

L'histoire dans tous les sens : le devenir de La Poste

Edith HEURGON
Conseillère en Prospective
Directrice du Centre culturel international de Cerisy

Du passé, l'homme d'action doit savoir dégager des éléments permanents et des règles efficaces ;
il ne saurait y découvrir des modèles qu'il lui suffirait de reproduire.
(Gaston Berger, 1957)

Le devenir est en avance sur les idées
(Gaston Berger, 1957)

Demain ne sera pas comme hier. Il sera nouveau et dépendra de nous. Il est moins à découvrir qu'à inventer.
(Gaston Berger, 1960)

«Etre prospectif, ce n'est pas deviner l'avenir probable,
c'est préparer l'avenir souhaitable ;
mieux, c'est rendre probable l'avenir souhaitable
(Louis Boulet)

SOMMAIRE

Histoire de la prospective en France

La prospective territoriale

La prospective postale en miroir

La prospective du présent

La prospective à la RATP

Le pari de La Poste 2020

Une démarche de prospective partagée

Le service

Le territoire

Les situations

Devenirs souhaitables : trois défis, un récit

Questions pour un débat

HISTOIRE DE LA PROSPECTIVE EN FRANCE

✓ **La prospective: démarche de connaissance pour l'action**

- activité de **synthèse**, ouverture, **confrontation pragmatique** entre disciplines et pratiques

✓ **Les origines (1955-1960) : Gaston Berger**

- **période de reconstruction**, forte croissance, accélération du changement, complexité

le progrès interroge le sens de l'histoire, l'articulation des fins et des moyens

- science de l'homme à venir : **anthropologie prospective** (G. Balandier)

éclairer les décisions présentes en donnant à l'homme la possibilité de construire son avenir

✓ **L'âge d'or de la prospective**

- **planification** (Vème Plan, Groupe 85) et **aménagement du territoire** (DATAR, 1963)

- **méthodes et outils** : tendances lourdes, signaux faibles, futurs possibles (scénarios...)

les outils font peu à peu perdre le sens de la démarche...

✓ **La traversée du désert**

- montée des **incertitudes**, prégnance du **court terme**, gestion dans l'**urgence**

- stratégies adaptatives, décentralisation (vers la **prospective territoriale**)

✓ **Un renouvellement de la prospective (Rapport CES, JP Bailly, 1998)**

Un contexte sociétal inédit (triple désajustement) : nouvelles calendarités et cardinalités

non plus étude amont, extrapolation de tendances pour préparer "les bonnes décisions", mais :

démarche continue et interactive, stimulant un

processus d'intelligence et d'action collectives à tous les stades du processus de décision

« Prospective, Débat et Décision publique » (« Demain est déjà là », L'Aube, 1999)

LA PROSPECTIVE TERRITORIALE

✓ En 2000, groupe de prospective DATAR 2020 :

Action publique et prospective territoriale (J.-P. BAILLY)

HYPOTHÈSE : au niveau **des territoires**, la prospective peut donner sens à l'**action publique** et expérimenter de nouvelles formes de gouvernance

✓ **territoire** ? territoire institué/vécu/système de relations/territoire de projet

↳ *Avec les lois de décentralisation (1982)*

⇒ **logique d'aménagement** dans le cadre des contrats de plan Etat-Région
-sectorielle (compétences des collectivités), peu de place questions sociales
-amélioration des relations institutionnelles, mais peu de place à la société civile

↳ *Avec l'évolution du paysage administratif (lois Voynet, Chevènement, 1999)*

⇒ **logique de co-développement partenarial**
-pratiques différenciées, nouveaux acteurs (CESR, entreprises, associations...)
-dialogue et confiance : besoin de **lieux informels** où confronter les points de vue

↳ *Vers un nouvel âge des territoires ?*

⇒ **dynamiques émergentes de mise en mouvement des territoires** au cœur de **trois tensions** : local / global, espace / temps, état / processus :
-activer les processus de **changement culturel** et donner force à la **société civile**
-comment relier ces **processus quotidiens d'actions** aux **visions à long terme** ?

LA PROSPECTIVE POSTALE EN MIROIR

- ✓ **L'âge d'or: horizon 2005 (V^{ème} Plan) (66-70), puis engouement prospectif**
 - 66 : **Groupe de réflexion sur l'avenir de LP (GRAP)**, 4 idées fortes, 69 rapport final :
 - **LP a évolué moins vite que le monde qui l'environne**
 - pas de réponse appropriée à la diversité des besoins dans l'uniformité de traitement
 - nécessité d'un **changement de comportement des usagers et des postiers**
 - prise de conscience de l'action structurante de La Poste sur l'économie du pays
- ✓ **La prospective de crise: anticipation face à deux soucis majeurs**
 - **problèmes institutionnels: séparation PTT** (rapport Nora/Minc), **bureau de poste 2000**
 - 77 (**la Poste en 90**): courrier, SF (SEMA, méthode scénarios, non appropriée)
- ✓ **Le temps des rapports: réapparitions fugaces de la réflexion sur l'avenir**
 - **Mexandeau, rapport Chevallier** : alarmiste, avant-gardiste (91), constat partagé, désaccord solutions
 - **Longuet, rapport Fabre (CES)** : légitimation par son histoire de LP comme administration !
 - **Quilès, rapport Prévôt** : **débat public**, le SP en Europe: autorité de l'Etat, autonomie, unité des PTT

prospective administrative à l'initiative de l'Etat
- ✓ **La création de l'IREPP (1987): René Malgloire**
 - faire connaître LP à l'extérieur, LP objet et sujet de recherche, fédérer leaders d'opinions
 - 97, réorientation (P. Soriano) : étude de la globalisation et des flux d'information

prospective experte et institutionnelle
- ✓ **La Poste 2020 (2004): Jean-Paul Bailly**
 - **une** Poste professionnelle, compétitive (international), dans le **mouvement de la société**
 - angles d'attaque : le **service** et les **territoires**

les Postiers construisent leur devenir :
prospective partagée et co-développement territorial

LA PROSPECTIVE DU PRESENT

✓ Les différentes temporalités

- **temps physique** (*Chronos*), temps des horloges pour mesurer, quantifier, coordonner
l'avenir associé à la prévision (que sera, à quelle date, telle entité ?)
- **temps devenir** (*Aiôn*), temps vécu, se réfère à la **durée**, à la conscience, aux mutations
le devenir associé à la prospective (que devenons-nous ?)

✓ Le présent: temps des initiatives, de l'agir ensemble

- présent **agissant**, passé comme **expérience**, futur comme horizon de **responsabilité**
- contre la tyrannie de l'urgence, réintègre la durée, le passage, **le moment**

✓ La prospective du présent : démarche d'intelligence collective

- alliant **expertises** savantes, **savoirs quotidiens** dans l'action et **expériences sensibles**
- lecture aiguë du présent au cœur de **tensions**, **décaler les regards**
- poser les **bonnes questions (ET SI ?, JUSQU'OU NE PAS)** avant d'apporter les solutions

✓ Des futurs possibles aux devenirs souhaitables

- donner du sens **positif**, **principe d'optimisme méthodologique**
- éviter les futurs haïssables, co-construire des **devenirs souhaitables / futurs possibles**

✓ Des initiatives contextualisées montées en généralité

- tendances lourdes, *signaux faibles* : **germes de futur**
- encourager ceux qui participent de devenirs souhaitables
- **faire évoluer la culture**, apprentissages de **nouveaux comportements**

LA PROSPECTIVE (ET RETROSPECTIVE) A LA RATP

- ✓ Une démarche d'entreprise à la rencontre de :
 - une question stratégique, une hypothèse scientifique, une opportunité externe
- UN PARI SUR LES SCIENCES SOCIALES POUR COMPRENDRE
LES RELATIONS ENTRE LA VILLE ET LES TRANSPORTS**
- ✓ Un double dispositif interne/externe (début en 1981 : Assises de la R&D)
 - Crise de l'Urbain, Futur de la Ville* (J. Le Goff, M. Roncayolo...)
 - Réseau 2000*, projet de recherche et processus d'apprentissage
 - « Histoire de la RATP », Michel Margairaz*
- => 1986 : une équipe prospective permanente, nœud de réseau hybride
 - dans l'entreprise, entre le terrain, le management, la direction
 - avec le monde de la recherche en SHS
 - avec le monde des transports et de la ville
 - double légitimité nécessaire
 - observer des terrains au plus près des réalités urbaines
 - alimenter la **stratégie de l'entreprise** en posant les « bonnes questions »
 - accompagner certains **projets et processus de changement** par des **recherches actions**
- ✓ Un séminaire de réflexion prospective (1996-97)
 - Quand les transports deviennent l'affaire de la cité..., parlons-en avec la RATP (L'Aube, 2009)*
 - 1998, « **Paris et ses transports** », Dominique Laroque, Michel Margairaz, Pierre Zembri
- ✓ Approfondissement colloques de Cerisy **“Prospective d'un siècle à l'autre“ (L'Aube)**

LE PARI DE LA POSTE 2020

✓ **La Poste : contradictions internes et forces centrifuges**

- modernisation par professionnalisation des Métiers (volonté d'autonomie, d'indépendance)
- décalages entre stratégies des métiers / images et attentes du public et des élus

✓ **risques de stagnation des marchés, retard sur la société**

- processus de substitution liés aux TIC, nouveaux entrants (déréglementation, concurrence), *inadaptation des offres /modes de vie, des exigences des entreprises, variété des territoires.*

✓ **pari: réinventer le service postal**

- **unité du Groupe** dans la **diversité** (de ses métiers) et la **variété** (des territoires)
- **relais de croissance** : dépasser les limites d'un **modèle industriel** de la performance en créant de la **valeur ajoutée par le service**
- **performance globale**: compétitivité des **métiers** dans un monde concurrentiel

services adaptés à la variété des attentes des personnes, entreprises et territoires

✓ **prospective du présent**: aider les postiers à prendre leur devenir en mains

deux entrées: le territoire, le service

2020: date jalon, au-delà de 2009, envisager des ruptures (“ **vol de la bécasse** ”)

✓ **démarche d'ouverture culturelle, de questionnement (sens, souffle)**

UNE DEMARCHE DE PROSPECTIVE PARTAGEE

✓ **nouveau regard des postiers sur leurs activités**

- * à partir du point de vue de leurs clients et de leurs partenaires sur les territoires,
- * *revenir vers l'entreprise avec une vision renouvelée de leur rôle et de leurs missions*

✓ **cinq départements contrastés: Hérault, Isère, Manche, Nord, Val de Marne**

- **groupes de prospective territorialisés** (divers métiers et partenaires externes):
 - **diagnostic du mouvement** sur ces territoires
 - **choix de thématiques** sur chaque territoire
 - **questions prospectives** liés aux enjeux pour le territoire et pour la Poste
 - appréhender les **attentes « en situations »** à des **moments clefs**
 - envisager la co-construction de **services, bouquets, solutions** pour y répondre
- ✓ **groupe projet** chargé d'animer la démarche (avec le soutien de chercheurs et consultants)
- ✓ **Forum du management : acteur-clef du pilotage** (avril 2005-juin 2006)
 - **3 défis** liés aux enjeux pour les territoires et pour la Poste
 - ***la mobilité, la solidarité, le co-développement territorial***
 - **futurs souhaitables: positionnements de La Poste et axes stratégiques**
- ✓ **séminaire modèle économique et managérial** de La Poste en 2020
dirigeants stratégie, marketing des métiers, chercheurs ATEMIS (2006)
- ✓ réflexion sur le rôle de **la Poste dans la gouvernance territoriale (ACADIE, 2006)**
- ✓ **deuxième étape** (sept. 2006-fin 2007) : **de 9 idées d'expérimentation à 2 projets**
comité de pilotage d'innovation avec les responsables marketing métiers

LE SERVICE A LA POSTE

✓ Secteur des services / démarche de service

- *économie industrielle / économie des services* : réponses aux *attentes situées* des clients,
 - développe leurs **capacités d'initiative** pour intervenir dans la société
 - permet une autre définition de la **valeur** et de la productivité

✓ Le service client est une valeur forte à La Poste (présence, maillage...)

- ⇒ exceptionnel réseau de capteurs (facteurs, bureaux) => intelligence commerciale
- ⇒ possibilités nouvelles offertes par les TIC (dématérialisation, présence)

✓ Des services accessibles à tous:

- **aux personnes**, notamment “populations en situations de fragilité“
- **aux entreprises** aux diverses étapes de leur développement (TPE/PME...)
- **aux collectivités et aux territoires** pour “**vivre ensemble**“ et créer de la **valeur**

✓ L'enjeu du service pour la performance globale de La Poste

- performance et qualité (productivité, fiabilité, qualité)

- **mode d'accès au service** multicanal s'appuie sur une utilisation des TIC
- **relation de service**: services standards => services de proximité (vente)

- adéquation entre les offres et les attentes des clients

- **partir des situations de vie et de travail** pour co-construire le service
- **marketing d'usage**, capable d'anticiper les services proposés et rendus aux clients

démarche de différenciation et d'innovation pour offrir des relais de croissance

LE TERRITOIRE

une valeur d'avenir pour l'unité du Groupe

- ✓ **Administration** jusqu'en 90, la Poste, émanation de l'Etat sur le **territoire national**
La Poste, un géant au plan national et un nain au plan territorial (L. Davezies)
- ✓ Face à la **concurrence**, les **métiers** (selon des logiques qui opèrent à plusieurs échelles) ont des **visions différentes du territoire** (nœud de réseau, zone de chalandise, surface à couvrir...) qui entrent en contradiction avec les images du public et les attentes des élus:
le territoire devient un simple support, voire un frein (crainte des élus)
- ✓ La Poste a un **rapport étroit** avec les territoires (proche ou lointain) et contribue à:
 - la **qualité de vie des personnes**
 - la **performance des entreprises**
 - l'**attractivité et le développement durable des territoires**
- ✓ *Les postiers, une expertise sur les usages et mouvements sur les territoires*
- ✓ Alors qu'un problème crucial de la gouvernance territoriale est l'**emboîtement des échelles** et que **la mobilité** est une tendance lourde :

comment repositionner La Poste et selon quelles représentations territoriales ?

LES SITUATIONS

✓ Une **situation** appréhende l'ensemble des circonstances dans lesquelles des groupes de personnes se trouvent, selon:

- 1) **un aspect générique**: les **activités** (formation, travail, création, loisirs,...) qu'ils exercent, et leur **intégration** au sein de **collectifs** (familial, professionnel, associatif...),
- 2) **un aspect contextualisé**: le **territoire vécu** au sein duquel ils s'ancrent ou circulent, pour une certaine période, et qui leur offre un « milieu » d'accueil (nature, équipements, services...) qui, lui-même, peut-être **qualifié** par l'action conjointe des **partenaires**

Dans le cadre de La Poste 2020, cinq situations dans la Manche :

- 1) **Bien vieillir** dans un territoire disposant d'un réseau de petites villes et de bourgs
- 2) **Vivre agréablement, pour une période temporaire**, dans un territoire accueillant
- 3) **Vivre en famille, à la campagne**, conciliant l'activité des adultes, la formation et l'emploi des jeunes
- 4) **Entreprendre** en valorisant les ressources d'un territoire à patrimoine naturel et culturel
- 5) Créer un **patrimoine immatériel collectif** pour qu'un territoire sans métropole puisse se développer

✓ Une **situation** permet de saisir de façon dynamique et contextualisée les **attentes des personnes** avec une attitude d'écoute, sans présupposer une offre:

- ⇒ imaginer des **services, bouquets de services, ou solutions**, dans une perspective **partenariale et participative** visant à une **qualification mutuelle**
- ⇒ enrichir les catégories marketing pour construire des offres répondant aux **aspects génériques**, à certains **moments-clefs**, déclinables selon les divers contextes
- ⇒ spécifier des **positionnements** pour La Poste: **prestataire direct, opérateur de lien et intermédiaire de confiance, partenaire**

Trois situations à forts enjeux : entreprendre , s'installer, bien vieillir

DEVENIRS SOUHAITABLES : RELEVER TROIS DEFIS

■ défi de la mobilité

au regard de la **diversification des usages des territoires** et de la **croissance des mobilités**

✓ mobilités quotidiennes : systèmes d'activités complexes des personnes (emploi, formation, achats, loisirs) et familles (travail des femmes, géométrie variable)

moins d'heures creuses, mobilités nocturnes, week-end...

✓ mobilités événementielles : fêtes, rassemblements culturels, sportifs, salons

✓ mobilités de loisirs (*plus de 30 millions de français partent en vacances chaque année, 60 millions de visiteurs*) : territoires touristiques, économie présenteielle

✓ mobilités résidentielles à toutes les échelles du territoire : situations de vie, moments-clefs (accès à l'emploi, enfants, retraite), économie résidentielle

✓ migrations de divers pays vers des territoires attractifs: *3% de la population mondiale vit ailleurs que dans son pays origine (1/3 migration familiale, travail, réfugiés)*

⇒ **faire évoluer ses offres avec**

- les rythmes quotidiens, moments-clefs, âges de la vie, évolutions des familles, diverses formes d'appartenance territoriale
- les enrichir en amont et en aval d'**informations** et de **conseils**

approche de services, intégrée, contextualisée, participative et évolutive

La Poste accompagne les mobilités BIP (Biens, Informations, Personnes)

■ défi de la solidarité

la question du « **vivre ensemble** » se pose avec acuité avec

- **écarts des revenus**, envolée du **foncier**, **inégalités**, **poches de pauvreté**, **précarités**,
- **situations de fragilité**, **vieillesse**, familles éclatées, mixités,
- **diversité des usages** (selon attractivité et mode de développement),
- attentes en matière d'**accueil**, **information**, **formation**, **communication**, valorisation des territoires de la part de populations mobiles, des entreprises et des collectivités

⇒ forte attente du public, relayée par les élus, pour que La Poste joue un rôle d'

***La Poste, opérateur de lien et intermédiaire de confiance**
créant de la valeur pour la société et pour elle-même*

lien social, humain et familial, commercial, territorial (entre les échelles) :

✓ **LP : opérateur de lien** légitime (présence physique, son réseau maillant des bassins de vie, les compétences de ses agents, la confiance qu'elle inspire)

un repère stable dans un monde nomade

✓ **LP : intermédiaire de confiance** (identité, adresse, argent...) pour faciliter les relations, l'accessibilité et l'intégration (**relais** ou **intégrateur** de services)

⇒ prendre place sur des **marchés potentiels**

⇒ proposer des **services aux collectivités publiques**

⇒ participer à des **services mutualisés** relevant d'une **économie de la contribution**

Expérimentation : Le service aux populations en situation de fragilité : de la prestation sociale à une relation de service commerciale vis-à-vis d'une clientèle appréhendée dans la variété de ses situations et en (re)conquête d'autonomie.

■ défi du co-développement territorial

acteur important sur les territoires, la Poste ne s'implique guère dans les réseaux d'acteurs et participe insuffisamment à la définition des politiques amont ou des projets

✓ faire évoluer la conception administrative du territoire pour l'appréhender comme une ressource, un patrimoine commun, un espace d'opportunités

✓ au-delà des **territoires institués** :

- **définir les offres de services sur les territoires vécus**, lieux d'ancrage et terreau d'initiatives structurés par les mouvements de populations:

○ à partir des **attentes** situées, aux moments clefs, co-construire les services utiles

- **implanter les activités productives sur des territoires projets**, où La Poste peut devenir La Poste, un acteur économique du développement durable des territoires

✓ **féderer les métiers** pour créer de **la valeur ajoutée** sur les territoires

- leur activité qualifie les territoires en termes d'**attractivité** et d'**accessibilité**,

- contribue au **développement durable**,

- en retour la Poste est qualifiée en termes **commercial** (nouveaux marchés), mais aussi en termes de **confiance** et de **fierté pour les Postiers**

Exemple : La situation « entreprendre » a mis en évidence l'enjeu que constituait pour le Groupe le marché potentiel des TPE-PME.

La Poste se fixe le devenir souhaitable d'être un acteur majeur de la création et du développement des TPE-PME.

“ENTREPRENDRE” Créer son entreprise dans le Val de Marne avec La Poste ?

Philippe C. a 20 ans de métier dans la serrurerie comme salarié dans une petite entreprise à l’Hay les Roses (94). A la quarantaine, il décide de faire le saut de se mettre à son compte. Durant toute la phase de réflexion préalable, il se fait accompagner par un réseau d’amis détenteurs de différentes expertises qui vont être déterminantes pour lui : Pascal a fait ce même saut de création d’entreprise il y a six mois. Même si c’est dans un secteur tout autre, il lui indique les jalons-clés, mais aussi les chausseuses trappes à éviter. Quant à son ami Laurent, il lui apporte le soutien d’un expert juridique et comptable.

Stéphane K. a suivi des études de menuiserie auprès des compagnons. Il a quitté la formation avant son terme et est alors entré dans une entreprise à Fresnes (94). A 22 ans, il décide de se mettre à son compte. Il n’a aucune expérience et est seul dans ses démarches. Il trouve auprès de l’ANPE/ASSEDIC des contacts, des invitations à participer à des réunions de jeunes créateurs.

Une fois l’entreprise créée, **Philippe (Stéphane)** reçoit de La Poste **un courrier** indiquant les différentes possibilités pour entrer en contact, l’adresse et les horaires des bureaux avoisinants et la présentation des modalités d’usage de la **carte pro** à son nom jointe à l’envoi. Ce courrier lui présente également de façon synthétique le champ des services que La Poste est susceptible de lui rendre, en lui indiquant les noms et coordonnées de la personne susceptible de répondre à ses questions. Une page jointe recense les structures locales de soutien au développement des entreprises, avec les noms, téléphones et services rendus par ces structures.

Ce courrier comporte enfin une invitation à une **rencontre dans un bureau**, organisée deux fois par an avec les nouveaux créateurs du territoire. Outre la possibilité de développer son réseau local (les responsables économiques des collectivités voisines sont souvent présents), **Philippe (Stéphane)** assistera ainsi à la présentation de la **plate-forme d’initiative locale**, notamment de ses offres de prêt d’honneur et d’accompagnement des projets des jeunes créateurs. La Poste est partie prenante de cette plateforme. La responsable du développement économique du département présentera rapidement les principales caractéristiques du territoire.

Dans la salle d’accueil du bureau, un panneau est dédié à l’information aux entreprises. **Philippe est particulièrement attentif aux annonces faisant état des locaux qui se libèrent dans les quartiers proches.** Stéphane s’intéresse aux services proposés par un réseau de bénévoles organisé par La Poste en lien avec le Conseil général, et qui regroupe des personnes (de jeunes retraités, mais pas uniquement) susceptibles d’apporter leur expertise dans différents domaines utiles au créateurs (informatique, droit, gestion, développement commercial, ...).

Ce bureau dispose en outre d’une **infrastructure et de services supports** que **Philippe (Stéphane)** pourra utiliser: salle de réunion avec téléconférence, services de reprographie, numérisation, stockage,...

Lors de cette réunion, **Philippe** va prendre **rendez-vous avec le commercial** de La Poste **afin de mieux comprendre l’offre de solutions de communication client.** Stéphane ne va pas prendre rendez-vous, car, pour l’instant, l’essentiel est pour lui est de consolider son activité de base. Chacun prendra connaissance des différents canaux d’accès à l’offre de La Poste avec un gain de temps maximal (télévente pour les commandes, facteurs pour les recevoir, bureau pour les services urgents et pour actualiser sa situation et les solutions de La Poste). **Devant la qualité de l’assistance à cette réunion d’accueil, Stéphane demandera à être informé des différents événements que La Poste organise sur le territoire, ainsi que ceux auxquels elle participe, principalement dans la perspective de développer son réseau de proximité.**

BIEN VIEILLIR, S'INSTALLER : «PRÉPARER SA RETRAITE »

Solange est employée dans une société de services informatiques en région parisienne. Son mari est cadre dans une entreprise d'import-export. Ils ont trois enfants : les aînés, avec leurs familles, ont un emploi et habitent l'un le midi de la France, l'autre l'Angleterre. Le plus jeune passe son bac et cherche à s'inscrire pour l'an prochain dans une université.

Dans trois ans, Solange et son mari vont **prendre leur retraite** et songent à préparer dès maintenant leur nouvelle vie. Ils souhaitent quitter l'Ile de France pour s'installer dans La Manche (près de Granville), dont Solange est originaire, mais envisagent de se déplacer souvent pour aller voir leurs enfants. Ils contactent leur conseiller à La Poste qui leur propose de les aider à préparer leur retraite afin qu'ils puissent « bien vieillir » dans un territoire accueillant, accessible, disposant de services. Il leur conseille de :

- d'abord **évaluer les ressources** dont ils vont disposer compte tenu de leurs retraites respectives, mais aussi de leurs charges estimées (leur plus jeune fils, la mère de Solange dépendante) ;
- acheter (louer) et **équiper un logement** dans un lieu agréable, proche d'un centre urbain, pour accéder aux services et aux transports (relations avec une famille éclatée) ;
- proposer un **bouquet de services** (multicanal) comportant une information en temps réel sur les opérations en cours, un engagement de services et un correspondant personnalisé (facteur) ;
- afin d'anticiper les éventuelles difficultés qu'ils (leurs proches) peuvent rencontrer, **s'informer et se faire conseiller** sur les services offerts en matière d'**assurances** et sur les aides qui peuvent être apportées en cas de situations de fragilités (services à la personne, soins ...) ;
- apporter des informations sur la **vie culturelle** (par des media locaux) sur les loisirs, les événements, et les différents réseaux au sein desquels ils vont pouvoir s'insérer : à cet égard, les bureaux de Poste organisent périodiquement des animations de découverte des autres et du patrimoine régional...

Questions pour un débat

✓ Partager la connaissance sur les « situations » et les territoires :

- formation, communication, recherche...
- vers un marketing des services, un marketing des situations à l'écoute des attentes

✓ Quel modèle économique pour créer de la valeur par le service sur les territoires ?

- au-delà de la nécessaire réduction des coûts, comment valoriser les richesses créées par le service...
- au-delà des objectifs annuels, comment investir sur le moyen terme ?

✓ Où sont les acteurs du devenir de La Poste ?

- porteurs d'une vision sur les devenir de la Poste,
- capables de fédérer les métiers,
- légitimes, voire leaders, de réseaux de partenaires territoriaux

✓ Quel modèle de management ? Quel enjeu pour les Ressources humaines ?

- articulation métiers/corporate, local/central, dedans/dehors
- quelle reconnaissance des investissements sur le moyen-terme ?
- quelle durabilité dans les fonctions, les projets ?
- quelles compétences en situations ?

✓ Quelle forme institutionnelle ?