



Canadian  
Supply Chain  
Sector Council

Conseil canadien  
sectoriel de la chaîne  
d'approvisionnement

## Norme professionnelle

(Pour décrire des emplois de la chaîne d'approvisionnement, réaliser des évaluations du rendement, élaborer des plans de carrière, etc.)

<b>Poste :</b>	<b>Directeur des services postaux et de messageries</b>
<b>Description du poste</b> (selon la définition des intervenants du CCSCA)	<i>Les directeurs des services postaux et de messagerie planifient, organisent, dirigent, gèrent et évaluent les activités opérationnelles d'une organisation qui fournit des services postaux ou de messagerie, et sont responsables du budget et du service à la clientèle.</i>
<b>Avancement</b>	Il est possible d'atteindre des postes de cadres supérieurs en assumant des fonctions de responsabilités croissantes et en acquérant de l'expérience en gestion.
<b>Conditions d'accès à la profession :</b>	<b>(Scolarité, formation, expérience de travail connexe)</b>
<b>Scolarité</b>	Un baccalauréat ou un diplôme collégial est normalement exigé; toutefois, un ensemble de formation et d'expérience connexes en service postal et en messagerie pourraient être considéré comme équivalent.
<b>Formation</b>	Les candidats doivent généralement suivre une formation en cours d'emploi, mais, habituellement, les organisations exigent qu'ils possèdent déjà les compétences, les connaissances, l'expérience et la formation requises ou les deux.
<b>Expérience de travail connexe</b>	Plusieurs années d'expérience dans des activités d'organisations reliées à la poste ou à la messagerie et la capacité d'utiliser les systèmes informatisés sont exigées.
<b>Tâches :</b>	
<b>Les directeurs des services postaux et de messagerie exercent une partie ou l'ensemble des tâches suivantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifier, organiser, diriger, gérer, évaluer et être responsable du budget, du service à la clientèle et des activités opérationnelles d'une organisation qui fournit des services postaux ou de messagerie.</li> <li>• Élaborer, mettre en œuvre et gérer des politiques de service, des procédures, des normes et des stratégies.</li> <li>• Agir conformément aux règles, aux règlements (p. ex. santé et</li> </ul>

\*Remarque : les normes professionnelles s'appliquent à d'autres postes, comme ceux des superviseurs et d'employés des services postaux et des messages, etc.

	<p>sécurité, etc.), aux normes et aux pratiques exemplaires en vigueur et en maintenir une connaissance à jour.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournir le soutien nécessaire aux activités postales et de messagerie et renforcer les objectifs stratégiques de toute l'organisation.</li> <li>• S'entretenir avec la direction et le personnel qui coordonnent les activités postales ou de messagerie.</li> <li>• Élaborer et évaluer des indicateurs de rendement pour déterminer l'efficacité des activités postales ou de messagerie et les améliorer.</li> <li>• Maintenir les compétences actuelles et techniques et appliquer les nouvelles connaissances aux tâches de gestion afin d'améliorer les opérations postales ou de messagerie.</li> <li>• Analyser les renseignements opérationnels sur la poste ou le courrier et évaluer les résultats afin de choisir les meilleures solutions et options pour régler les difficultés opérationnelles.</li> <li>• Régler les plaintes des clients et répondre aux questions de ces derniers sur les politiques et procédures organisationnelles.</li> <li>• Préparer des rapports et des statistiques (ou en superviser la préparation) sur les activités et les opérations postales ou de courrier pour la haute direction.</li> <li>• Fournir des conseils au personnel de la poste ou de la messagerie sur la façon de traiter les problèmes difficiles ou complexes et de régler les plaintes ou les conflits qui se sont intensifiés.</li> <li>• Réaliser des entrevues avec le personnel associé de la poste ou de messageries, le sélectionner, l'encadrer, le former, le gérer et évaluer son rendement, conseiller à titre de mentor certains membres du personnel.</li> <li>• Entretenir des relations productives avec les employés.</li> <li>• Élaborer et mettre en œuvre des exercices de renforcement de l'esprit d'équipe.</li> <li>• Établir et entretenir des relations de travail constructives, ainsi que l'esprit de coopération avec tous les intervenants.</li> <li>• Exécuter ou diriger les tâches administratives quotidiennes.</li> <li>• Communiquer des renseignements à tous les intervenants en utilisant la méthode de communication appropriée.</li> </ul>
<b>Outils et technologie :</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matériel informatique, ainsi que les logiciels et les systèmes appropriés (gestion de projet, feuille de calcul, traitement de texte, présentation, comptabilité, gestion de documents, ressources humaines, planification financière, interface utilisateur et outil de</li> </ul>

**\*Remarque : les normes professionnelles s'appliquent à d'autres postes, comme ceux des superviseurs et d'employés des services postaux et des messages, etc.**

	<p>recherche de bases de données, messagerie électronique, navigateur Internet).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appareils de communication.</li> </ul>
<b>Compétences exigées :</b>	<b>(Connaissances, habiletés, qualités personnelles)</b>
<b>Connaissances</b>	Le directeur des services postaux et de messageries doit connaître la chaîne d'approvisionnement, les règles et les normes en vigueur, le service à la clientèle et au personnel, l'administration et la gestion, l'anglais ou toute autre langue nécessaire, les mathématiques, l'enseignement et la formation, le travail d'écriture, le personnel, les ressources humaines, la technologie et les outils appropriés, l'économie et la comptabilité.
<b>Compétences</b>	Le directeur des services postaux et de messageries doit posséder les compétences suivantes : négociation, persuasion, supervision, écoute active, capacité de s'exprimer, compréhension de textes, pensée critique et analytique, supervision du rendement, gestion du temps, gestion des ressources en personnel, bon jugement et prise de décisions, gestion de projet, mathématiques, présentation d'exposés, analyse des opérations, conscience sociale et empathie.
<b>Qualités personnelles</b>	<b>(Aptitudes, valeurs professionnelles, façons de travailler)</b>
<b>Aptitudes</b>	Les aptitudes suivantes sont importantes pour le rôle de directeur des services postaux et de messagerie : expression et compréhension orales, articulation nette et clarté auditive, compréhension et rédaction de texte, raisonnement inductif et déductif, sensibilité aux problèmes.
<b>Valeurs professionnelles</b>	<p>Pour réussir dans cette profession, il faut :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• donner aux employés les moyens de collaborer, mais aussi de travailler indépendamment et de pouvoir prendre des décisions;</li> <li>• opter pour les occasions de progrès et les bonnes conditions de travail où la santé et la sécurité sont importantes;</li> <li>• pratiquer la gestion solidaire;</li> <li>• habiliter les employés à rendre service aux autres et à travailler dans une ambiance amicale.</li> </ul>
<b>Façons de travailler</b>	Les directeurs des services postaux et de messagerie doivent travailler de la façon suivante : être fiables, porter attention aux détails, coopérer, tolérer le stress, être persévérants, avoir l'esprit d'initiative, des qualités de chef, s'adapter et faire preuve de souplesse, de maîtrise de soi, d'intégrité, d'indépendance et de coopération.

**\*Remarque : les normes professionnelles s'appliquent à d'autres postes, comme ceux des superviseurs et d'employés des services postaux et des messages, etc.**

<p><b>Profil de compétences essentielles :</b></p>	<p>Les compétences essentielles sont les compétences nécessaires pour vivre, apprendre et travailler. Elles sont à la base de l'apprentissage de toutes les autres compétences et permettent aux gens d'évoluer avec leur emploi et de s'adapter aux changements du milieu de travail. Pour obtenir davantage de renseignements sur les profils de compétences essentielles, veuillez visiter le site Web de RHDCC : <a href="http://www.hrsdc.gc.ca/eng/workplaceskills/LES/index.shtml">http://www.hrsdc.gc.ca/eng/workplaceskills/LES/index.shtml</a></p> <p>Le projet de recherche sur les compétences essentielles de Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) a établi des profils pour les professions qui exigent tout au plus un diplôme d'études secondaires ou une formation sur place. C'est pourquoi RHDCC n'a encore créé aucun profil de compétences essentielles pour la fonction de directeur des services postaux et de messageries.</p> <p>La section suivante comporte des renseignements sur les compétences essentielles définies dans les normes professionnelles existantes et classées selon les neuf catégories de compétences essentielles. Le contenu de cette section n'a cependant pas de lien avec le projet de recherches sur les compétences essentielles de RHDCC.</p>
<p><b>Lecture</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lecture fréquente de textes provenant de médias imprimés ou non : <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ revues spécialisées;</li> <li>✓ bulletins d'information;</li> <li>✓ périodiques;</li> <li>✓ contrats;</li> <li>✓ conventions collectives;</li> <li>✓ curriculum vitæ;</li> <li>✓ rapports sur le rendement;</li> <li>✓ horaires du personnel;</li> <li>✓ comptes rendus de réunions;</li> <li>✓ demandes ou plaintes.</li> </ul> </li> <li>• Lire et interpréter des textes denses et complexes et pouvoir faire des déductions de haut niveau en ayant recours à des connaissances spécialisées : <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ états et rapports financiers;</li> <li>✓ politiques et procédures;</li> <li>✓ termes spécialisés;</li> <li>✓ normes internationales;</li> <li>✓ règlements;</li> <li>✓ produits éducatifs et produits sur les techniques de gestion.</li> </ul> </li> <li>• Lecture fréquente de paragraphes inscrits dans des fiches, des tableaux et des graphiques.</li> </ul>

**\*Remarque : les normes professionnelles s'appliquent à d'autres postes, comme ceux des superviseurs et d'employés des services postaux et des messages, etc.**

<b>Utilisation de documents</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les documents produits ou utilisés peuvent être des : tableaux de prix, formulaires d'achat et de demande de matériel, rapports sur le courrier ou les colis, factures, horaires de travail et de livraison, étiquettes pour le courrier et les colis, panneaux avertisseurs ou d'information, cartes, états de compte et financiers, divers formulaires administratifs, etc., provenant de médias imprimés ou non.</li> <li>• Capacité de lire des documents simples ou complexes pouvant exiger un niveau d'inférence considérable.</li> <li>• Une connaissance spécialisée du contenu des documents est parfois nécessaire; de nombreux textes informatifs provenant de sources multiples sont synthétisés, la qualité de l'information doit parfois être vérifiée pour s'assurer de l'exactitude et éviter les omissions.</li> </ul>
<b>Rédaction</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Écrire des communications à la haute direction sur le rendement du service postal et de messageries, rendre compte des problèmes qui requièrent l'attention ou demander des ressources, etc.</li> <li>• Rédiger des politiques et des procédures en matière de poste et de messagerie.</li> <li>• Rédiger des textes sur divers sujets, entre autres, sur les politiques de l'entreprise et les difficultés opérationnelles ou liées au service, et rédiger des réponses aux demandes ou aux plaintes.</li> <li>• Rédiger des évaluations du rendement.</li> <li>• Réviser les textes d'autres personnes pour vérifier l'exactitude des faits, la grammaire, l'orthographe et l'efficacité.</li> <li>• Rédiger des rapports destinés aux intervenants – ces rapports peuvent comporter, par exemple, une évaluation mensuelle ou une analyse de situation et des recommandations.</li> </ul>
<b>Notions de calcul</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser les mathématiques du domaine monétaire et financier.</li> <li>• Utiliser les mathématiques pour façonner des horaires, établir des budgets et effectuer des opérations comptables.</li> <li>• Utiliser les mathématiques pour prendre des mesures et effectuer des calculs.</li> <li>• Effectuer des analyses des données numériques.</li> <li>• Utiliser des estimations numériques.</li> </ul>
<b>Communication verbale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fournir des directives et des instructions concises et claires au personnel et aux autres services.</li> <li>• Communiquer avec des clients, le personnel et des collègues en utilisant divers médias et outils de communication.</li> <li>• Échanger des renseignements avec d'autres superviseurs et avec la haute direction.</li> </ul>

**\*Remarque : les normes professionnelles s'appliquent à d'autres postes, comme ceux des superviseurs et d'employés des services postaux et des messages, etc.**

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communiquer à propos de la dotation de personnel.</li> <li>• Diriger des réunions du personnel et donner des exposés.</li> <li>• Communiquer dans des situations très stressantes (p. ex., courrier ou messages manquants ou perdus, incidents reliés à la santé et à la sécurité, etc.);</li> </ul>
<b>Capacité de raisonnement</b>	<b>(Résolution de problèmes, prise de décisions, planification et organisation du travail, utilisation particulière de la mémoire, recherche de renseignements)</b>
<b>Résolution de problèmes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participer à la gestion des conflits et régler les plaintes des clients et des employés.</li> <li>• Appliquer les connaissances générales en chaîne d'approvisionnement et en service à la clientèle pour résoudre les problèmes.</li> <li>• Traiter les problèmes de nature opérationnelle et liés au service en utilisant les méthodes d'enquête et de résolution de problèmes appropriées.</li> <li>• Relever les difficultés de mise en application des procédures et prendre les mesures appropriées pour les régler.</li> <li>• Adapter les stratégies de négociation pour faire face aux nouvelles circonstances ou aux problèmes qui surgissent.</li> <li>• Trouver des solutions pratiques en établissant des priorités et en faisant des exercices de rationalisation lorsque le travail s'est accumulé.</li> </ul>
<b>Prise de décisions</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les décisions doivent être prises en harmonie avec la stratégie opérationnelle et la stratégie en matière de service de l'organisation.</li> <li>• Les décisions sont prises en tenant compte du marché et de l'environnement économique, social et politique.</li> <li>• En matière de résolution de conflits, prendre des décisions fondées sur le service à la clientèle.</li> <li>• Prendre des décisions à l'égard des besoins de dotation.</li> <li>• Attribuer des activités professionnelles précises à soi-même, aux employés et à d'autres personnes, comme des contractants et des sous-traitants.</li> </ul>
<b>Planification et organisation du travail</b>	La liaison avec le personnel, les autres gestionnaires et les clients est nécessaire pour coordonner les activités de gestion de la poste ou de messagerie.
<b>Utilisation particulière de la mémoire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se rappeler les objectifs et la vision de l'organisation.</li> <li>• Se rappeler les politiques et procédures de l'organisation.</li> <li>• Se rappeler les normes et exigences réglementaires en vigueur.</li> </ul>
<b>Recherche de renseignements</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chercher dans des bases de données pour trouver des clients, des</li> </ul>

**\*Remarque : les normes professionnelles s'appliquent à d'autres postes, comme ceux des superviseurs et d'employés des services postaux et des messages, etc.**

	<p>renseignements sur le courrier et les colis, les détails des plaintes, les règlements et les ententes de service, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selon le cas, obtenir des renseignements sur la réglementation et les normes.</li> <li>• Trouver de l'information en vue de l'établissement de budgets.</li> </ul>
<b>Travail en équipe</b>	<p>Les gestionnaires des services postaux et de messageries travaillent généralement de façon autonome au sein d'une équipe. Ils encouragent et soutiennent les membres de l'équipe et les aident à atteindre leurs objectifs professionnels personnels et ceux de l'équipe et font preuve de reconnaissance une fois que les objectifs sont atteints. Ils consultent souvent des collègues bien informés pour obtenir leur opinion et connaître leurs préoccupations sur des sujets relatifs à la gestion de l'exploitation et des services.</p>
<b>Apprentissage continu</b>	<p>Il est possible d'enrichir ses connaissances dans le cadre des activités habituelles de travail, par la formation offerte en milieu de travail, la lecture ou d'autres formes d'autoformation, ou encore par des cours suivis à l'extérieur. L'apprentissage continu s'obtient en s'associant à des organisations professionnelles, en participant aux séminaires, aux cours donnés dans les écoles, aux conférences et aux salons commerciaux. Les compétences peuvent être améliorées par des cours en gestion donnés par des maisons d'enseignement et des fournisseurs de services didactiques.</p>
<b>Renseignements supplémentaires</b>	<b>(Aspects physiques et attitudes)</b>
<b>Aspects physiques</b>	<p>Le directeur des services postaux et de messagerie travaille beaucoup dans des bureaux; il peut cependant devoir prendre part à des voyages à l'extérieur, il passe de longues périodes assis à effectuer des tâches répétitives à l'ordinateur et au téléphone. Occasionnellement, le directeur des services postaux et de messageries peut devoir soulever des objets lourds, se pencher ou se courber.</p>
<b>Attitudes</b>	<p>Le directeur des services postaux et de messageries doit accorder une grande importance au leadership et à la gestion. Il doit posséder d'excellentes compétences interpersonnelles, en négociation et en résolution de conflit. De plus, il doit démontrer d'excellentes habiletés en matière d'organisation et de planification. La souplesse, ainsi qu'une connaissance évidente d'autres cultures et la sensibilité à leur égard sont considérées comme un atout puisque le directeur des services postaux et de messageries est appelé à travailler avec divers groupes, diverses personnes et diverses parties intéressées.</p>

**\*Remarque : les normes professionnelles s'appliquent à d'autres postes, comme ceux des superviseurs et d'employés des services postaux et des messages, etc.**

**Tendances touchant les compétences essentielles :**

La connaissance du droit commercial international, la capacité de parler plus d'une langue, la connaissance de la diversité des cultures internationales et la sensibilisation à leur égard sont considérées comme un besoin grandissant à l'heure de l'accroissement de la mondialisation. Également, une compréhension des principes de durabilité reliés aux questions de gouvernance environnementale, sociale et d'entreprise prend de l'importance.

**Gouvernement du Canada – code CNP correspondant et description****0132 Directeurs des services postaux et de messageries**

Les directeurs des services postaux et de messageries planifient, organisent, dirigent, contrôlent et évaluent les activités et les opérations dans des installations postales et dans des établissements qui offrent des services de messagerie. Ils travaillent pour la Société canadienne des postes et pour des entreprises de messageries.

**Gestion du document :**

Activité n°	Genre d'activité*	Remplace	Nom de la nouvelle version	Personne responsable
1.	Document créé	Sans objet	Le 13 avril 2010	M. Cheddi (CSA)
2.	Version définitive du document	Le 13 avril 2010	Le 12 avril 2011	C. Sellar (CSA)
3.	...	...	...	...

**Genre d'activités\* :**

- ✓ Document créé
- ✓ Document modifié (corrections mineures et remaniement du texte)
- ✓ Document mis à jour (révision complète)
- ✓ Version définitive du document
- ✓ Document retiré

**\*Remarque : les normes professionnelles s'appliquent à d'autres postes, comme ceux des superviseurs et d'employés des services postaux et des messages, etc.**