



Dossier #1

# Fractures numériques

La Poste, un groupe facteur de progrès numérique



**Interview :**  
**Raphaël  
Tamponnet**

Directeur du développement et des partenariats *silver* économie et santé au sein du Groupe La Poste, Raphaël Tamponnet est en charge des nouveaux métiers et des nouveaux modèles économiques dans ce domaine. À ce titre, il est également directeur général de XL Autonomie.

## Pouvez-vous présenter les activités du Groupe La Poste en ce qui concerne la fracture numérique et plus particulièrement celle des seniors ?

Lorsque qu'il y a six ans le Groupe La Poste s'est officiellement positionné sur la *silver* économie, nous avons choisi de ne pas embrasser toutes les dimensions de ce secteur. L'objectif était d'opérer des choix très précis et de n'aller que là où quelque chose de concret pouvait être apporté aux populations. Ces éléments reposent sur trois piliers : les services à domicile, le maintien du lien social et la lutte contre la fracture numérique. Nous construisons aujourd'hui un quatrième pilier : celui de la santé.

Les deux premiers font naturellement partie des activités du groupe parce que les facteurs maillent le territoire et sillonnent la France, se rendent tous les jours chez les Français. La question du numérique est arrivée plus progressivement, mais elle est rapidement apparue comme une évidence. Alors que tout ou partie de nos clients, notamment les plus de 75 ans, n'ont pas eu de vie professionnelle avec un ordinateur, qu'ils sont partis à la retraite alors que l'informatisation des services débutait, il était important pour Le Groupe de se positionner sur ce secteur. Il est d'ailleurs symbolique que l'une des premières acquisitions d'entreprise que nous avons réalisée soit celle de la société Tikeasy, une start-up nantaise qui a développé la tablette Ardoiz aujourd'hui fer de lance de notre approche de réduction de la fracture numérique.

Dans le numérique, nos activités se déploient à trois niveaux. Le *hardware*, à travers Ardoiz, spécialement conçue pour des primo-accédants au numérique. Relativement accessible financièrement car coûtant autour de 200 euros, elle a été nativement pensée pour permettre une navigation fluide et intuitive. Je tiens à préciser que cela a constitué un pari osé, car les produits labellisés senior peuvent souvent donner l'impression aux utilisateurs qu'on les stigmatise et cela peut nuire à la marque. Outre le fait qu'Ardoiz a été un vrai succès commercial, avec plus de 70 000 exemplaires vendus, elle est aujourd'hui plébiscitée par les



seniors découvrant le numérique. Le deuxième niveau est l'accès à Internet avec la possibilité de coupler Ardoiz avec une carte SIM et donc d'accéder à internet en mobilité, même sans être relié à une offre Internet fibre ou ADSL. Cet aspect peut sembler annexe et éloigné des activités du Groupe La Poste, mais il est en réalité essentiel. Près d'un senior sur deux de plus de 75 ans n'a toujours pas accès à Internet dans son foyer, et même si ce taux diminue progressivement d'année en année, proposer nos services sans s'assurer qu'ils soient connectés serait comme vendre une voiture (thermique) sans essence. Enfin, nous travaillons sur l'usage en nous assurant que l'utilisateur ne soit pas mis en échec et que l'outil ne finisse pas dans un placard. Par exemple, lors de l'achat en bureau de poste, dans un cas sur deux, le facteur met en route la tablette et en montre les principales fonctionnalités. Dans l'abonnement sont ainsi compris des flux d'actualités affinitaires, la gestion des mises à jour, des sauvegardes, l'accès à un service client qui permet de répondre aux interrogations que les clients peuvent avoir.

On peut aussi ajouter d'autres illustrations des activités du Groupe La Poste dans le domaine sans toutefois entrer dans les détails car ils ne concernent pas directement la fracture numérique des seniors : l'accompagnement des autres publics fragiles touchés par la fracture numérique (migrants, précaires, etc.) notamment via les Maisons France Services ou les ateliers de prévention organisés par les conférences des financeurs des différents départements, ainsi que la réduction des impacts environnementaux du numérique. De même, La Poste va proposer 200 à 300 conseillers numériques sur 57 départements dans le cadre du programme France Services.



## Pouvez-vous présenter la société XL Autonomie et ses activités ?

Initiative encore unique aujourd'hui en France, XL Autonomie est une co-entreprise créée il y a deux ans par La Poste et le conseil départemental des Landes. Ils en sont les deux coactionnaires à 50 %. L'entreprise assure un service public d'inclusion numérique et sociale nommé Vivre à domicile. XL Autonomie reprend les piliers évoqués plus haut mais va beaucoup plus loin.

L'objectif est de permettre à des personnes vulnérables, qu'elles soient âgées, handicapées ou porteuses une maladie chronique, de conserver leur autonomie à domicile le plus longtemps possible et de retarder au maximum les effets néfastes de l'avancée en âge. Ces effets vont de l'isolement social au risque de chute à domicile en passant par l'exclusion numérique ou le fait de ne pas avoir de service à son domicile lorsque l'on a des problèmes de mobilité.

Le volet numérique n'est qu'une dimension d'XL Autonomie mais il a été soutenu par une volonté très forte du politique. Il y a eu une prise de conscience du fait qu'une partie de la population landaise n'était pas à l'aise ou équipée face à des démarches qui ne peuvent être effectuées qu'en ligne. XL Autonomie vise à répondre à ces difficultés grâce à la tablette Ardoiz et surtout avec la présence d'un accompagnant qui est la clé de voûte d'une bonne inclusion numérique. Les accompagnants sont des personnels dédiés et formés en gérontologie qui aident le senior à entrer dans sa démarche de prévention et à maîtriser l'utilisation de sa tablette.



## **Vous mettez en avant « une exigence éthique » comme pilier de votre offre. Comment cela se répercute-t-il dans la prestation de XL Autonomie ?**

Concrètement, l'accompagnant doit prendre le temps de nouer une relation de confiance avec le senior. Techniquement, l'installation du système et la formation sur la tablette pourraient être effectuées rapidement, mais nous avons pris le parti de les échelonner sur cinq séances. C'est une forme d'éthique de s'adapter à chacun. Cet accompagnement personnalisé et graduel a pu être renforcé par le concours de services civiques, ajoutant une dimension de soutien intergénérationnel important. Chaque séance est espacée de cinq à dix jours de la précédente :

- La première est essentielle car il faut soigner sa première impression. Nous préparons à l'avance techniquement les tablettes avant de nous rendre chez les seniors. Nous sommes ainsi sûrs que la tablette se charge bien, qu'elle accroche le réseau, que les mises à jour techniques ont été effectuées, etc. Une fois que nous arrivons chez le senior et que nous déballons le matériel, il ne reste plus que les petits réglages de finition. Quand le senior prend l'outil dans les mains, il doit être en parfaite situation de fonctionnement. C'est essentiel car cela permet de conjurer une image de complexité inhérente au numérique qui fait peur aux gens. Il faut que, lorsque l'utilisateur débute avec l'outil, il n'y ait plus que le plaisir de naviguer. La première séance permet d'accomplir quelques actions importantes pour la suite des activités : création d'une adresse *mail*, présentation de quelques fonctionnalités de base (comment se déplace-t-on dans l'interface, etc.). Nous nous arrêtons là le premier jour. Nous avons réalisé que, pour que l'appropriation se passe bien, il ne faut pas montrer toutes les fonctionnalités le premier jour car on risque de perdre les seniors. L'idée est de commencer par partir des attentes de l'utilisateur, notamment celles qui se situent dans la sphère plaisir : quelle région aimez-vous ? Quelle musique voulez-vous entendre ? Quel peintre voulez-vous voir ? On regarde alors sur la tablette les photographies de la région, les tableaux ou on écoute les morceaux mentionnés. L'objectif est que le senior puisse avoir une expérience joyeuse sensible dans le sens noble du terme.
- La deuxième séance est consacrée aux technologies de communication (*Skype, WhatsApp, mail*) et navigation internet. C'est un élément essentiel car il permet de lutter concrètement contre l'isolement. Cela permet de communiquer avec ses proches mais aussi de retrouver des amis d'enfance. Nous avons vécu des moments de grande émotion à ce sujet, permettant aux seniors de renouer des relations perdues depuis des années. Cette séance est complétée par les précautions d'usage en ligne : ne pas ouvrir une pièce jointe envoyée par un inconnu, ne pas transmettre ses informations personnelles.
- La troisième séance se concentre sur les notions plus poussées du numérique : l'internet, la sécurité sur le web, les favoris, les antivirus, etc.
- La quatrième séance touche à la sphère du divertissement. Cela passe par la découverte des jeux cognitifs, des photographies, des vidéos, la lecture de livres, etc. Je peux donner un exemple avec un senior qui était un passionné du jeu du pendu. Il avait un accès premium à un jeu en ligne, donc limité dans ses fonctionnalités. En lui débloquent un nouveau jeu plus vaste, on lui a permis d'étendre cette sphère du divertissement. Pour des personnes fragiles, la tablette devient parfois un vrai compagnon de journée. Il y a une forme d'éthique du numérique que l'utilisateur puisse l'exploiter dans toutes ses possibilités.
- La dernière séance s'attache à montrer un usage plus utilitaire du numérique : les démarches administratives, la création de son compte France Connect, l'accès au site de l'assurance maladie, de la caisse de retraite, de la mutuelle, de la banque, etc. Je précise une dimension éthique importante : si nous montrons l'utilisation de ces comptes, nous ne faisons jamais à la place de la personne. La pédagogie employée est de montrer une première fois, d'indiquer les consignes, puis d'observer la personne le faire elle-même ; en indiquant des corrections, si nécessaire. De plus, nous ne gardons aucune donnée personnelle des utilisateurs. L'essentiel est de ne surtout pas mettre la personne en échec, ça serait l'assurance d'installer définitivement la fracture numérique. Que ce soit pour demander un remboursement santé, ou faire un jeu du pendu, l'outil doit être au service de l'utilisateur, pas l'inverse.

Si l'accompagnement est individuel, notre expérience nous a montré que des cours collectifs supplémentaires peuvent être salutaires. Par exemple, une accompagnante très à l'aise dans l'animation de petits groupes a assisté une dame dans sa découverte du numérique mais aussi deux voisines qu'elle avait invitées chez elle. Dans ce cadre, on peut faire des ateliers pratiques en cherchant l'horaire d'ouverture de la mairie de la ville voisine, par exemple. Il ne faut pas sous-estimer la compétence des seniors qui peuvent poser des questions très expertes. La même dame et ses voisines s'interrogeaient ainsi sur la nature du stockage des photographies sur Facebook (elles ont toutes un compte). L'accompagnement doit pouvoir être capable de répondre à ces questions, pour lever tout doute ou ambiguïté.

L'abonnement dans le cadre d'XL Autonomie est facturé 30 € par mois éligibles au crédit d'impôt (cela revient donc à 15 €). Il ne comprend pas seulement le volet numérique que je viens de décrire mais aussi l'éclairage nocturne, un carnet de liaison numérique avec les aides à domicile ou avec les infirmières et infirmiers qui effectuent de plus en plus de pratiques médicales avancées comme l'éducation thérapeutique des maladies chroniques. Cela aide à mieux vivre avec sa maladie, à mieux suivre son traitement notamment lorsqu'ils sont complexes comme en oncologie. L'outil aide à renforcer le phénomène de pair-aidance, le fait de s'aider entre pairs, en l'occurrence les gens souffrants de la même maladie. Cela crée des communautés d'intérêts qui peuvent discuter entre elles. Ces personnes trouvent du réconfort et rompent le sentiment d'isolement face à la maladie et la souffrance. Nous testons actuellement les solutions de téléconsultation qui se sont beaucoup développées.

L'outil permet également de renforcer l'utilité du senior dans la société car ils ont encore beaucoup de choses à apporter. Je crois à cet adage qui dit que dans la vieillesse l'aptitude reste jusqu'au dernier jour et ce n'est que la performance qui diminue avec le temps. L'accompagnement humain va aider à sensibiliser la personne à ce sujet-là en fonction de sa situation, de ses besoins et surtout en fonction de ce qui existe dans le territoire. C'est la force du modèle que l'on développe de s'ajuster et de faire feu (dans le bon sens du terme) des initiatives qui peuvent exister sur le territoire et qui, évidemment, sont différentes d'un département à l'autre. Le numérique et l'accompagnement sont des socles sur lesquels on peut s'appuyer pour ensuite exploiter au mieux les ressources du territoire, comme par exemple le tissu relationnel associatif local.

## **L'offre de service de XL Autonomie se confronte à deux grands tabous sociaux : la pénétration du domicile et le rapport au corps individuel, à son état de santé. Comment assurer la confiance dans ce cadre ?**

Le statut de postier, l'individualisation de la prestation et sa progressivité sont évidemment des éléments de renforcement de la confiance. Dans 80 % des cas, le fait que ce soit un postier est un gage de confiance. La présence humaine est également un aspect essentiel. Appeler ou envoyer un mail pour une offre de service ne génère qu'un très faible taux de retour (y compris lorsqu'elle est gratuite dans le cadre d'expérimentation). Se déplacer à domicile, regarder les gens dans les yeux, prendre le temps d'expliquer la démarche, change la donne : le taux de transformation dépasse les 50 %, voire atteint les 100 % dans certains cas.

Je dois ajouter la légitimité apportée par un donneur d'ordre, le conseil départemental dans ce cas. Ce n'est pas La Poste toute seule qui intervient, c'est l'offre du conseil départemental opérée par le Groupe La Poste choisi à l'issue d'une consultation

publique. On a donc une confiance *a priori* du fait de la stature du facteur, une confiance légitimée par le service public, puis une confiance confirmée lorsque la relation s'inscrit dans la durée. Parce que si vous avez été fiable, éthique, montré le bon niveau de présence (ni trop, ni pas assez). La confiance est comme une bonne bouteille de vin : elle se bonifie avec le temps. C'est un travail qui nécessite de très fortes convictions, beaucoup d'opiniâtreté et d'endurance. Mais à la fin, cela change le regard des institutions et du citoyen sur les nouvelles missions qui peuvent être confiées au Groupe La Poste.



## **Cela implique-t-il un souci particulier dans la conception de l'offre de service ? Comment avez-vous procédé ?**

Il a fallu faire en sorte que la technologie proposée soit adaptée aux seniors. Basée sur les technologies présentes sur le marché (un *hardware* Archos, et un système d'exploitation Android), la tablette présente la surcouche Ardoiz qui permet d'avoir une navigation la plus aisée possible.

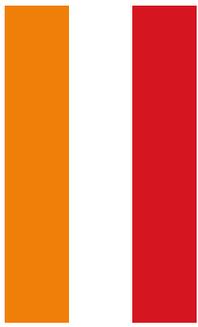
Cela passe par un travail autour de l'interface homme-machine. Elle comporte un kiosque d'information élaboré avec deux partenaires de choix, le groupe de presse Bayard qui publie le magazine *Notre temps* dédié aux seniors et l'AFP pour l'information générale. Ce contenu rafraîchi en permanence permet de rester en contact avec les nouvelles du monde. Ce kiosque est aussi un lieu où sont poussées des d'informations, notamment par les accompagnants et qui sont des postiers dédiés, formés en gérontologie qui accompagnent l'usage du numérique. L'accueil comprend aussi un bloc d'informations générales, comme la météo, l'histoire du jour, le programme TV, etc. Ensuite, il y a les principales fonctionnalités de la tablette : la navigation Internet, les *emails*, l'accès aux applications, les jeux, le classeur où les documents

sont automatiquement détachés des pièces jointes et classés selon leur nature, ce qui permet de les retrouver facilement. Il y a d'autres subtilités, notamment avec un travail sur le contraste visuel, les intensités de couleur et de luminosité, le grossissement des caractères, la vocalisation des zones de texte, le passage aisé pour garantir une accessibilité optimale aux informations.

Pour mieux servir notre public et toujours mieux l'accompagner, nous avons par exemple fait des tests avec des lunettes simulant les déficiences oculaires (DMLA, cataractes, etc.). Pour l'avoir fait personnellement, je peux vous dire que c'est assez traumatisant de voir à quel point ce qui nous semble une évidence ne l'est pas quand on est fragilisé.

## **En 2016 le serment des postiers a été actualisé alors qu'il date de 1790. Ont été intégrées les notions de « correspondances électroniques » et de « confidentialité des données ». Proposer des prestations de services à la personne, est-ce actualiser le rôle du postier ou officialiser des pratiques préexistantes ?**

A mon sens il s'agit d'un nouveau métier du postier et une belle illustration de la transformation du Groupe La Poste, mais toujours dans l'ADN du groupe : rendre service aux populations présentes sur le territoire. Le serment est un élément de la confiance car, en cas de faute de la part du postier, il alourdit la peine. Cet aspect est présent dans tous nos métiers, dans la confidentialité de la correspondance, des informations bancaires, dans la pratique quotidienne des services postaux. Avec ces nouvelles prestations, on va parfois assez loin dans l'intimité, nous sommes témoins de certaines situations de fragilité, il est alors absolument nécessaire de faire preuve de retenue, de discrétion, d'une posture professionnelle irréprochable. Nos accompagnants sont formés à cela et sur le terrain, cela se passe très bien.



## **Vous avez dû tisser des relations avec un écosystème foisonnant. Comment gérer ces relations pour faire en sorte que la promesse se concrétise ?**

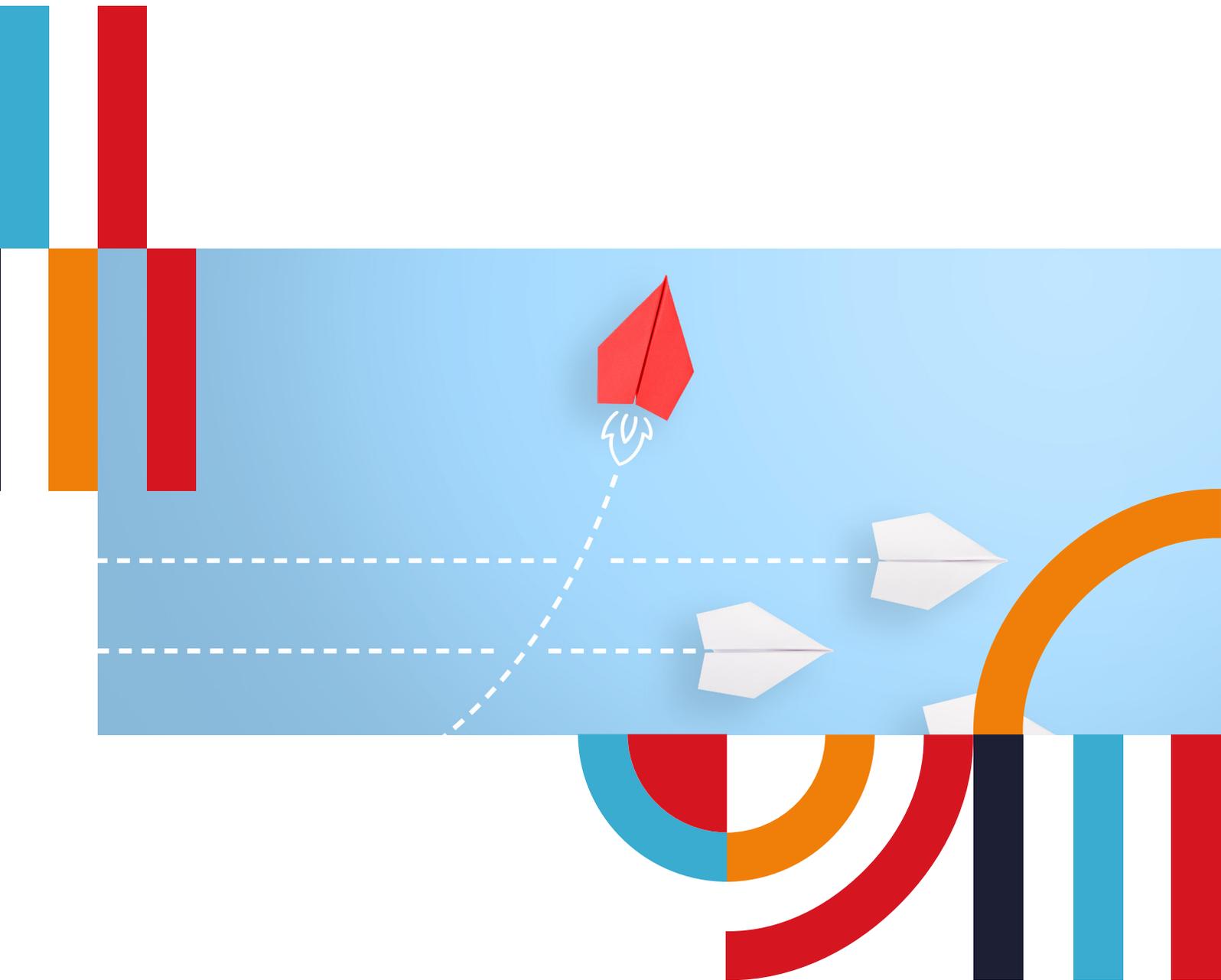
Il a fallu tout d'abord rassurer sur nos intentions et montrer que le Groupe La Poste arrivait sur ces nouveaux territoires non pas pour remplacer les acteurs de l'aide à la personne, mais parce qu'il pouvait apporter un service complémentaire à leurs propres actions et aider chacun à finalement mieux réaliser ses propres missions.

Pour donner un exemple, un contrôle à distance est effectué par l'accompagnant sur le parc de tablette dont il a la charge. C'est intéressant car il permet de voir l'utilisation qui est faite de la tablette : le nombre de connexions, le temps passé, les résultats des jeux cognitifs. Bien sûr, la navigation internet et les échanges ne sont pas observés. Cela permet de détecter de potentiels signaux faibles dans l'évolution de l'état de santé du senior. L'accompagnant peut calibrer son accompagnement, détecter, éventuellement échanger avec le personnel de santé ou avec la famille, toujours avec le consentement du senior. En effet, les jeux d'entraînement cérébral sont conçus pour freiner l'évolution de la maladie d'Alzheimer ou agir en prévention primaire pour retarder son apparition. Cela reste un travail de longue haleine mais j'observe que là où nous avons déployé ces nouveaux services, le regard que les institutions et les citoyens portent sur le Groupe La Poste a beaucoup évolué et suscite même l'admiration dans notre capacité à nous transformer et nous adapter aux enjeux du moment. Depuis six siècles que La Poste existe, nous avons toujours su accompagner les grandes évolutions de la société, sans jamais renoncer à notre raison d'être : relier les uns aux autres.



## **Comment les agents de La Poste ont-ils été accompagnés dans l'évolution de leur métier ?**

XL Autonomie n'a aucun salarié car, pour être précis, c'est une structure juridique qui porte une délégation de service public avec autorisation d'exercice de service d'aide à domicile. Tout le personnel est du personnel postier qui est refacturé à XL Autonomie dans le cadre d'une convention de mise à disposition de ressources et de moyens. Ces postiers ont été recrutés sur la base de leurs compétences, de leur motivation, de leur aisance relationnelle et technique. Ils ont été formés en gérontologie par un spécialiste venant d'un gérontopole. La formation dure entre 10 et 15 jours ouvrés et touche à de nombreux domaines : le plus simple avec le contact relationnel des personnes âgées jusqu'à la gestion des situations complexes (prévention suicide, droit de la famille, pathologies liées à l'avancée en âge) en passant par toute la maîtrise de la partie technique des outils, des équipements de domotique, la plateforme qui permet de superviser à distance le parc de tablettes installées.



## Quelles évolutions voyez-vous à vos services à l'avenir ?

L'évolution naturelle du programme serait de le proposer partout en France va prendre du temps. Une deuxième dimension serait de l'enrichir. Car aujourd'hui, on apporte le numérique mais demain, cela peut être autre chose. Alors, on aura gagné parce qu'on aura imaginé une nouvelle présence postale territoriale, qui sait s'ajuster aux besoins de la société et qui remplit sa mission d'être utile à la société tout entière. Notre président, Philippe Wahl, l'indique clairement, en voulant faire de la Poste la première entreprise de proximité humaine. Si aujourd'hui le numérique est un bel étendard, dans 10 ans on aura peut-être moins besoin d'un compagnon au numérique parce que les générations de nouveaux seniors n'auront pas les mêmes besoins. Il y aura probablement toujours besoin d'un accompagnement car, à nouveau, l'aptitude va rester mais la performance va diminuer. Cela démontre que l'on a un impact positif sur la vie des gens et c'est une source de motivation et de fierté pour nos postiers engagés dans cette voie.