANISATIONS SYNDICALES, QUEL REGARD PORTEZ-VOUS SUR CE PROJET ?



Maja Mostarčić, HP - Hrvatska pošta d.d. (représentante patronale, Croatie)

« J'espère que les personnes qui nous rejoignent et qui n'ont pas pris part au processus jusqu'à présent vont parler de nos actions, et des acteurs que nous avons fait naître. Grâce aux différents participants aux ateliers, nous avons trouvé de formidables idées. »



Inga Rinkeviciene, Lietuvos Pastas (représentante patronale, Lituanie)

« C'était super de rencontrer de nouvelles personnes et d'échanger dans le cadre de ce projet. C'était très stimulant de rejoindre ce projet, surtout en période de post-Covid. Nous avons participé, discuté et rencontré des gens de toutes les postes d'Europe. Je pense que l'avenir du secteur postal est radieux et que de nombreuses nouvelles compétences vont rejoindre l'industrie. J'espère sincèrement pouvoir mettre en place ce que nous avons trouvé. »



Deimante Zebrauskaite, Lietuvos Pastas (représentante patronale, Lituanie)

« J'espère en apprendre davantage et je veux me préparer au changement de l'environnement de travail du secteur postal. »



Soulla Michaelidou, Cyprus Post (représentante patronale, Chypre)

« Nous sommes tous conscients qu'à l'heure actuelle, les employés postaux ont besoin de compétences supplémentaires pour faire face aux nouveaux défis que nous réserve l'avenir. Au cours du projet, nous avons travaillé sur de nouvelles compétences et chaque pays a donné son avis sur les profils de ces acteurs postaux. C'était très intéressant de voir surgir de nouvelles idées. J'encourage tous les pays intéressés par le sujet à ne surtout pas manquer d'occasions de participer et d'échanger avec les autres pays. Cette méthodologie encourage les gens à participer et à interagir, c'est vraiment très positif. Les gens ont parfois des avis bien différents, et parfois les convictions sont très communes. »



Ibrahim Damatoglu, Media Communication & Postal Employees Union HABER-SEN (représentant syndical, Turquie)

« Je trouve ce projet très utile et très productif. Par exemple, nous avons suggéré d'avoir des programmes d'échange similaires aux programmes universitaires Erasmus : des programmes d'échange pour les bureaux de poste. Il est important de doter les collaborateurs des compétences utiles à l'avenir afin qu'ils puissent fournir aux entreprises des services efficaces. Il faut échanger avec les employeurs dans ce domaine et cette profession. Mon organisation syndicale est plus que ravie de participer à ce type d'initiatives durables et productives. »



Régis Crunchant, CGT (représentant syndical, France)

« Il existe bien plus d'échanges à l'international qu'au niveau national. Voir que les choses changent dans d'autres pays nous donne de l'espoir et montre que le syndicalisme n'est pas une notion abstraite et qu'il a une vraie utilité. Ce serait formidable d'aller de l'avant tous ensemble sur la base des déclarations faites au niveau européen. »



Kadri Kangur, Estonian Trade Union Pro (représentante syndicale, Estonie)

« J'ai adoré ce projet. Dans certains pays, c'est quelque chose que nous utilisons déjà et dans d'autres, il faut apprendre à en faire l'usage. J'ai aimé l'ambiance collaborative des ateliers, le fait que nous échangions avec les autres pays, organisations syndicales et employeurs. C'était une expérience formidable. J'espère qu'il y aura plus d'ateliers de ce genre à l'avenir. »



Alfredo Manas, UGT SP (représentant syndical, Espagne)

« J'espère que nous continuerons à organiser ce type de rencontres et d'ateliers à l'avenir. L'année 2030 approche et nous devons être positifs et proactifs. L'état d'esprit est très positif, nous sommes sur la bonne voie. Notre démarche est très efficace et fonctionne vraiment. Je suis impatient de lire les résultats et les propositions. »

7. CONCLUSION

À l'issue de notre projet, nous avons identifié plusieurs personnages postaux susceptibles de répondre aux besoins de la société en 2030, selon les scénarios qui ont constitué la base de notre travail. L'objectif n'est pas de définir les emplois du futur, mais d'identifier les tendances qui peuvent ouvrir la voie à de nouvelles missions au-delà des activités actuelles des entreprises postales afin de répondre au mieux à l'évolution des besoins. Grâce à leur réseau de bureaux de poste, à leur expertise en logistique et à leurs connaissances des nouvelles tendances, les opérateurs postaux sont en mesure de répondre aux besoins évolutifs de la société. La fracture numérique dans une société toujours plus connectée représentera un défi pour la cohésion sociale européenne. Là encore, par leur présence territoriale et leurs agents expérimentés, les postes européennes sont des acteurs incontournables pour promouvoir l'inclusion numérique et permettre à tous les citoyens, indépendamment de leurs compétences numériques, d'accéder aux services de base.

Ce projet s'inscrit dans la continuité des initiatives menées au niveau européen. Les résultats du projet pourraient constituer une contribution commune à l'étude prospective lancée par la Commission européenne sur le secteur postal. Ils contribuent également aux réflexions plus larges sur la dimension sociale de l'Europe concernant le nouveau monde du travail et la société de demain. Les opérateurs postaux devront collaborer avec les représentants européens afin de répondre aux défis de la société de façon durable et d'atténuer l'impact négatif de ces évolutions.

Les employeurs et les organisations syndicales devront désormais communiquer ces résultats et les diffuser de façon proactive au sein de leurs entreprises et de leurs organisations. L'objectif est également d'impliquer tous les opérateurs postaux d'Europe dans cette approche afin de transmettre à la fois les résultats et la méthodologie. Les personnages postaux nous invitent à la réflexion et il serait judicieux d'en faire la promotion et la diffusion au niveau de l'entreprise et des organisations syndicales.

Globalement, les opérateurs postaux seront d'importantes parties prenantes dans la transformation prochaine de la société, notamment en garantissant le maintien du lien social. Leur ancrage territorial leur accorde la légitimité et la force d'offrir de nouveaux services. Pour répondre aux besoins de changement, les opérateurs postaux seront confrontés à des choix stratégiques concernant leurs modèles économiques.

SUR LE
TERRAIN

LE CONCIERGE



COMITE EUROPEEN DE DIALOGUE SOCIAL POUR LE SECTEUR POSTAL

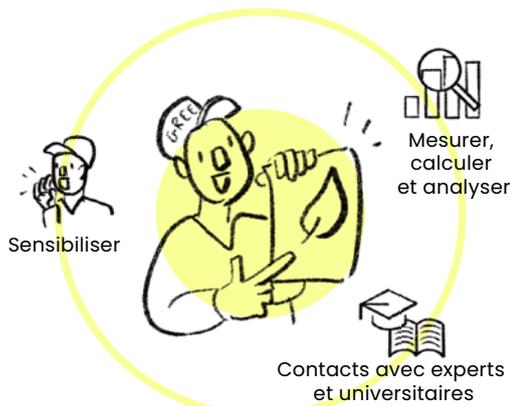
Après plusieurs années à travailler comme facteur dans une grande ville, j'ai décidé de revenir dans ma région natale pour profiter de ma famille et y retrouver mes racines. Pour ce faire, j'ai fait le choix de devenir concierge à plein temps pour La Poste. Ce qui me plaisait dans la distribution, c'était la dimension sociale, le fait de pouvoir entrer chez les gens et les aider...et pouvoir le faire encore aujourd'hui surpasse ce que je peux espérer d'un emploi, surtout dans un **quartier que je connais bien et dans lequel je me suis toujours senti chez moi**. Ici, tout le monde se connaît, le métier de concierge est donc motivant, surtout quand vous avez les compétences et les outils nécessaires. Pour expliquer brièvement mon travail, je **fournis des prestations sociales. J'aide les personnes âgées, je prends soin des enfants, j'oriente les clients, etc. Le fait de connaître par cœur la communauté dans laquelle je travaille facilite mes missions.**

MES COMPÉTENCES...

- **compétences humaines**: être en mesure d'aider les clients et de leur fournir ce dont ils ont besoin
- **compétences relationnelles**: être capable de communiquer avec empathie auprès des clients et des professionnels (p. ex. dans le domaine de la santé)
- **connaissances élémentaires en soins de santé** pour s'occuper des enfants et personnes âgées, sans être un expert en la matière
- **compétences numériques**: être capable d'utiliser les plateformes numériques pour accéder à mes missions et partager les informations avec mes collègues
- **connaissances de l'environnement local**: pour mieux répondre aux besoins des clients et promouvoir les acteurs locaux au moyen de guides et de blogs

SUR LE
TERRAINBACK
OFFICE
DONNEES

LE CONSEILLER VERT



COMITE EUROPEEN DE DIALOGUE SOCIAL POUR LE SECTEUR POSTAL

La transition environnementale est devenue une nécessité non seulement pour les entreprises, mais également pour les ménages. C'est dans cette optique et avec ma sensibilité «verte» que j'ai poursuivi mes études et ma carrière dans le **but de sensibiliser à l'importance des solutions vertes**. Être un employé postal aujourd'hui me permet de mettre mes connaissances en pratique. Derrière l'intitulé du poste de conseiller se cachent **à la fois l'aspect opérationnel et l'aspect théorique, je suis un travailleur de terrain et de back office**. En d'autres termes, j'examine les foyers des clients afin de **mesurer, de calculer et d'analyser la consommation et l'efficacité énergétiques pour identifier des opportunités d'amélioration des pratiques en vue de réduire les empreintes énergétiques des clients**. Je travaille également avec des experts externes et des universitaires afin de **sensibiliser le public aux solutions «vertes»**. Je me tiens également informé des dernières initiatives durables et des diverses solutions «vertes» qui sont développées, ainsi que des **opportunités financières** qui pourraient aider nos clients à devenir plus respectueux de l'environnement et à réaliser des économies d'énergie concrètes.

MES COMPÉTENCES...

- **compétences techniques et analytiques**: pour mesurer, calculer et évaluer la consommation et l'usage énergétiques grâce aux outils mis à ma disposition
- **compétences numériques**: utiliser des outils et logiciels pour mesurer la consommation et des plateformes de communication pour le suivi des nouvelles pratiques adoptées par les clients
- **compétences humaines et relationnelles**: pour sensibiliser et comprendre les besoins des clients en matière de solutions vertes
- **connaissances locales et de terrain**: pour développer un réseau et des partenariats avec les collectivités locales, les fournisseurs d'énergie et les experts énergétiques
- **curiosité scientifique et en matière de nouvelles tendances**: pour se tenir informé des dernières recherches et initiatives dans les solutions vertes



SUR LE TERRAIN

LE FACTEUR MULTISERVICES



COMITE EUROPEEN DE DIALOGUE SOCIAL POUR LE SECTEUR POSTAL



Vous vous demandez sûrement ce qui se cache derrière mon intitulé de poste? Pour tout vous dire, mon travail consiste à **transformer la présence postale, surtout dans les zones rurales, en valeur ajoutée pour tous**. Cette fonction est complémentaire à mon métier de distribution. Je suis multitâches avec une mission à deux volets:

> **je collecte des données sur le territoire** (sociales, climatiques, liées à la circulation routière et à la topographie...) pour les transférer à **l'analyste de données**

> **je fournis des services sociaux et médicaux de base** aux habitants (repas ou autotests, par exemple)

Mon rôle est de m'assurer que les habitants, surtout ceux qui vivent en zones rurales (avec un accès restreint aux bureaux de poste et autres services), bénéficient du **meilleur accès aux services sociaux**, tout en contribuant à faire remonter à La Poste les connaissances qui lui permettront de mieux **anticiper** les besoins de mon territoire. En cas **d'urgence** ou de perturbations importantes, je rejoins l'équipe de continuité de services, sous la **direction du Maréchal des Postes**.

MES COMPÉTENCES...

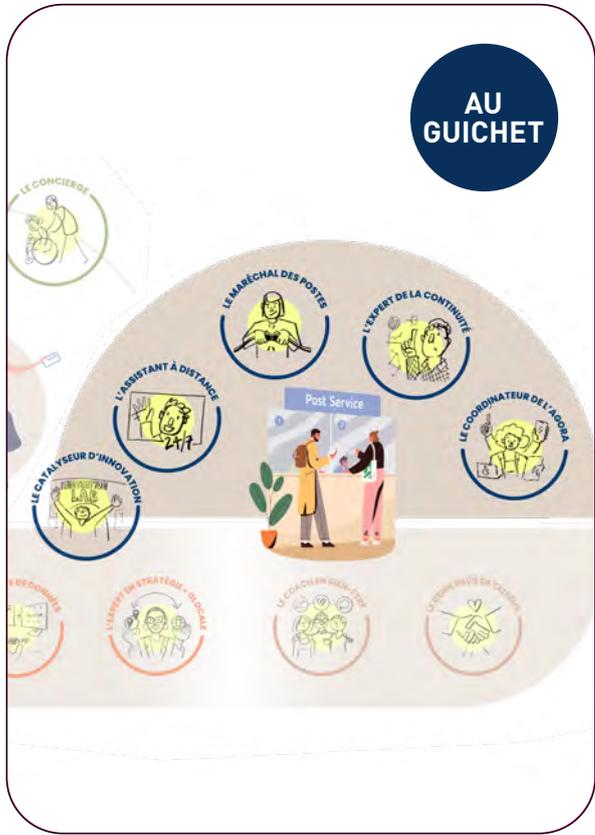
Mes compétences de base de facteur sont cruciales

- compétences relationnelles et orientation client
- précision et organisation
- connaissance de mon secteur

En plus de ça, un ensemble de compétences diverses me permet de mener à bien ma mission multiservices:

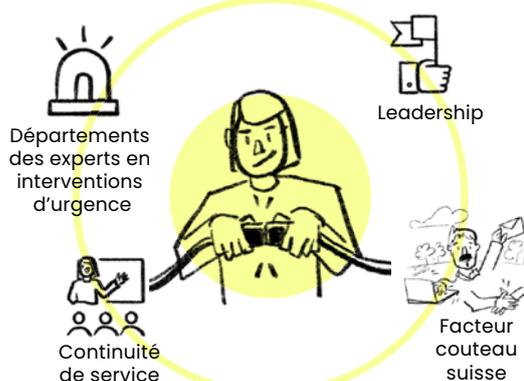
- compétences TIC pour la collecte de données, maîtrise des outils technologiques
- compétences relationnelles, car mes relations avec les utilisateurs sont plus étendues qu'avant
- savoir-faire médical de base (analyses, etc.)
- ouverture d'esprit, créativité et flexibilité : en tant que facteur multiservices qualité de service

AU GUICHET



AU
GUICHET

LE MARÉCHAL DES POSTES



COMITE EUROPEEN DE DIALOGUE SOCIAL POUR LE SECTEUR POSTAL

PostEurop* INPROCESS

Je joue un rôle essentiel dans la mise en oeuvre de la **stratégie de réaction en cas de catastrophes**. Le changement climatique est à l'origine de catastrophes naturelles fréquentes et imprévisibles, qui impactent les organisations territoriales et les infrastructures ainsi que la fourniture en énergie de l'ensemble du territoire. Je prends part à l'action pour **assurer la continuité du service** lorsqu'une panne d'électricité met hors service les technologies les plus récentes et que seules les «**vieilles méthodes**» peuvent sauver la situation. Mes missions sont orientées terrain, je connais bien mon territoire et son réseau d'acteurs à mobiliser en cas d'urgence. J'applique les politiques de sécurité sur le terrain et m'assure que tous les éléments de base d'un service sécurisé sont réunis à tout moment. J'interagis avec les acteurs postaux incontournables (**coordinateur Agora, facteur multiservices**) ainsi que les spécialistes à distance qui me tiennent informé des évolutions précises de la situation et me fournissent la formation et les outils indispensables (**expert de la continuité**).

MES COMPÉTENCES...

• **connaissances du territoire**: je connais bien les spécificités et les principaux acteurs publics et privés de ma région.

• **techniques de distribution low-tech**: ma compétence fondamentale est de savoir comment fournir des services postaux par des moyens de faible technologie.

De plus, je dispose d'une variété de compétences axées sur la continuité de service:

• **planification et protocoles d'anticipation**: lorsqu'il n'y a pas d'urgence, je me consacre à la prévention des risques et au suivi des politiques, en effectuant des contrôles programmés

• **gestion du budget** pour mettre à jour ma boîte à outils de crise et la maintenir prête à l'emploi

• **formation des «chargés de sécurité sur le terrain»** qui constituent une équipe sous ma direction en cas d'urgence (par exemple, le facteur qui se transforme en membre d'un groupe de travail local).

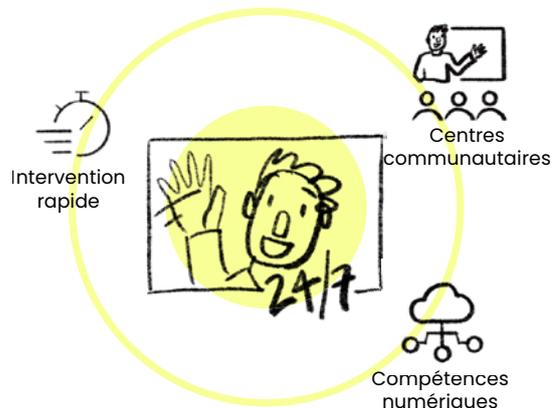
En pleine crise, ma compétence la plus importante est le **leadership**, afin de garder mes équipes sur le terrain concentrées, responsabilisées et en sécurité.

Boîte à outils évolutive

Les outils varieront selon la nature de la catastrophe. La boîte à outils sera recommandée par les experts des services d'urgences en cas de catastrophe. Les outils indispensables comprennent: des moyens de communication de pointe, une cartographie en direct de l'assistance des équipes de soutien sur le terrain.

AU
GUICHET

L'ASSISTANT À DISTANCE



COMITE EUROPEEN DE DIALOGUE SOCIAL POUR LE SECTEUR POSTAL

PostEurop* INPROCESS

Le bureau de poste dans lequel je travaille est devenu **totalelement autonome; les clients peuvent tout faire eux-mêmes grâce à l'IA**. Vous pensez que ça pourrait impacter les gens qui travaillent en bureaux de poste, dont moi? En fait, ce n'est pas le cas. Je suis désormais assistant à distance et pour des raisons personnelles et familiales, ce poste me correspond bien, car **je peux travailler depuis chez moi**. Si l'un des clients du bureau de poste auquel je suis rattaché a besoin d'assistance, je **définis la meilleure solution en fonction du problème et des informations qu'il m'aura fournies**.

En effet, même la technologie peut échouer ou s'avérer difficile d'utilisation pour certaines personnes, je **suis donc là pour les aider à distance ou pour envoyer quelqu'un de l'équipe sur le terrain pour apporter une aide physique si nécessaire**. Je fournis également une **aide administrative à distance afin d'éviter aux clients de se rendre en bureau de poste (paiement des impôts, transactions, etc.)**. Mes heures de travail sont également flexibles. **Je choisis de travailler à temps plein ou à temps partiel**.

MES COMPÉTENCES...

• **compétences numériques**: être capable d'utiliser les plateformes de communication avec les clients et les collègues, ainsi que les outils qui me permettent de faire mon travail correctement

• **compétences relationnelles et pédagogiques** par téléphone, par courriel et par messagerie instantanée

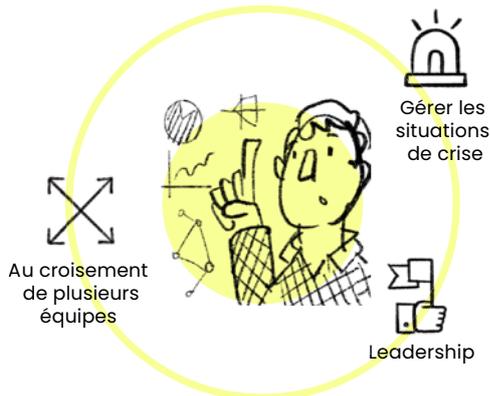
• **compétences organisationnelles et gestion du temps**: lorsqu'il y a beaucoup de demandes, je suis capable de m'organiser et de gérer différentes demandes simultanément par ordre de priorité et d'urgence

• **expérience préalable au guichet**



AU
GUICHET

L'EXPERT DE LA CONTINUITÉ



COMITE EUROPEEN DE DIALOGUE SOCIAL POUR LE SECTEUR POSTAL



Je suis animé par un objectif principal: **m'assurer qu'il n'y ait jamais d'interruption des services postaux**, quelles que soient les circonstances. Je suis sollicité en période de crise pour appliquer rapidement un plan de continuité et également en période « normale » afin de préparer et d'anticiper toute situation de risque. Mon travail consiste à imaginer et à définir **différents scénarios de crise** (climatique, de santé, etc.) et de planifier ensuite les ressources et les processus adéquats pour assurer la continuité des services postaux. **Je travaille au croisement de plusieurs équipes**: les collègues en back office qui développent les services postaux, les travailleurs postaux sur le terrain qui me fournissent en temps réel des informations précieuses, et les équipes d'intervention qui peuvent mettre en œuvre les plans de continuité (**Maréchal des Postes**). **J'échange avec autorités locales et nationales** afin de préparer les plans de réaction en cas de catastrophe impliquant les acteurs locaux. Enfin, des protocoles nouveaux et efficaces doivent faire appel à l'innovation: c'est la raison pour laquelle **je collabore avec un groupe de chercheurs afin de maintenir les protocoles à jour** avec les derniers résultats et technologies.

MES COMPÉTENCES...

Je jongle avec différentes compétences et j'interagis avec un large spectre de professionnels. Mes journées sont très riches et diversifiées et je dois être prêt à avoir différents rythmes de travail.

En période de crise, les compétences qui me sont nécessaires sont:

- leadership
- communication efficace
- gestion du stress
- connaissances techniques me permettant de comprendre ce qui se passe et les risques des différentes situations (tremblements de terre, coupures d'électricité, inondations, etc.)

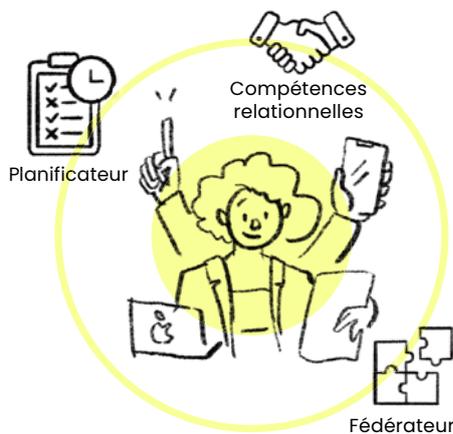
En période de prévention, les compétences qui me sont nécessaires sont:

- créativité: imaginer des scénarios de crise et « jouer » avec, par des tests itératifs
- orientation durable et vision à long terme: j'anticipe pour l'année à venir, mais également pour les 5-10 prochaines années
- gestion de projet et compétences relationnelles pour coordonner un large groupe diversifié de techniciens et réunir des plans de continuité efficaces
- bonne connaissance et contacts avec l'administration de laquelle on dépend pour mettre en place les plans de continuité
- analyse de données: atout indispensable pour prévenir les risques



AU
GUICHET

LE COORDINATEUR DE L'AGORA



COMITE EUROPEEN DE DIALOGUE SOCIAL POUR LE SECTEUR POSTAL



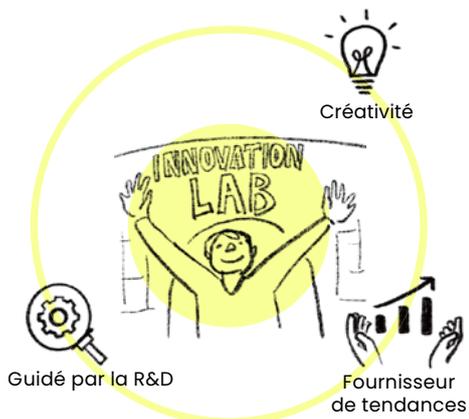
Aujourd'hui, le bureau de poste **répond à un large éventail de besoins et offre une multitude de services**, en proposant un espace dédié aux interactions sociales, aux projets, aux activités... Il est devenu un lieu de vie pour la population et soutient le développement économique local, la création et la recherche d'emplois, l'art local, la prise de décision, la résolution de conflits... Comme l'Agora dans la Grèce antique, **le bureau de poste «Agora» est un espace où la vie publique peut s'épanouir**. Je suis le professionnel polyvalent, avec un **fort relationnel**, qui supervise l'activité bouillonnante d'idées de l'Agora. Premièrement et avant tout, **je suis un médiateur et un trait d'union** entre toutes les activités de l'Agora, encourageant les synergies et laissant s'exprimer des projets d'importance capitale qui profitent à la population. **Mon objectif est de faire de l'Agora un lieu accueillant pour tous, et que les personnes qui y travaillent conservent leur agilité**, toujours prêtes à affronter de nouveaux défis et à les transformer en opportunités pour les habitants. **Je travaille également avec le réseau des autres espaces Agora d'Europe**: nous nous assurons que le service est constant, tout en garantissant la pertinence des activités au niveau local.

MES COMPÉTENCES...

- **compétences logistiques**: pour assurer le bon fonctionnement de l'Agora
- **compétences organisationnelles**: pour organiser, planifier et faciliter les activités de l'Agora
- **orienté vers la recherche de solutions**: afin de proposer des objectifs et des solutions après étude et analyse des problématiques actuelles
- **excellent relationnel**: pour traiter avec les différentes parties prenantes et informer les citoyens
- **bonne connaissance du territoire et de ses principaux acteurs**
- **compétences humaines**: flexibilité, adaptabilité, auto-organisation, rigueur et compétences relationnelles



LE CATALYSEUR D'INNOVATION



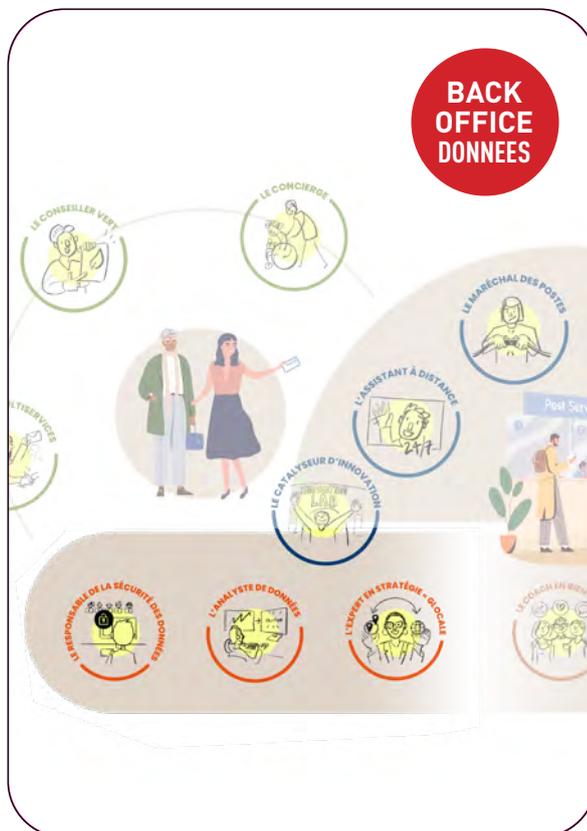
COMITE EUROPEEN DE DIALOGUE SOCIAL POUR LE SECTEUR POSTAL



Chaque région européenne dispose de son propre laboratoire de co-innovation. Je suis **catayseur** pour l'un de ces centres d'innovation régionaux. Pour moi, ce métier est stimulant et m'offre l'opportunité d'être tourné vers l'avenir. **Je coordonne et gère des groupes de travail** entre les managers postaux, le département R&D, les chercheurs du laboratoire, les ingénieurs et les clients afin d'identifier les besoins postaux et les secteurs où l'innovation a sa place. **J'organise également des événements: je coordonne des journées portes ouvertes au laboratoire afin de présenter les dernières innovations** et de faire part aux bureaux de poste et aux clients des dernières technologies. Outre la coordination du laboratoire de co-innovation, je suis également considéré comme **un expert en solutions internationales, car je mène des études de marché, et j'analyse les tendances mondiales** afin d'identifier l'expérience optimale à offrir aux clients.

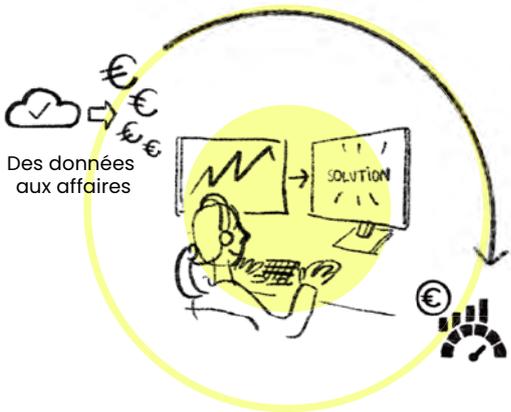
MES COMPÉTENCES...

- **vision créative et innovante**: pour concevoir et fournir les dernières solutions en matière d'innovation aux bureaux de poste et aux clients
- **compétences managériales**: pour gérer le laboratoire de co-innovation et coordonner ses activités et événements
- **esprit analytique guidé par la R&D**: pour analyser les tendances du marché
- **bonnes compétences relationnelles**: pour faire entendre mes idées et convaincre les parties prenantes





L'ANALYSTE DE DONNÉES



COMITE EUROPEEN DE DIALOGUE SOCIAL POUR LE SECTEUR POSTAL



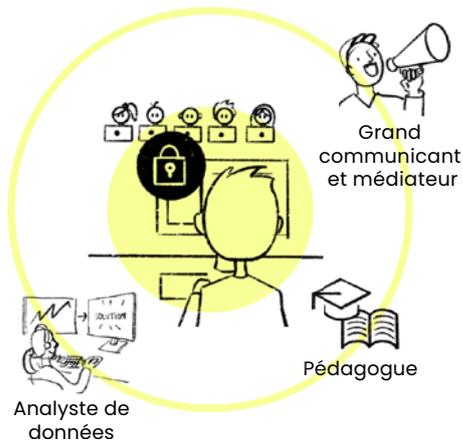
Les données (data) font désormais partie intégrante de nos vies. Je parle et j'aime le langage des données. **Je réceptionne et j'extrais les sources de données collectées par nos équipes de guichet et de terrain** afin d'exploiter et d'interpréter les données pour en retirer des observations commerciales utiles. Ma principale force consiste à transformer les données en opportunités commerciales. **Mes analyses sont utilisées afin de formuler des recommandations stratégiques aux bureaux de poste locaux, mais également afin de développer de nouveaux modèles économiques et d'améliorer la performance générale du secteur postal.** Au-delà de cela, **je garde toujours un œil sur les nouveaux outils afin d'améliorer l'analyse des données.**

MES COMPÉTENCES...

- **expertise et outils de Big Data**: le travail des données implique de travailler avec des systèmes qui les traitent et les analysent
- **compétences analytiques**: lorsque j'analyse des données, je suis capable d'avoir une réflexion critique, de prendre des décisions difficiles et de résoudre des problèmes complexes d'entreprise
- **vision stratégique et commerciale**: pour fournir des recommandations commerciales aux différentes parties prenantes
- **capacité à travailler et à coordonner différentes expertises**
- **analyse des risques**: communiquer et analyser le niveau de risque avant et pendant les cyberattaques, et mettre en place des solutions de cybersécurité



LE RESPONSABLE DE LA SÉCURITÉ DES DONNÉES



COMITE EUROPEEN DE DIALOGUE SOCIAL POUR LE SECTEUR POSTAL



Rattaché au département des données et travaillant étroitement avec l'analyste de données, mon rôle est **d'assurer la protection des données collectées et traitées par la Poste.** Je suis également **responsable de la sensibilisation** des collaborateurs et des utilisateurs **aux règles de protection des données.** **Je forme le personnel postal chargé de la collecte et du traitement des données,** en garantissant que les règles en vigueur en matière de protection des données sont respectées. **Je mets en place des opérations d'effacement des données personnelles** pour assurer que les données des utilisateurs (p. ex. données en matière de santé) sont correctement stockées, et ne dépassent pas le délai de traitement convenu.

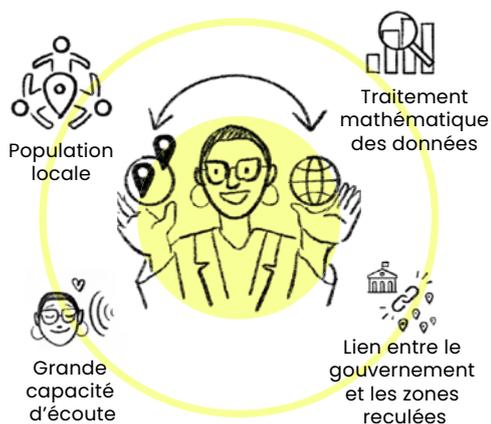
MES COMPÉTENCES...

- Je travaille aux croisements des enjeux techniques, juridiques, éthiques et humains. Mes compétences comprennent:
- **expertise en big data et traitement des données.** Je ne le fais pas moi-même, mais je suis capable de comprendre le fonctionnement et les technicités de ce domaine
 - **expertise juridique**: connaissances juridiques et réglementaires, actualisées en permanence avec les dernières évolutions aux niveaux national et européen
- Dans le domaine des compétences humaines:
- je suis un excellent **communicant et médiateur**
 - ma **pédagogie** me permet **d'étendre** les processus et les règles basés sur les données au reste de l'organisation
 - dans mon attitude personnelle, je me comporte avec prudence et respecte la confidentialité des données: je connais les limites et les respecte, et je sais parfaitement «sonder la pièce» pour savoir ce qui peut être partagé et à quel moment. Je suis ainsi un **collègue digne de confiance, celui à qui l'on peut transmettre des informations sensibles**



BACK
OFFICE
DONNEES

L'EXPERT EN STRATÉGIE « GLOCALE »



COMITE EUROPEEN DE DIALOGUE SOCIAL POUR LE SECTEUR POSTAL

PostEurop* INPROCESS

Je représente le **lien solide** entre l'administration centrale et les zones reculées, en réalité UNE zone reculée que je connais parfaitement et dont je suis de près le développement social et économique. Je **passé à la loupe les besoins et les enjeux liés au territoire** afin de **déceler les opportunités** qui profiteront à la population locale. Je collecte différentes données et échange constamment avec les collaborateurs sur le terrain pour garder le sens des priorités locales. Je **collabore** ensuite avec l'**administration centrale** pour allouer le budget et les ressources nécessaires à la satisfaction des besoins identifiés, tout en gardant à l'esprit le contexte plus général. **J'encourage l'innovation** qui n'est pas imposée au territoire, mais plutôt sollicitée par les acteurs du territoire, et je l'adapte de façon significative aux personnes et à leur environnement. **J'encourage** également **la formation locale et la reconversion professionnelle** selon des plans stratégiques, et il me tient à cœur de faire appel aux forces existantes et aux collaborateurs disponibles pour de nouveaux projets, toujours **en accord avec les parties locales**.

MES COMPÉTENCES...

Mon champ d'action se situe entre les pouvoirs central et local et mon approche médiatrice, diplomate et orientée vers les résultats est fondamentale à l'accomplissement de mes missions. **Au niveau local, il me faut :**

- une grande capacité d'écoute, afin de comprendre les spécificités locales
- disposer d'une boîte à outils multidisciplinaire pour naviguer entre les questions politiques, sociales, environnementales et financières

Au niveau central, il me faut :

- gérer les relations publiques: ce que je dis et diffuse sur « ma » région aura un impact significatif sur les opportunités et le développement des services de proximité
- collaborer avec d'autres experts en stratégie « globale » afin de garantir une stratégie européenne commune, offrant des opportunités élémentaires pour tous

Ma boîte à outils physique et numérique contient :

- une base de données régionale (besoins, points forts, relations)
- un poste de travail pour la collecte des données
- des modèles mathématiques pour le traitement des données

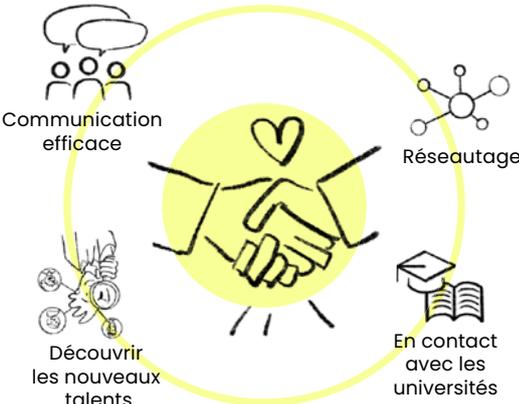
BACK
OFFICE
RH





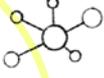
BACK
OFFICE
RH

LE DÉNICHEUR DE TALENTS

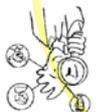




Communication
efficace



Réseautage



Découvrir
les nouveaux
talents



En contact
avec les
universités

COMITE EUROPEEN DE DIALOGUE SOCIAL POUR LE SECTEUR POSTAL

PostEurop*




INPROCESS

Je fais partie de l'équipe Ressources Humaines et **ma mission consiste à repérer les nouveaux talents pour mon organisation postale**. Une fois embauchés, je les accompagne dans leur processus d'intégration et dans leur parcours professionnel sur le territoire national et à travers l'Europe. Je m'assure également que les collaborateurs reçoivent les formations appropriées. Pour ce faire, je travaille étroitement avec **le coach bien-être** afin d'identifier les besoins des collaborateurs en matière de formation technique et de compétences humaines, puis je les mets en relation avec les formations ou les formateurs appropriés. **Pour mener à bien cette mission, je dois disposer d'un bon réseau dans le domaine de la formation**. Je suis donc en contact permanent avec les universités, les centres de formation et les autres organisations postales européennes afin de référencer les dernières initiatives en matière de formation, de **créer de nouveaux emplois qui répondent aux besoins de la nouvelle génération, et de repérer et d'assurer l'épanouissement des nouveaux talents**.

MES COMPÉTENCES...

Le relationnel est essentiel dans mon travail, car je dois embaucher des personnes et les impliquer dans leur propre développement. Pour ce faire, mes compétences clés sont :

- **communication efficace** et leadership
- connaissance des processus de gestion et de prise de décision
- **compétences pédagogiques**
- grand sens de l'écoute, pour définir les réels besoins et aspirations des collaborateurs
- approche pratique pour montrer l'exemple, encourager la proximité et la confiance avec les collaborateurs
- **connaissances en psychologie et comportement humain** dans une organisation complexe
- réseautage et relations publiques, médiation et traduction afin de relier besoins et opportunités

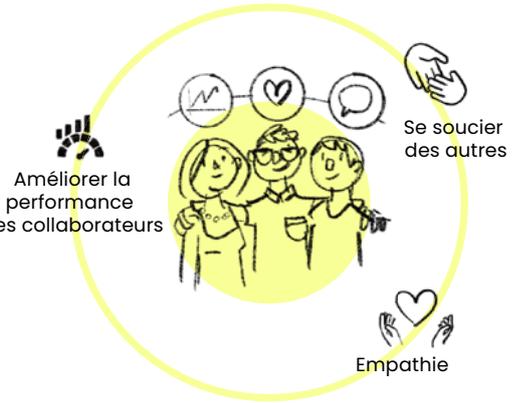
En matière de reconversion professionnelle et de renforcement des compétences des collaborateurs, **je maîtrise les dernières technologies éducatives** :

- compétences numériques : à l'aise avec les plateformes et outils éducatifs
- création de contenus innovants



BACK
OFFICE
RH

LE COACH EN BIEN-ÊTRE





Améliorer la
performance
des collaborateurs



Se soucier
des autres



Empathie

COMITE EUROPEEN DE DIALOGUE SOCIAL POUR LE SECTEUR POSTAL

PostEurop*




INPROCESS

Dans un monde où les **préoccupations en matière de santé mentale, de bien-être et d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle sont plus actuelles que jamais**, mon rôle dans l'organisation est indispensable. Les entreprises réalisent de plus en plus que la performance ne peut être garantie sans le bien-être social et émotionnel des collaborateurs. Rattaché au département postal des Ressources Humaines, mon rôle est **d'assurer le bien-être de tous les collaborateurs et d'encourager le développement et le maintien d'un environnement de travail valorisant, au bureau, sur le terrain, ou à distance**. Je procède à des vérifications régulières afin de suivre l'évolution des collaborateurs dans leur vie et dans leur carrière, et je mets l'accent sur leur **accompagnement vers de nouvelles fonctions ou passerelles**. Je m'évertue à faire connaître, aux niveaux individuel et organisationnel, **l'importance des émotions au travail** et la façon d'y répondre (et non de s'y opposer) pour faire grandir une main-d'œuvre plus forte et durable. Je fournis des outils d'aide aux collaborateurs afin d'exprimer leurs besoins et de trouver des solutions adaptées pour prévenir ou faire face à toute situation problématique.

MES COMPÉTENCES...

Mon travail exige beaucoup d'empathie et d'écoute et une profonde connaissance de la psychologie et des comportements humains.

- **compétences relationnelles** : empathie, écoute attentive, communication non violente.

En même temps, je dois connaître à la perfection les processus et la structure de l'organisation afin d'assurer une qualité de coaching permanente

- maîtriser la structure des RH, les buts et les pratiques ainsi que disposer d'un bon réseau d'experts en ressources humaines
- connaître les processus des organisations syndicales et le dialogue social



PostEurop



iN|PROCESS

Avec le soutien de la DG Emploi, Affaires Sociales et Inclusion de la Commission Européenne