



### L'ENJEU

#### Le contexte

Le groupe La Poste est une société anonyme à capitaux 100% publics, qui a choisi un modèle multimétier pour évoluer et se transformer : courrier, banque, colis, réseau des points de contacts, outils numériques.... Tous sont guidés par une même ambition : devenir la première plateforme européenne du lien et des échanges, humaine et digitale, verte et citoyenne, au service de ses clients dans leurs projets et de la société toute entière dans ses transformations.

Le groupe La Poste possède près de 17 000 points de présence postale en France. Il est également présent dans 63 pays sur 5 continents. Sa proximité s'incarne au quotidien par les 160 professions exercées par ses 245 000 collaborateurs.

Acteur de proximité ancré dans les territoires, le groupe La Poste diversifie ses services tout en accompagnant la transition écologique, la transformation numérique, le développement de l'e-commerce, le vieillissement de la population. Concrètement ? Les 65 000 facteurs sont aujourd'hui en mesure de porter les courses, les repas ou les médicaments

à domicile. L'espace numérique Digiposte permet le stockage sécurisé des documents administratifs. Les candidats au permis de conduire peuvent passer l'examen du code de la route dans un centre La Poste. Les experts en logistique urbaine accompagnent les métropoles dans la décongestion de leur centre-ville.

Parallèlement, le groupe La Poste assure quatre missions de service public : distribuer le courrier 6 jours sur 7, garantir l'accès aux services bancaires pour tous, contribuer à l'aménagement du territoire via sa présence postale, transporter et distribuer la presse.

Au-delà, dans le cadre de son rapprochement avec la Caisse des Dépôts, le groupe La Poste prend part à la création d'un grand pôle financier public au service de l'intérêt général.

Dans ce contexte, la réussite de son plan stratégique "La Poste 2030, engagée pour vous", passe en premier lieu par la mobilisation de ses 3000 cadres stratégiques et dirigeants.

#### L'objectif du programme

Le programme « impacte! » est un programme de développement du leadership, qui vise à créer une dynamique collective de développement des leaders de demain du groupe, renforcer leur engagement individuel et leur impact, et favoriser leur mobilisation collective au service de l'ambition stratégique.

# L'APPROCHE UTILISÉE

## Un programme de développement qui intègre depuis 2018 des promotions de 40 participants/participantes par an.

Le Groupe a lancé ce programme de développement sur 8 mois pour travailler en profondeur l'approche de développement du leadership.

Au programme: introspection et prise de recul, mises en situation et travaux collaboratifs, feedbacks croisés, rencontres riches et inspirantes, créativité pour la Poste et les postiers de demain.

Chaque cohorte annuelle est composée de 40 participants et participantes.

L'équipe de projet externe comprend 7 coaches plus une facilitatrice graphique.

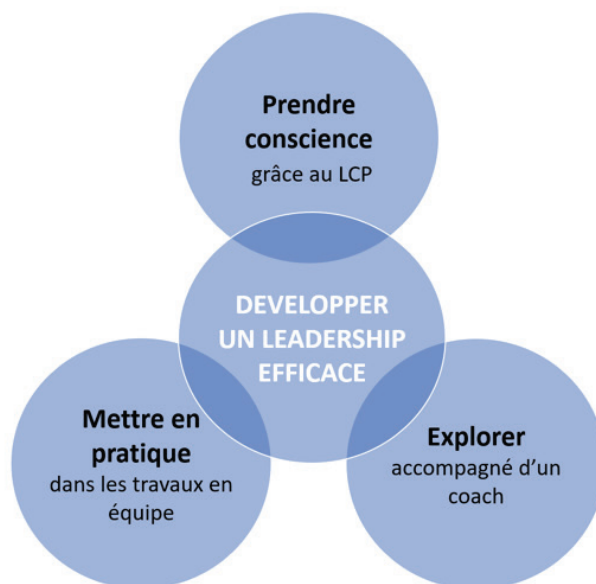
Les principaux ingrédients du programme sont les suivants :

- Un kick-off et des temps forts de mobilisation des participants pour leur faire prendre conscience de leur responsabilité de porteur et acteur de la stratégie et de la transformation.
- Des temps de développement du leadership (développé ci-dessous).
- Un dispositif de mentorat par un cadre dirigeant pour chaque participant et participante.
- Des travaux en équipe sur des sujets à enjeu pour « faire bouger les lignes » en proposant des solutions innovantes et disruptives utiles pour le Groupe. Ces solutions sont présentées en fin de parcours à un panel de cadres dirigeants et membres du Comité Exécutif du Groupe.

## Le LCP comme déclencheur du développement du leadership

L'approche de développement du leadership dans le programme s'articule autour de plusieurs éléments :

- Un 360° individuel, le LCP, pour que chaque participant prenne conscience de ses compétences et des comportements à travailler pour libérer son leadership.
- Un séminaire d'exploration du leadership en deux temps de 3 et 2 jours qui permet de comprendre et intégrer collectivement les notions et la dynamique de développement du leadership avec le LCP en fil rouge
- Un accompagnement individuel sur 8 mois pour renforcer le leadership dans les situations opérationnelles des talents.
- La mise en pratique des compétences de leadership acquises pour obtenir des résultats dans le cadre des travaux en équipe.



## Le LCP est le 360° choisi par La Poste pour :

- Sa richesse - par l'éventail des compétences de leadership qui sont mesurées.
- Sa profondeur - par le fait que sont également identifiées les tendances réactives qui limitent l'impact et l'efficacité du leadership.
- Sa structuration visuelle - qui a du sens et de l'impact.
- La qualité des débriefs - qui favorisent des prises de consciences profondes, même si elles sont parfois difficiles dans un premier temps.

La Poste considère que c'est un modèle puissant pour le développement du leadership dans le cadre de ce programme.

# LES BÉNÉFICES ET IMPACTS

## Sur l'organisation

- Une communauté active de bénéficiaires du programme (160 personnes), mobilisée pour porter et accélérer la transformation du Groupe par la coopération et la transversalité, la prise d'initiative, la mobilisation de la créativité et de l'intelligence collective.
- Un programme qui intègre l'ambition managériale du Groupe et favorise l'impulsion commune d'un leadership facilitant les relations, le travail en équipe, la coopération, et le développement individuel.
- Des initiatives lancées pour faire bouger les lignes sur des sujets stratégiques.
- Une direction générale support du programme, avec des membres du Comex présents aux étapes clés du parcours.

## Sur les participants

- Développement des compétences de leadership au service de leur efficacité et de leur impact.
- Forte visibilité vis-à-vis des cadres dirigeants et des membres du Comité Exécutif du Groupe.
- Maillage de connexions au sein du Groupe y compris ses filiales.

## Témoignages des participants

«La découverte de soi, à travers le LCP, est un mécanisme puissant qui m'a permis de toucher 2 grands barycentres : la dimension réactive et la dimension créative. L'enjeu pour un leader de demain c'est prendre conscience de l'importance de tendre vers la dimension créative.»

«Le dispositif innovant qu'est le LCP m'a beaucoup apporté. J'ai en effet obtenu une évaluation très fine et très complète de mon travail, de mes compétences professionnelles mais aussi de l'image que je renvoie. Sur cette base, j'ai pu avec mon Manager, mon Coach et mon Mentor, bâtir un plan d'action sur mesure qui m'a vraiment permis de progresser.»

«Le LCP a marqué un point de départ, j'avais déjà fait ce type d'exercice mais la vision de mes pairs, hiérarchiques, équipe, en même temps... était un vrai plus, une vraie prise de conscience au travers du regard croisé! Quand tout le monde dit quelque chose c'est qu'il a forcément un sujet ! J'ai conservé ce rapport et m'en sers encore aujourd'hui lorsque je veux prendre du recul, au top.»

«Le LCP, analysé de façon chirurgicale, par et avec le coach est une première étape d'un long processus de prise de conscience, d'acceptation et d'évolution personnelle. Pour moi, ce fut le premier coup de talon qui m'a donné envie de rebondir encore et toujours, plus haut, plus forte.»

«Le LCP a été l'occasion de mesurer de manière objective la perception que les autres ont de ma personne, et les décalages éventuels avec ma propre perception. C'est un outil formidable car on n'a jamais l'occasion par ailleurs de faire cet « exercice de vérité » avec ses collègues, collaborateurs, boss, etc.»

«Le LCP est un super outil qui m'a beaucoup aidé à prendre conscience de mes forces et des axes à travailler. C'est parfait pour lancer la démarche et se poser les bonnes questions.»

«LCP: cet exercice est chahutant (en bienveillance), éclairant et inspirant - Il nous met en action pour passer de l'image projetée à une réalité concrète, nous éclaire sur ce que nous sommes.»

### **Témoignage de la responsable du programme - Direction des cadres dirigeants du Groupe La Poste**

Le fait de démarrer ce parcours par un 360° était pour beaucoup une première : une expérience assez remuante et impactante!

La profondeur de l'outil LCP leur a donné un effet miroir fin, très opportun pour définir des axes de travail en début de programme.

Nous avons utilisé le LCP à aujourd'hui pour 3 de nos promotions, soit 120 participants. Nous avons souhaité continuer avec cet outil car il permet de construire des dynamiques de développement du leadership solides, qui prennent en compte à la fois les forces, «ce qui bloque» et «ce qu'il faut développer».

Pour moi la qualité principale du LCP est de fournir une lecture extrêmement complète du fonctionnement individuel dans le registre réactif et dans le registre créatif, ce qui permet à chacun de construire une démarche personnelle de développement à court, moyen et long terme. Le 360° met aussi en évidence les écarts de perception des parties prenantes qui révèlent la façon dont chacun oriente son leadership.

Avec le LCP, nous avons un outil puissant pour déclencher les dynamiques de développement de nos leaders de demain.

### **Contact consultant**

Emmanuelle Langlois - emmanuelle@lea-p.com

Luc Jacquet - luc.jacquet@altavoce.fr

Odile Coupeau - odile.coupeau@oxymoresco.com

### **Contact client**

Cécile Courtaud

Responsable Développement des Talents - Direction des cadres dirigeants