RÔLE DU SECTEUR POSTAL DANS LA SOCIÉTÉ ET L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUES

Panorama mondial



UPU
UNIVERSAL
POSTAL
UNION

Publié par l'Union postale universelle (UPU), Berne (Suisse)

Imprimé en Suisse à l'imprimerie du Bureau international de l'UPU

Copyright 2025 Union postale universelle

Tous droits réservés

Sauf mention contraire, l'UPU détient les droits de propriété intellectuelle relatifs à la présente publication. La reproduction est autorisée à des fins non commerciales, sous réserve que les sources soient indiquées en bonne et due forme. Cette autorisation ne couvre pas les éléments de cette publication identifiés comme étant la propriété intellectuelle d'un tiers (p. ex. indication d'un crédit photographique). Pour reproduire ces derniers, il est nécessaire d'obtenir l'autorisation des détenteurs concernés des droits de propriété intellectuelle.

AUTEUR: Kevin Hernandez

TITRE: Rôle du secteur postal dans la société et l'économie numériques – Panorama mondial

ISBN: 978-92-95116-41-2

CONCEPTION GRAPHIQUE: Sonja Denovski, Unité «Arts graphiques» du Bureau international de l'UPU

CONTACT: info@upu.int

RÔLE DU SECTEUR POSTAL DANS LA SOCIÉTÉ ET L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUES

Panorama mondial

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ ANALYTIQUE 17

SECTION 1: INTRODUCTION 26

1.1 Méthodologie 34

SECTION 2: APERÇU GÉNÉRAL 37

2.1 Promouvoir les transformations numériques inclusives grâce aux services numériques proposés par les postes 37

2.1.1 Inclusion dès la conception pour ne laisser personne de côté 43

2.1.2 La poste comme élément constitutif de l'infrastructure publique numérique 51

2.1.3 Prestation de services numériques aux guichets des bureaux de poste 52

2.1.4 Prestation de services numériques sur les sites Web et applications mobiles des opérateurs désignés 53

2.1.5 Prestation de services numériques assurée par le personnel de distribution 55

2.1.6 Prestation de services numériques via des bornes électroniques et des guichets automatiques semblables aux distributeurs de billets 57

2.1.7 Prestation de services hybride (en présentiel et en ligne) 58

2.2 Types de services offerts 60

2.3 Vers un modèle de centre de services aux citoyens à guichet unique pour la prestation de services numériques dans le secteur postal 62

2.4 Forte demande en services numériques de la part des opérateurs désignés 65

2.5 Efficacité des services numériques proposés par les postes 67

2.6 Difficultés 69

SECTION 3: COMMERCE ÉLECTRONIQUE 74

3.1 Services de distribution facilitant le commerce électronique 79

3.2 Solutions d'entreposage 81

3.3 Solutions financières pour le commerce électronique 83

3.4 Soutien aux commerçants et données d'analyse décisionnelle 83

3.5 Soutien aux commerçants favorisant leur intégration dans le commerce électronique international 85

3.6 Place virtuelle de marché ou boutique en ligne 87

3.7 Les services de commerce électronique affichent un fort taux de rétention 88

SECTION 4: SERVICES FINANCIERS NUMÉRIQUES 89

4.1 Gestion et services de compte financier numérique 94

4.2 Services de paiement numérique 95

4.3 Instruments de paiement numérique 97

4.4 Services financiers numériques de protection sociale et d'assurance 97

4.5 Canaux utilisés pour les services financiers numériques 99

4.6 Les services financiers numériques ont une bonne rétention 101

SECTION 5: SERVICES D'ADMINISTRATION EN LIGNE 102

5.1 Paiements numériques versés au gouvernement et aux entreprises de services publics 109

5.2 Services d'identification numérique 109

5.3 Situation familiale et personnelle 110

5.4 Facilitation des voyages internationaux ... 110
5.5 Protection sociale ... 111
5.6 Véhicules et transport ... 113
5.7 Immobilier et construction ... 115
5.8 Services d'administration en ligne adaptés aux entreprises ... 115
5.9 Canaux utilisés pour la prestation de services d'administration en ligne ... 117
5.10 Les services d'administration en ligne ont une bonne rétention ... 118

SECTION 6: SERVICES DE CONNECTIVITÉ NUMÉRIQUE ... 120
6.1 Étendre la portée et favoriser le bon fonctionnement de l'infrastructure numérique ... 124
6.2 Fournir un accès à Internet ... 124
6.3 Mise à disposition d'appareils numériques ... 125
6.4 Formation au numérique ... 127
6.5 Prise en charge et mise en place de nouveaux réseaux à large bande ... 131
6.6 Les services de connectivité numérique ont une rétention relativement bonne ... 131

SECTION 7: SERVICES DE SANTÉ NUMÉRIQUE ... 133
7.1 Canaux utilisés pour la prestation de services de santé numérique ... 136
7.2 Rétention des services de santé numérique ... 136

SECTION 8: SERVICES POSTAUX NUMÉRIQUES ... 137
8.1 Services postaux numériques basés sur l'information ... 139
8.2 Services postaux numériques basés sur la livraison ... 140
8.3 Services postaux numériques basés sur la tenue de livres ... 140
8.4 Portails d'achats postaux ... 141
8.5 Services philatéliques numériques ... 141
8.6 Canaux utilisés pour la prestation de services postaux numériques ... 142
8.7 Les services postaux numériques ont une bonne rétention ... 142

SECTION 9: COMMENT L'UPU FAVORISE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE ET L'INCLUSION ... 144

SECTION 10: RECOMMANDATIONS ... 147

BIBLIOGRAPHIE ... 156

ANNEXE ... 162
Annexe 1 – Analyses régionales des services offerts ... 162
Commerce électronique ... 162
Services financiers numériques ... 170
Services d'administration en ligne ... 176
Services de connectivité numérique ... 187
Services de santé numérique ... 194
Services postaux numériques ... 198
Annexe 2 – Les 49 services numériques les plus prometteurs ... 203
Annexe 3 – Radar technologique ... 206

TABLE DES ILLUSTRATIONS

Figure 1: **Pourcentage de particuliers utilisant Internet dans les zones rurales et urbaines par région (Union internationale des télécommunications (UIT), 2024)** 28

Figure 2: **Pourcentage de particuliers utilisant Internet selon les niveaux de revenu des pays et par sexe (UIT, 2024)** 28

Figure 3: **Les trois facteurs qui conduisent à l'exclusion numérique lorsqu'ils sont combinés et comment promouvoir l'inclusion numérique (Hernandez et al., 2024)** 44

Figure 4 **Part d'opérateurs désignés offrant des services numériques aux guichets postaux par catégorie de service** 52

Figure 5: **Part d'opérateurs désignés offrant plusieurs types de services numériques au guichet par région** 53

Figure 6: **Part d'opérateurs désignés offrant des services numériques sur leur application ou site Web par catégorie de service** 53

Figure 7: **Part d'opérateurs désignés offrant différents types de services numériques en ligne par région** 55

Figure 8: **Part d'opérateurs désignés offrant des services numériques par l'intermédiaire du personnel de distribution par type de service** 56

Figure 9: **Part d'opérateurs désignés offrant plusieurs types de services numériques par l'intermédiaire du personnel de distribution par région** 56

Figure 10: **Part d'opérateurs désignés offrant des services numériques via des bornes électroniques ou guichets automatiques dotés de fonctionnalités avancées** 57

Figure 11: **Part d'opérateurs désignés offrant plusieurs catégories de services numériques à des guichets automatiques ou bornes automatisées par région** 57

Figure 12: **Part de prestataires de services (opérateurs désignés) assurant une prestation mixte/hybride de services numériques (guichet postal et en ligne)** 59

Figure 13: **Part de prestataires de services (opérateurs désignés) assurant une prestation mixte/hybride de services numériques (guichet postal et en ligne) par région** 59

Figure 14: **Part d'opérateurs désignés ne se considérant comme des prestataires d'aucune catégorie de service numérique par région** 60

Figure 15: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme prestataires de services numériques par type de service numérique (n = 153)** 61

Figure 16: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de plusieurs types de services numériques par région** 61

Figure 17: **Niveaux de diversification des services numériques atteints par les opérateurs désignés (pourcentage, n = 153)** 63

Figure 18: **Niveaux de diversification des services numériques atteints par les opérateurs désignés par région** 63

Figure 19: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires d'une combinaison de services de commerce électronique, de services financiers numériques et de services d'administration en ligne par région** 64

Figure 20: **Demande restante pour différents types de services numériques à l'échelle mondiale (en pourcentage)** 65

Figure 21: **Demande globale non satisfaite pour les types de services numériques dans toutes les régions (part d'opérateurs désignés n'offrant pas chaque service)** 66

Figure 22: **Rétention globale par type de services numériques (en pourcentage)** 68

Figure 23: **Rétention globale par type de services numériques et par région (en pourcentage)** 69

Figure 24: **Difficultés rencontrées par les opérateurs désignés pour assurer et lancer des services numériques** 70

Figure 25: **Difficultés des opérateurs désignés à fournir ou introduire des services numériques par région (pourcentage)** 72/73

Figure 26: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services de commerce électronique par région** 76

Figure 27: **Nombre moyen de services de commerce électronique proposés par les opérateurs désignés par région (n = 109, ne comprend que les opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services de commerce électronique)** 77

Figure 28: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services financiers numériques par région (n = 153)** 93

Figure 29: **Nombre moyen de services financiers numériques proposés par région (n = 89, ne comprend que les opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services financiers numériques)** 93

Figure 30: **Part d'opérateurs désignés offrant des services financiers numériques par type de canal (n = 89)** 99

Figure 31: **Part d'opérateurs désignés offrant des services financiers numériques par canal de distribution et par région** 101

Figure 32: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services d'administration en ligne par région** 105

Figure 33: **Nombre moyen de services financiers numériques proposés par région (n = 78, ne comprend que les opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services d'administration en ligne** 105

Figure 34: **Scores régionaux moyens sur l'indice des services en ligne de l'enquête des Nations Unies sur l'administration en ligne de 2024 (n = 148)** 107

Figure 35: **Part d'opérateurs désignés offrant des services d'administration en ligne par type de canal (n = 78)** 118

Figure 36: **Part d'opérateurs désignés offrant des services d'administration en ligne par canal de distribution et par région** 119

Figure 37: **Cinq facteurs d'une bonne connectivité (Bureau de l'Envoyé du Secrétaire général des Nations Unies pour la technologie et UIT, 2021)** 121

Figure 38: **Part d'opérateurs désignés offrant au moins un service ou une solution de connectivité par région (n = 108)** 123

Figure 39: **Nombre moyen de services et de solutions de connectivité numérique offerts par région (n = 108, ne comprend que les opérateurs désignés fournissant au moins un service ou une solution de connectivité)** 123

Figure 40: **Rétention globale des services de connectivité numérique par région (en pourcentage)** 132

Figure 41: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services de santé numérique par région** 135

Figure 42: **Part d'opérateurs désignés offrant des services de santé numérique par type de canal (n = 17)** 136

Figure 43: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services postaux numériques par région** 138

Figure 44: **Nombre moyen de services postaux numériques proposés par région (n = 113, ne comprend que les opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services postaux numériques)** 138

Figure 45: **Part d'opérateurs désignés offrant des services postaux numériques par type de canal (n = 113)** 142

Figure 46: **Part d'opérateurs désignés offrant des services postaux numériques par canal de distribution et par région** 143

Figure 47: **Pourcentage d'opérateurs désignés déployant, développant ou envisageant des technologies émergentes** 206

TABLEAUX

Tableau 1: **Répartition régionale des opérateurs désignés qui ont répondu à l'enquête dans son intégralité** 34

Tableau 2**:** **Synthèse des services numériques proposés par les opérateurs désignés (comparaison régionale)** 62

Tableau 3: **Synthèse régionale de la diversification des services numériques opérée par les opérateurs désignés** 64

Tableau 4: **Synthèse régionale du niveau de prestation de services de commerce électronique des opérateurs désignés et du nombre moyen de services proposés** 77

Tableau 5: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de distribution pour le commerce électronique** 79

Tableau 6: **Niveau de mise en œuvre et demande de la part des opérateurs désignés en solutions d'entreposage pour le commerce électronique** 81

Tableau 7: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en solutions financières pour le commerce électronique** 83

Tableau 8: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en solutions de soutien et d'analyse décisionnelle pour les commerçants en ligne** 85

Tableau 9: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services facilitant les échanges internationaux** 87

Tableau 10: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en places virtuelles de marché ou boutiques en ligne** 87

Tableau 11: **Synthèse régionale de la prestation de services financiers numériques assurée par les opérateurs désignés** 94

Tableau 12: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services financiers numériques** 95

Tableau 13: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de paiement numérique** 95

Tableau 14: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en instruments de paiement numérique** 97

Tableau 15: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services financiers numériques de protection sociale et d'assurance** 97

Tableau 16: **Synthèse régionale de la prestation de services d'administration en ligne assurée par les opérateurs désignés** 107

Tableau 17: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de paiement numérique à l'administration** 109

Tableau 18: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services d'identification numérique** 110

Tableau 19: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services d'administration numérique liés à la situation familiale et personnelle** 110

Tableau 20: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de voyages** 111

Tableau 21: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de demande de crédit direct pour la protection sociale** 112

Tableau 22: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services d'administration en ligne liés aux véhicules et au transport** 113

Tableau 23: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services d'administration en ligne liés à l'immobilier et à la construction** 115

Tableau 24: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services d'administration en ligne adaptés aux entreprises** 115

Tableau 25: **Contribution des services et des solutions de connectivité numérique mis en place par les opérateurs désignés à une bonne connectivité** 112

Tableau 26: **Synthèse régionale de la prestation de services de connectivité numérique assurée par les opérateurs désignés** 123

Tableau 27: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés pour les services étendant la portée et favorisant le bon fonctionnement de l'infrastructure numérique** 124

Tableau 28: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services donnant accès à Internet** 125

Tableau 29: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de mise à disposition et de vente d'appareils numériques** 127

Tableau 30: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de formation au numérique** 127

Tableau 31: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés désireux de mettre en place et d'exploiter des réseaux à large bande** 131

Tableau 32: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de santé numérique** 135

Tableau 33: **Synthèse régionale de la prestation de services postaux numériques assurés les opérateurs désignés** 139

Tableau 34: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services postaux numériques basés sur la tenue de livres** 141

Tableau 35: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en portails d'achats postaux** 141

Tableau 36: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services philatéliques numériques** 141

Tableau 37: **Répartition régionale détaillée des services de distribution des envois issus du commerce électronique (en pourcentage)** 162

Tableau 38: **Répartition régionale détaillée des services d'entreposage de commerce électronique (en pourcentage)** 164

Tableau 39: **Répartition régionale détaillée des services financiers dédiés au commerce électronique (en pourcentage)** 165

Tableau 40: **Répartition régionale détaillée des services fournis en soutien aux commerçants en ligne (en pourcentage)** 166

Tableau 41: **Répartition régionale détaillée des services de soutien au commerce électronique international (en pourcentage)** 168

Tableau 42: **Répartition régionale détaillée de l'offre de marchés virtuels ou de boutiques en ligne (en pourcentage)** 169

Tableau 43: **Répartition régionale détaillée des services de comptes financiers numériques (en pourcentage)** 170

Tableau 44: **Répartition régionale détaillée des services de paiement numérique (en pourcentage)** 172

Tableau 45: **Répartition régionale détaillée des instruments de paiement numérique (en pourcentage)** 174

Tableau 46: **Répartition régionale détaillée des services d'assurance numériques (en pourcentage)** 175

Tableau 47: **Répartition régionale détaillée des services de paiement numérique des services publics (en pourcentage)** 176

Tableau 48: **Répartition régionale détaillée des services d'identification numérique (en pourcentage)** 177

Tableau 49: **Répartition régionale détaillée des services d'administration en ligne liés aux mises à jour de la situation familiale (en pourcentage)** 179

Tableau 50: **Répartition régionale détaillée des services administratifs en ligne de facilitation des voyages internationaux (en pourcentage)** 181

Tableau 51: **Répartition régionale détaillée des services en ligne de protection sociale** 182

Tableau 52: **Répartition régionale détaillée des services numériques liés aux véhicules et au transport (en pourcentage)** 183

Tableau 53: **Répartition régionale détaillée des services en ligne liés à l'immobilier et la construction (en pourcentage)** 184

Tableau 54: **Répartition régionale détaillée des services numériques adaptés aux entreprises (en pourcentage)** 185

Tableau 55: **Répartition régionale détaillée des services de connectivité numérique appuyant le développement et le bon fonctionnement de l'infrastructure numérique (en pourcentage)** 187

Tableau 56: **Répartition régionale détaillée des services de mise à disposition d'appareils numériques (en pourcentage)** 188

Tableau 57: **Detailed regional breakdown of digital equipment services (percentage)** 189

Tableau 58: **Répartition régionale détaillée des formations au numérique (en pourcentage)** 191

Tableau 59: **Répartition régionale détaillée des opérateurs désignés appuyant ou facilitant la mise en place de nouveaux réseaux à large bande (en pourcentage)** 192

Tableau 60: **Répartition régionale détaillée des services de santé numérique (en pourcentage)** 194

Tableau 61: **Répartition régionale détaillée des services postaux numériques basés sur l'information (en pourcentage)** 198

Tableau 62: **Répartition régionale détaillée des services postaux numériques basés sur la livraison (en pourcentage)** 199

Tableau 63: **Répartition régionale détaillée des services postaux numériques basés sur la tenue de livres (en pourcentage)** 200

Tableau 64: **Répartition régionale détaillée des portails d'achats postaux (en pourcentage)** 201

Tableau 65: **Répartition régionale détaillée des services en ligne de protection sociale (en pourcentage)** 202

TABLE DES ENCADRÉS

Encadré 1: **Connect.post – Promouvoir la transformation numérique inclusive grâce au réseau postal 40**

Encadré 2: **Projet Polis de Poste Italiane – Moteur de la transformation numérique inclusive mandaté par le Gouvernement 46**

Encadré 3: **Centres Huduma au Kenya – Exploiter l'infrastructure postale pour une prestation inclusive de services 48**

Encadré 4: **Czech POINT – Exploiter l'infrastructure postale pour étendre les services assurés en présentiel d'administration en ligne 39 ..... 49**

Encadré 5: **Correo Uruguayo – Centros de Cercanía (centres de proximité) 54**

Encadré 6: **Pos Indonesia – Relais physique pour les produits financiers numériques des partenaires 58**

Encadré 7: **UzPost – Transformer les points de retrait en plates-formes inclusives multimarques de commerce électronique 78**

Encadré 8: **Centre de traitement de Magyar Posta – Révolutionner la logistique du commerce électronique en Hongrie 80**

Encadré 9: **Pos Indonesia – Autonomiser les microentreprises et les petites et moyennes entreprises par le biais de centres de collaboration communautaire et de services inclusifs de financement du commerce électronique 82**

Encadré 10: **Dak Ghar Niryat Kendra de India Post – Exportations inclusives via le réseau postal 84**

Encadré 11: **Correos de México – Favoriser un commerce électronique inclusif grâce à CorreosClic 86**

Encadré 12: **Rôle des services financiers numériques offerts par les postes dans la promotion de l'inclusion financière des femmes 91**

Encadré 13: **India Post Payments Bank – Exploiter les bureaux de poste connectés au numérique aux fins de l'inclusion financière 93**

Encadré 14: **Pos Indonesia – Favoriser l'inclusion financière grâce à des solutions hybrides de paiement 96**

Encadré 15: **Jordan Post – Fournir une assistance inclusive en espèces grâce à une infrastructure de confiance, à des cartes prépayées à utiliser aux guichets automatiques et à l'innovation biométrique 98**

Encadré 16: **Mongol Post autonomise les tribus nomades de Mongolie grâce aux services numériques assurés par le personnel de distribution** 100

Encadré 17: **Egypt Post – Guichet unique multicanal pour les services inclusifs d'administration et financiers** 105

Encadré 18: **Centres de transformation numérique de Zampost – Rapprocher l'administration numérique des citoyens** 106

Encadré 19: **Centres de mise à jour Aadhaar d'India Post – Permettre un accès inclusif à l'identification numérique** 108

Encadré 20: **État civil numérique et services sociaux par l'intermédiaire d'Egypt Post** 111

Encadré 21: **Les demandes de passeport numérique sont facilitées par le projet Polis de Poste Italiane** 112

Encadré 22: **Encadré 22 – Élargir l'accès inclusif à la protection sociale par le biais des centres Huduma du Kenya** 113

Encadré 23: **Étude de cas: La Poste contribue à mettre à disposition des services publics à moins de vingt minutes de son domicile – Rôle du réseau postal dans le cadre de France Services** 114

Encadré 24: **Étude de cas: Zimpost – Autonomiser les microentreprises et les petites et moyennes entreprises grâce à la passation de marchés en ligne** 116

Encadré 25: **Étude de cas: Exploiter les flottes postales pour le suivi de la couverture mobile – Österreichische Post et Australia Post** 125

Encadré 26: **Étude de cas: Centres d'informations communautaires de Zimpost** 126

Encadré 27: **Étude de cas: La tablette Ardoiz de La Poste aide les personnes âgées à se connecter de manière significatives** 128

Encadré 28: **Étude de cas: Turkish Post (PTT Corp.) – Accroître l'inclusion du commerce électronique pour les femmes entrepreneures par le biais de formations au numérique et au commerce électronique** 129

Encadré 29: **Certains opérateurs désignés fournissent directement des services de connectivité à Internet aux clients** 130

Encadré 30 **Étude de cas: Projet de télésanté de ZimPost – Développer l'accès aux soins inclusifs de santé** 134

Clause de non-responsabilité

Ce rapport contient de nombreuses études de cas de services numériques fournis par des opérateurs désignés tirées des réseaux sociaux, d'articles de presse et de publications. Cependant, leur inclusion n'implique pas l'aval officiel de l'UPU ou des gouvernements nationaux. Les vues exprimées dans ce rapport n'engagent que l'auteur et ne reflètent pas nécessairement celles de l'UPU ou de ses partenaires de développement. Si le Bureau international a veillé à l'exhaustivité et à l'exactitude des informations fournies sur ces services, son objectif premier consiste à faire toute la lumière sur la large gamme de services numériques proposés par les postes. Les lecteurs sont donc encouragés à prendre directement contact avec les postes pour obtenir de plus amples renseignements sur des services numériques spécifiques. Ce rapport n'a pas vocation à être une analyse exhaustive ni à définir des pratiques exemplaires.

Remerciements

Ce rapport a été rédigé par Kevin Hernandez, sous la direction générale de Siva Somasundram et Radka Sibille, de la Direction des politiques, de la régulation et des marchés du Bureau international de l'UPU, avec le soutien du Ministère japonais des affaires intérieures et des communications. L'auteur tient à remercier les 153 opérateurs désignés qui ont répondu à l'enquête informant le rapport.

総務省
Ministry of Internal Affairs and Communications

Nous souhaitons également remercier toutes les équipes du Bureau international pour leurs observations formulées au cours de la préparation du questionnaire et pour leurs commentaires sur le rapport ainsi que Sonja Denovski pour la mise en pages finale.

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Aujourd'hui encore, près de 2,6 milliards de personnes ne sont pas connectées, et un plus grand nombre encore ne l'est pas de manière significative, et ce pour diverses raisons: matériel inadéquat, compétences numériques limitées, données insuffisantes, mauvaise couverture, ou vitesses lentes. On constate également, sans surprise, que les mêmes groupes exclus par le passé de la pleine participation sociale et économique – les populations rurales, les femmes, les pauvres, les minorités raciales, ethniques et religieuses, les microentreprises et les petites et moyennes entreprises (MPME) et les microentrepreneurs – sont les plus susceptibles de se retrouver parmi les sous-connectés du numérique.

Avec plus de 650 000 bureaux de poste – la plupart situés dans des zones rurales – le réseau postal mondial constitue le système de points de contact physiques le plus vaste du monde sur le plan géographique. Il s'agit également du réseau de communication le plus inclusif, ayant pour mission de servir tous les habitants à l'intérieur des frontières de ses 192 États membres des Nations Unies (ONU), grâce à la prestation universelle de services postaux de base. Les communautés mal desservies représentent une part essentielle de la clientèle du secteur postal et se rendent dans les bureaux de poste plus régulièrement que les segments plus privilégiés de la population. Les postes sont également fréquentées de façon disproportionnée par les personnes âgées, particulièrement exposées au risque d'exclusion numérique. Le passage des réseaux postaux au numérique et la transformation des postes en guichets uniques pour une large gamme de services numériques – notamment le commerce électronique, les services financiers numériques, l'administration en ligne, la santé numérique et la connectivité numérique – recèlent un immense potentiel pour permettre des transformations numériques inclusives, contribuer à réduire la fracture numérique à grande échelle et promouvoir l'inclusion des populations marginalisées ainsi que des MPME qui, par le passé, n'ont pas eu accès aux ressources.Les postes exploitent déjà leur infrastructure physique et numérique pour encourager la participation économique, sociale, financière et numérique grâce aux services numériques . Toutefois, le potentiel du secteur reste sous-employé. Pour le réaliser pleinement, une connectivité universelle à Internet de tous les bureaux de poste est nécessaire afin de pouvoir tirer parti de cette présence étendue et de la confiance dont jouissent les postes pour servir de passerelles vers le monde numérique pour les communautés les moins connectées. L'urgence de réaliser pleinement le potentiel du secteur est exacerbée par le fait que tous les secteurs de l'économie et de la société connaissent actuellement une transformation numérique qui redéfinit la manière dont les citoyens et les entreprises interagissent avec les services essentiels, les marchés et entre eux.

Ce rapport dresse un état des lieux du rôle actuel du secteur postal dans la promotion d'une transformation numérique inclusive et formule des recommandations pour renforcer encore sa contribution[1].

De nombreuses postes fournissent déjà des services connectés inclusifs

Les conclusions de ce rapport, fondées sur une enquête menée auprès de 153 opérateurs désignés – montrent que de nombreuses postes utilisent déjà leur infrastructure pour promouvoir l'inclusion numérique dans plusieurs domaines de services:

71% se considèrent comme des prestataires de **services de commerce électronique** soutenant la participation des MPME à l'économie numérique grâce à la logistique, l'entreposage, les solutions de paiement et des outils opérationnels adaptés à leurs besoins.

1 L'expression «opérateurs désignés» renvoie aux opérateurs postaux nationaux chargés par leur gouvernement de remplir les obligations prévues dans les traités de l'UPU, telles que l'obligation de service universel.

Plus de 70% offrent au moins un **service de connectivité numérique** aidant les communautés à se connecter en améliorant l'accès à Internet, en soutenant l'expansion de l'infrastructure et en renforçant les compétences numériques.

58% se considèrent comme des prestataires de **services financiers numériques** contribuant à promouvoir l'inclusion financière en dotant les groupes marginalisés et les MPME d'outils pour effectuer des transactions et participer à l'économie numérique.

51% se considèrent comme des prestataires de **services d'administration en ligne** rapprochant les citoyens de l'État et favorisant l'inclusion sociale en veillant à ce que même les citoyens des zones reculées puissent entrer en contact sans difficulté avec les pouvoirs publics.

11% se considèrent comme des prestataires de **services de santé numérique** contribuant à combler les lacunes en matière de couverture de santé universelle – un domaine dans lequel les postes sont moins actives, mais qui mérite d'être suivi.

74% se considèrent comme des prestataires de **services postaux numériques** rendant les services postaux plus centrés sur le client et plus compétitifs.

Il est à noter que **34% des postes montrent des signes d'évolution vers des guichets uniques d'inclusion numérique** en proposant, sous un même toit, une combinaison de services de commerce électronique, de services financiers numériques et de services d'administration en ligne. Ce modèle permet aux citoyens mal desservis – en particulier dans les zones rurales et reculées – d'accéder à plusieurs services essentiels de manière pratique et abordable en un seul lieu. En opérant de cette manière, ces postes réduisent la charge, en termes de temps et de coûts, pour les populations les moins connectées, rapprochent l'administration des citoyens, offrent des alternatives en présentiel à ceux qui ne disposent pas d'une connectivité suffisante et élargissent le choix des citoyens quant à la manière dont ils communiquent avec les prestataires de services et les institutions publiques

Prestation multicanale de services pensée pour l'inclusion

Les stratégies «numérique par défaut», «priorité au numérique» et «pensée pour le numérique» sont souvent présentées comme des pratiques exemplaires, mais elles risquent de négliger les besoins et les réalités des groupes les moins connectés, entraînant ainsi leur exclusion. Pour éviter cela, les gouvernements et les prestataires de services doivent adopter une approche inscrivant **l'inclusion dans la conception: concevoir intentionnellement des stratégies de transformation numérique donnant la priorité, dès le départ, aux besoins des individus les moins connectés et des communautés mal desservies.** Les leçons tirées des efforts précédents de développement international montrent que, sans mesures explicites d'inclusion, les stratégies générales profitent souvent de manière disproportionnée aux populations les plus faciles à atteindre, creusant involontairement les inégalités. Intégrer la présence physique unique des réseaux postaux dans **un modèle de prestation multicanale de services** pensé pour l'inclusion peut contribuer à garantir que les services numériques ne sont pas seulement accessibles à la majorité, mais aussi délibérément **conçus pour atteindre ceux qui sont actuellement laissés pour compte.**

Sans mesures explicites d'inclusion, les stratégies générales profitent souvent de manière disproportionnée aux populations les plus faciles à atteindre, creusant involontairement les inégalités.

Les postes font déjà progresser activement la prestation multicanale digitalisée de services en combinant des options en ligne et en présentiel pour accéder aux mêmes services – favorisant ainsi l'inclusion. Leur présence physique étendue comble une grave lacune à laquelle de nombreux prestataires de services sont confrontés, dont l'implantation

limitée confine souvent les points d'accès physiques aux zones urbaines ou densément peuplées, laissant les communautés rurales, à faibles revenus et mal desservies, exclues ou insuffisamment desservies. Transformer les bureaux de poste en pôles de services numériques et s'associer aux postes pour fournir des services essentiels élargit considérablement l'accès pour ces populations. De plus, le recours à du personnel de distribution formé de manière appropriée permet aux postes d'apporter les services directement aux personnes ayant des contraintes de mobilité ou vivant dans les régions les plus isolées – amplifiant encore l'impact inclusif du secteur.

Le guichet postal est le moyen le plus utilisé pour la prestation de services numérisés non postaux, ce qui les rend immédiatement plus accessibles aux groupes les moins connectés avec l'appui du personnel postal. Parmi les postes offrant **des services financiers numériques et des services d'administration en ligne, 89 et 87%, respectivement,** les proposent au guichet. De nombreuses postes offrent également **des modèles hybrides** combinant plates-formes en ligne (sites Web ou applications) et accès en présentiel: **55% des postes proposant des services financiers numériques et 42% de celles offrant des services d'administration en ligne** les fournissent à la fois en ligne et au guichet. Certaines postes utilisent leur personnel de distribution pour apporter les services directement au domicile des citoyens, tandis que d'autres déploient des bornes électroniques en libre-service et des automates perfectionnés – élargissant encore le choix et la commodité pour les usagers. Toutefois, ces chiffres sous-estiment probablement l'ampleur réelle de la contribution du secteur à la prestation multicanale de services, car de nombreuses postes permettent également à d'autres acteurs d'atteindre les communautés mal desservies en utilisant leur infrastructure grâce à des partenariats stratégiques.

Ces constatations devraient alerter et appeler à **réagir** les pays dont les opérateurs désignés et les régulateurs ferment des bureaux de poste afin de réduire les coûts et d'améliorer les bilans financiers. De telles mesures risquent de compromettre les efforts des gouvernements en matière de prestation inclusive de services numériques, efforts qui pourraient être efficacement facilités par l'infrastructure postale. La réduction des réseaux nationaux de bureaux de poste n'est ni une fatalité pour les postes en cours de transformation numérique ni une tendance universelle. En réalité, certains pays en avance sur les autres en matière de numérisation postale – tels que l'Italie (Poste Italiane) et l'Inde (India Post) – n'ont pas seulement modernisé et tiré parti de leur réseau pour élargir l'offre de services numériques inclusifs (v. encadrés 2 et 13), mais ont également étendu leur présence commerciale, y compris dans les zones rurales, afin à la fois de promouvoir l'inclusivité et de générer des recettes. Maximiser la contribution du secteur postal à une transformation numérique inclusive grâce à une prestation multicanale de services dépend du maintien d'un vaste réseau de bureaux de poste; remplacer les bureaux physiques par des canaux exclusivement numériques réduira inévitablement le potentiel inclusif des transformations numériques du secteur postal.

Les partenariats avec les postes augmentent la portée des services numériques grâce aux canaux physiques

Les postes n'ont pas besoin d'offrir elles-mêmes à la fois des canaux numériques et physiques pour contribuer de manière significative à la prestation multicanale de services. Dans de nombreux cas, **les prestataires de services essentiels disposant déjà d'offres numériques s'associent avec les postes** afin d'atteindre les zones mal desservies – en particulier là où leur propre infrastructure physique est limitée ou inexistante. Ce modèle est actuellement déployé aussi bien dans les pays industrialisés que dans les pays en développement, et dans diverses régions.

Par exemple, **Pos Indonesia** collabore avec des banques et d'autres institutions financières pour offrir des services bancaires dans les zones rurales, où les agences bancaires sont rares. En **Zambie**, le Gouvernement a soutenu la modernisation de tous les bureaux de ZamPost pour en faire des centres de transformation numérique où les citoyens peuvent accéder à Internet et à l'ensemble des services d'administration en ligne disponibles sur la plate-forme ZamPortal, avec l'aide du personnel postal. En **France**, La Poste héberge une partie des centres France Services du Gouvernement, principalement en zones rurales, élargissant ainsi l'accès aux services de 12 institutions publiques. **En Égypte, en Italie (projet Polis) et en Tchéquie (Czech POINTS),** les postes proposent un ensemble ciblé de services administratifs numériques essentiels et fréquemment utilisés en tirant parti de leur présence étendue pour rapprocher l'administration publique des citoyens. Ce ne sont là que quelques-unes des nombreuses études de cas présentées dans ce rapport qui illustrent comment les postes contribuent à l'inclusion économique, sociale, financière et numérique en faisant office de pont physique pour la prestation multicanale de services.

Demande sectorielle et efficacité des services numériques

Le rapport révèle qu'il existe une forte demande parmi les postes – en particulier dans les pays en développement – pour renforcer leur rôle dans la transformation numérique inclusive et diversifier encore leur activité grâce aux services numériques. De plus, les taux de rétention des services numériques (services postaux numériques, services de commerce électronique, services financiers numériques et services d'administration en ligne) dépassent 92%, ce qui souligne leur valeur durable. L'extension de l'offre de ces services renforce non seulement le positionnement stratégique des postes, mais génère également des gains durables d'inclusion économique, financière, sociale et numérique pour les communautés marginalisées et éloignées.

Limitations et obstacle

Malgré son potentiel considérable, le secteur postal est confronté à plusieurs limitations majeures restreignant sa capacité à avoir un impact plus important:

Les lacunes en matière de connectivité persistent. Environ 100 000 bureaux de poste – soit près d'un sur six dans le monde – ne sont toujours pas connectés à Internet, en particulier dans les régions rurales et en développement, là où les services numériques pourraient avoir le plus grand impact. Combler cette lacune et parvenir à un accès universel à Internet dans tous les bureaux de poste doit être une priorité absolue.

Les disparités régionales sont également marquées. Les postes des régions en développement – notamment **en Afrique, en Amérique latine et dans les Caraïbes ainsi qu'en Asie/Pacifique –** accusent souvent un retard dans l'offre de services numériques, ce qui limite leur capacité à favoriser une transformation numérique inclusive. Des investissements ciblés et un soutien politique sont nécessaires pour combler ces écarts et libérer tout le potentiel du réseau.

La variété des services reste limitée. Bien que de nombreuses postes soient présentes dans plusieurs domaines de services numériques, l'étendue de l'offre dans chacun d'entre eux demeure souvent restreinte. Par exemple, une inclusion financière véritable ne se limite pas à permettre des transactions numériques de base – elle exige l'accès à une gamme complète de services tels que comptes sécurisés, paiements numériques, crédit, investissements et assurance. L'élargissement de cette diversité est essentiel pour exploiter pleinement l'infrastructure postale au service d'une transformation numérique inclusive. Les postes des pays en développement sont particulièrement susceptibles d'offrir une gamme réduite de services, même lorsqu'elles proposent des services numériques, ce qui restreint davantage leur impact potentiel.

En plus des limitations susmentionnées, les postes doivent surmonter plusieurs obstacles systémiques à l'introduction et à l'extension des services numériques. Le défi le plus pressant est le manque de ressources d'investissement, cité par 61% des postes. Le surmonter nécessitera un soutien coordonné des gouvernements, des bailleurs de fonds et d'autres partenaires. Les éléments ci-après figurent parmi les autres obstacles fréquemment mentionnés::

- **Déficits d'infrastructures numériques** (37%)
- **Cadres réglementaires restrictifs** (33%)
- **Environnements peu favorables** (33%)
- **Concurrence des prestataires du secteur privé** (38%)
- **Incertitude quant aux modèles économiques durables** (37%)
- **Manque de directives claires ou de pratiques exemplaires** (34%)

Forces et difficultés régionales

Les disparités régionales influent fortement sur la question de savoir si – et dans quelle mesure – les postes offrent des services numériques, façonnant ainsi leur contribution aux objectifs de développement nationaux. **Les pays industrialisés,** ainsi que ceux de **la région Europe et Communauté des États indépendants** (CEI) et de **la région arabe,** affichent généralement des niveaux élevés de prestation de services numériques et de diversification

en la matière. Beaucoup ont réussi à mettre en œuvre des modèles intégrés de prestation multicanale de services. En revanche, les postes **d'Amérique latine et des Caraïbes** accusent un retard constant par rapport aux autres régions, freinées par des difficultés telles que **le manque d'investissements, les lacunes en matière d'infrastructures numériques et une faible adhésion des pouvoirs publics et du secteur privé.** Pendant ce temps, les postes **d'Afrique et de la région Asie/Pacifique** montrent des progrès encourageants, mais restent confrontées à des obstacles déterminants – notamment **une connectivité insuffisante et des environnements réglementaires restrictifs** – qui limitent leur capacité à étendre et diversifier intégralement leurs services.

Surmonter ces contraintes régionales grâce à **des politiques ciblées, des investissements et une coopération internationale** sera essentiel pour libérer pleinement le potentiel du secteur postal en tant que moteur d'un développement numérique inclusif et durable. Compte tenu de la variation de ces difficultés d'une région à une autre, **des solutions adaptées et spécifiques au contexte** seront indispensables pour créer une dynamique et développer efficacement des services numériques inclusifs à grande échelle.

Reconnaissance et intégration des réseaux postaux comme infrastructures publiques numériques fondamentales

Malgré les contributions substantielles et le potentiel inexploité mis en évidence dans ce rapport, le secteur postal reste largement négligé par la communauté internationale et les autres parties prenantes œuvrant à l'avancement du développement numérique inclusif. Un exemple frappant de cette omission est son absence dans l'objectif 1 du Pacte numérique mondial, dont les parties s'engagent à «raccorder à Internet, après en avoir dressé la carte, toutes les écoles et tous les hôpitaux» d'ici à 2030, mais ne mentionne pas le potentiel des bureaux de poste en matière d'inclusion numérique. Cela reflète probablement une connaissance limitée et des preuves insuffisantes de la capacité du secteur dans ce domaine. **Ce rapport comble cette lacune en apportant des données et des analyses nouvelles pouvant éclairer la reconnaissance et l'intégration de l'infrastructure postale dans les stratégies de développement numérique.**

La reconnaissance explicite de l'infrastructure postale comme infrastructure publique numérique fondamentale pourrait considérablement renforcer son rôle stratégique dans les programmes numériques mondiaux et nationaux. L'infrastructure publique numérique est composée de blocs numériques modulaires et interopérables permettant la prestation de services essentiels. Cependant, **les approches actuelles de cette infrastructure manquent de mécanismes garantissant l'inclusion** des personnes rencontrant d'importants obstacles d'accès au numérique ou d'utilisation de cette technologie. Comme l'affirme ce rapport, les réseaux postaux peuvent combler cette lacune fondamentale en servant de couche inclusive de l'infrastructure publique numérique, permettant à la fois **l'inclusion dès la conception et la prestation multicanale de services** à grande échelle. Leur infrastructure et leur capacité opérationnelle les rendent particulièrement aptes à proposer des services numériques essentiels supplémentaires sans grande adaptation une fois formellement intégrés comme composant central de l'infrastructure publique numérique et dotés de ses blocs constitutifs.

Des initiatives telles que connect.post, de l'UPU, qui vise à connecter tous les bureaux de poste d'ici à 2030, exemplifient l'orientation stratégique nécessaire. **L'UPU joue un rôle central pour aider les pays à libérer le potentiel du secteur postal en tant qu'infrastructure inclusive numérique.** En tant qu'institution spécialisée des Nations Unies pour le secteur postal, l'UPU soutient les gouvernements et les opérateurs désignés au moyen d'un large éventail d'actions, notamment une assistance technique pour renforcer les infrastructures, le renforcement des capacités et la formation du personnel postal et des décideurs ainsi qu'un plaidoyer politique pour la création d'environnements favorables à l'innovation et à l'inclusion numérique. L'UPU favorise également les partenariats intersectoriels et promeut l'intégration des réseaux postaux dans les stratégies nationales et mondiales de développement numérique. Par le biais d'initiatives phares telles que connect.post, TradePost et le mécanisme d'assistance technique pour l'inclusion financière (FITAF), l'UPU concrétise sa vision d'un secteur postal contribuant activement à l'inclusion sociale, économique, financière et numérique à l'échelle mondiale. L'UPU accueille favorablement la collaboration de toutes les parties prenantes déterminées à faire en sorte que personne ne soit laissé pour compte à l'ère numérique.

Recommandations d'actions

Libérer tout le potentiel du secteur postal en tant que moteur de la transformation numérique inclusive nécessite **une action coordonnée et intersectorielle** – aucune organisation ni partie prenante ne pouvant y parvenir seule. Les efforts doivent être **adaptés localement** en tenant compte de la diversité des contextes, des priorités, des capacités et des contraintes. Ce rapport présente **des recommandations ciblées pour les principaux groupes de parties prenantes** résumées ci-dessous pour plus de concision. Des détails supplémentaires sont apportés dans la conclusion.

Gouvernements nationaux

- Intégrer l'inclusion dès la conception dans les stratégies, les politiques et les programmes numériques nationaux pour garantir que les services atteignent les communautés marginalisées et mal desservies.
- Tirer pleinement parti des réseaux postaux nationaux pour la prestation inclusive de services numériques en reconnaissant leur présence inégalée dans les zones rurales. Reconnaître les réseaux postaux comme une couche potentielle d'inclusivité au sein de l'infrastructure publique numérique.
- Donner la priorité à la connectivité à Internet pour l'ensemble des bureaux de poste, en particulier dans les zones mal desservies.
- Protéger et développer stratégiquement les réseaux nationaux de bureaux de poste – notamment dans les zones rurales et mal desservies – afin de maximiser leur potentiel pour la prestation inclusive de services numériques.
- Éviter les mesures de réduction des coûts diminuant la présence physique postale d'une manière qui compromet les stratégies multicanales et d'inclusion dès la conception.
- Mettre en place des politiques et des réglementations favorables pour soutenir la diversification des opérateurs désignés vers l'administration en ligne, le commerce électronique, les services financiers numériques et les services de connectivité.
- Faciliter les partenariats intersectoriels entre les postes, les ministères, les organismes de technologies de l'information et de la communication et le secteur privé.
- Intégrer explicitement les réseaux postaux dans les stratégies nationales de transformation numérique et dans les programmes nationaux de développement.

Régulateurs postaux

- Permettre aux postes de se développer dans les services numériques grâce à des cadres réglementaires favorables.
- Faciliter l'éligibilité des postes aux fonds pour le service et l'accès universels.Inscrire la prestation inclusive et multicanale de service dans l'obligation de service universel.
- Promouvoir l'innovation et réduire les obstacles réglementaires à la collaboration public–privé.

Régulateurs des télécommunications (lorsqu'ils sont distincts)

- Collaborer avec les régulateurs postaux pour accorder aux postes l'accès aux fonds pour le service et l'accès universels.
- Encourager les partenariats télécom–poste afin d'étendre la connectivité rurale.

Opérateurs désignés

- Travailler avec les pouvoirs publics et les bailleurs de fonds pour connecter les bureaux de poste non connectés.
- Diversifier l'activité vers les services financiers numériques, l'administration en ligne, le commerce électronique, la santé et la connectivité et/ou approfondir les offres dans chacun de ces domaines.

Tirer parti du réseau postal physique pour la prestation multicanale de services.

Maintenir et développer stratégiquement le réseau physique – y compris dans les zones rurales – en fonction de la valeur sociale et économique en combinant implantations et services numériques localement pertinents pour renforcer l'inclusion et générer des recettes.

Investir dans la formation du personnel afin de garantir une prestation de service de haute qualité sur tous les canaux. Participer à la coopération mondiale, à l'apprentissage entre pairs et aux initiatives de renforcement des capacités.

Bailleurs de fonds et partenaires de développement internationaux

Reconnaître les services numériques offerts par les postes comme des leviers essentiels pour la réalisation des objectifs de développement durable et de l'inclusion numérique.

Soutenir l'intégration des postes dans les cadres de politique numérique, en harmonie avec les infrastructures publiques numériques.

Financer la mise à niveau de la connectivité et des programmes pilotes pour les postes, en particulier dans les zones rurales et à faibles revenus, au moyen d'initiatives nationales et mondiales telles que connect.post.

Encourager les partenariats public–privé et l'échange de connaissances.

Intégrer les postes aux programmes plus larges de développement numérique et soutenir les efforts de recherche.

Appuyer la collecte de données, la cartographie et les initiatives de recherche documentant la contribution du secteur postal à l'inclusion numérique et identifiant les opportunités et les défis.

Union postale universelle

Encourager les gouvernements à créer un environnement favorable en élaborant des politiques tournées vers l'avenir, en investissant dans l'infrastructure numérique et en promouvant la formation de partenariats public–privé pour stimuler l'innovation.

Fournir une assistance technique en matière de transformation numérique aux gouvernements et aux opérateurs désignés pour les aider à augmenter leur contribution au développement socioéconomique.

Sensibiliser, par des actions de promotion, des notes d'orientation et des rapports d'experts, au rôle du secteur postal dans la réalisation des objectifs de transformation numérique aux niveaux régional, national et mondial.

Collaborer avec d'autres entités des Nations Unies et des partenaires du développement pour mobiliser des ressources et favoriser des synergies en vue de fournir des services numériques essentiels via le réseau postal connecté.

Assurer des activités de renforcement des capacités et de formation pour le personnel postal, les régulateurs et les décideurs sur les enjeux liés à la transformation numérique par le secteur postal.

Organisations internationales et organismes des Nations Unies

Promouvoir l'inclusion des postes dans les programmes numériques mondiaux (p. ex. le Pacte numérique mondial).

Investir dans le renforcement des capacités numériques des postes, en particulier dans les pays en développement.

Secteur privé

S'associer avec les postes pour codévelopper et étendre les services numériques sur les marchés mal desservis.

Utiliser l'infrastructure postale pour développer le marché et mettre en place des modèles inclusifs de prestation pour les services essentiels.

Identifier des forces complémentaires entre le secteur privé et les postes et les exploiter pour développer des modèles économiques mutuellement bénéfiques.Expérimenter et documenter des collaborations innovantes avec les postes.

Société civile et organisations communautaires

Collaborer avec les postes sur les compétences numériques, la communication et la conception de services adaptés aux besoins.

Plaider pour l'inclusion des réseaux postaux dans les efforts de développement numérique.

Suivre l'évolution de l'inclusivité et de l'accessibilité des services et en rendre compte.

Monde académique et institutions de recherche

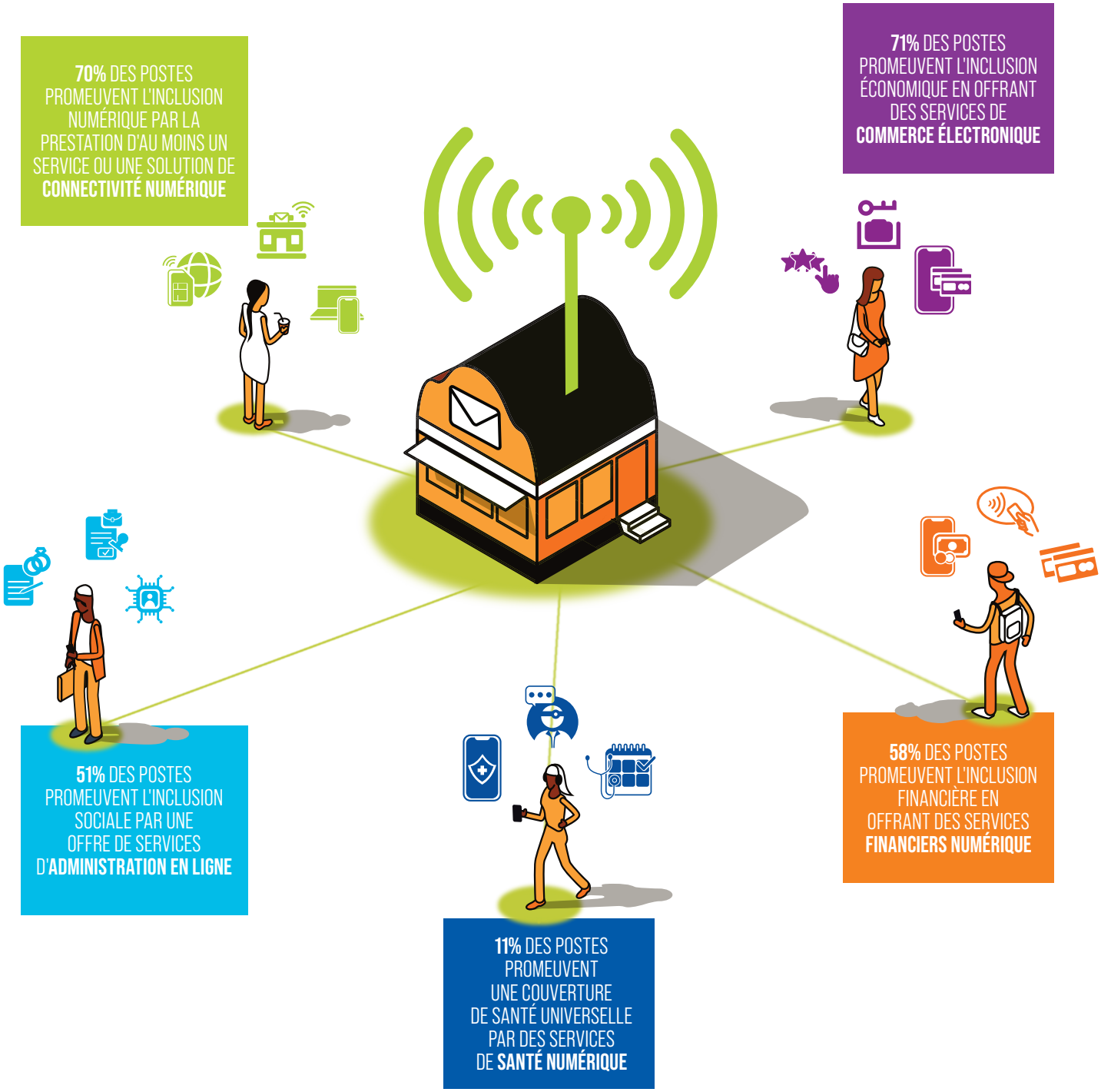
Réaliser des évaluations d'impact et des cartographies de données afin de quantifier le rôle du secteur postal dans l'inclusion numérique et d'éclairer les actions futures.

S'associer avec les postes pour informer des politiques fondées sur les faits et partager des modèles de réussite.

Faciliter l'échange de connaissances et la diffusion des résultats de recherche.

Note méthodologique: *l'analyse présentée dans ce rapport repose sur des données autodéclarées d'enquête par 153 opérateurs désignés. Bien qu'elles apportent des informations précieuses, ces conclusions doivent être interprétées à la lumière des considérations méthodologiques exposées dans le rapport complet.*Dans tous les secteurs, les transformations numériques remodèlent notre façon de travailler, d'apprendre, d'interagir et d'accéder aux services essentiels – une tendance accélérée par la pandémie de COVID-19 et qui continue de prendre de l'ampleur aujourd'hui (Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED), 2023). Dans notre monde toujours plus numérique, l'accès aux services numériques et aux opportunités qu'ils offrent comme le commerce électronique, l'administration en ligne, les

De nombreuses postes proposent désormais une large gamme de services numériques



SECTION 1

INTRODUCTION

services financiers numériques, le travail à distance et l'éducation n'est désormais plus un luxe. L'engagement numérique devient indispensable à une pleine participation à la société et à l'économie. Les citoyens et les entreprises sont de plus en plus appelés à interagir avec les prestataires de services et à accéder aux opportunités en ligne, faisant de l'inclusion numérique un facteur plus que jamais déterminant. Lorsqu'elles sont gérées en tenant compte des besoins et des réalités des groupes les moins connectés, les transformations numériques peuvent étendre la portée des services et des opportunités aux groupes traditionnellement mal desservis en réduisant les coûts et en améliorant l'efficacité pour les gouvernements et les prestataires de services essentiels.

Malgré ces possibilités, les écarts numériques qui subsistent dans et entre les pays aboutissent souvent à un partage inégal des avantages apportés par les transformations numériques. En 2024, 2,6 milliards de personnes n'utilisaient pas Internet au moins une fois tous les trois mois, les personnes vivant dans les pays à revenus faibles et intermédiaires ou les zones rurales et reculées, les femmes, les personnes âgées et autres groupes marginalisés étant disproportionnellement déconnectés (Union internationale des télécommunications (UIT), 2024). En outre, même lorsque les groupes marginalisés ont un accès partiel à Internet, ils sont moins susceptibles d'être connectés d'une manière permettant d'accéder aux services numériques essentiels et aux opportunités qui en découlent, parce que leur fréquence de connexion à Internet est trop irrégulière ou qu'ils ne disposent pas d'appareils compatibles avec Internet, de données suffisantes, d'une connexion fiable à haut débit, ni des ressources économiques ou compétences numériques nécessaires pour avoir une «expérience en ligne sûre, satisfaisante, enrichissante et productive à un coût abordable» (A4AI, 2022; Bureau de l'Envoyé du Secrétaire général des Nations Unies pour les technologies et l'UIT, 2021, p. 2). Si elles ne sont pas résolues, ces disparités risquent d'entraver les progrès vers la réalisation des objectifs de développement durable, en particulier les efforts visant à réduire les inégalités et à veiller à ce que personne ne soit laissé pour compte.

Compte tenu des disparités dans l'adoption des technologies numériques et dans l'accès à une connectivité numérique suffisante, une numérisation libre ou mal gérée ne se traduira pas par une inclusion accrue ou un meilleur accès aux services numériques. Il convient donc d'adopter des approches innovantes pour s'assurer que les fractures numériques ne conduisent pas à un accroissement des inégalités existantes ni à l'exclusion des personnes les moins connectées et des MPME lorsque les secteurs et les pays prennent le tournant de la transformation numérique. Les stratégies de transformation numérique doivent aller au-delà de la simple numérisation des services ou de la diffusion des technologies et faire plutôt tomber les barrières uniques auxquelles sont confrontés les groupes mal desservis, en assurant une participation significative et inclusive à l'économie et à la société numériques.

Les expériences du passé montrent que les stratégies de développement conçues autour d'objectifs cumulés risquent de malencontreusement exclure les communautés marginalisées, car ces objectifs incitent souvent à atteindre en priorité les populations les plus faciles à servir, négligeant ainsi les groupes plus difficilement atteignables (Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), 2015). De la même façon, les approches adoptées en faveur de la transformation numérique, telles que les stratégies «numérique par défaut», «priorité au numérique» ou «exclusivement numérique», risquent d'accentuer l'exclusion et de creuser les inégalités si elles mettent en premier lieu l'accent sur l'aspect pratique et l'efficacité pour le plus grand nombre sans répondre intentionnellement aux besoins des populations mal desservies (Alston, 2019; Hernandez et al., 2024; Peixoto and Cordova, 2019).

Conscients de ces difficultés, les experts plaident de plus en plus pour – et ce rapport en fait explicitement la promotion – les stratégies d'«inclusion dès la conception» et de «priorité à l'inclusion», plaçant intentionnellement les communautés marginalisées et les moins connectées au numérique au cœur de la planification des services numériques.

Conscients de ces difficultés, les experts plaident de plus en plus pour – et ce rapport en fait explicitement la promotion – les stratégies d'«inclusion dès la conception» et de «priorité à l'inclusion», plaçant intentionnellement les communautés marginalisées et les moins connectées au numérique au cœur de la planification des services numériques (Peixoto and Cordova, 2019; Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies (UN DESA), 2024, 2022). Cette approche garantit que les services sont accessibles non seulement en ligne, mais également par le biais de canaux numériques alternatifs qui n'exigent pas des personnes ayant une connectivité ou des compétences numériques insuffisantes qu'elles interagissent directement avec la technologie (Hernandez et al., 2024).

Il est cependant très difficile pour les gouvernements et autres prestataires de services essentiels d'étendre la prestation de services numériques en présentiel aux zones rurales et reculées. La construction de nouvelles installations modernes dans ces régions implique des coûts élevés que de nombreuses organisations trouvent prohibitifs (Banque mondiale, 2017a). Si moderniser l'infrastructure existante est tout à fait possible, peu de prestataires disposent de réseaux dotés de la portée géographique requise pour couvrir intégralement chaque recoin de leurs pays respectifs. Compte tenu du besoin urgent d'adopter des approches inclusives et multicanales, il est indispensable d'identifier les infrastructures existantes pouvant efficacement soutenir ces efforts à grande échelle.

Le réseau postal mondial, avec plus de 650 000 bureaux de poste situés principalement en zones rurales, bénéficie d'une position unique pour soutenir une approche d'«inclusion dès la conception» dans le cadre des transformations numériques nationales. Le réseau postal est le réseau de services de vente le plus étendu au monde, atteignant les zones rurales et reculées là où d'autres prestataires ont généralement du mal à maintenir une présence ou choisissent souvent de ne pas opérer. Dans bon nombre de villages isolés, le bureau de poste est le seul point d'accès aux services administratifs et sert de point névralgique pour les interactions sociales et il est, dans certains cas, le seul prestataire officiel de services à la ronde, tous types confondus. En outre, les opérateurs désignés comptent souvent parmi les institutions administratives les plus fiables, ce qui leur permet d'assurer des services essentiels de manière efficace, même dans les communautés généralement sceptiques à l'égard des prestataires de services numériques ou financiers. De plus, la clientèle du réseau postal comprend bon nombre des groupes comptant parmi les moins susceptibles d'être connectés à Internet (parfois de manière disproportionnée), tels que les femmes, les personnes âgées et les autres communautés qui en dépendent pour un large éventail de services, y compris les services financiers. En proposant des services numériques – ou mieux encore, en transformant les bureaux de poste en pôles de services numériques

Compte tenu du besoin urgent d'adopter des approches inclusives et multicanales, il est indispensable d'identifier les infrastructures existantes pouvant efficacement soutenir ces efforts à grande échelle.

à guichet unique ou en centres de services aux citoyens – les opérateurs désignés peuvent améliorer de façon significative l'inclusion numérique, sociale et économique en renforçant dans le même temps leur compétitivité grâce à un portefeuille de services et des flux de revenus diversifiés.

Du fait de leur obligation de service universel, les opérateurs désignés sont légalement tenus de fournir des services postaux abordables à tous les citoyens et entreprises sur leur territoire national. Cette obligation incite – et oblige souvent – les opérateurs désignés à maintenir des bureaux de poste dans des lieux mal desservis par les prestataires de services à but lucratif. La main-d'œuvre postale mondiale compte en outre près de cinq millions d'employés, dont la majorité occupe des postes de distribution (Anson, 2023). Ce personnel de distribution permet d'élargir la prestation de services numériques en fournissant des millions de points de contact physiques supplémentaires au domicile des citoyens vivant dans des zones reculées ou difficiles d'accès.

Le réseau postal mondial bénéficie également d'une position unique en ce qu'il est non seulement une infrastructure physique existante, mais aussi une infrastructure publique numérique fondamentale.

Figure 1: **Pourcentage de particuliers utilisant Internet dans les zones rurales et urbaines par région (UIT, 2024)**

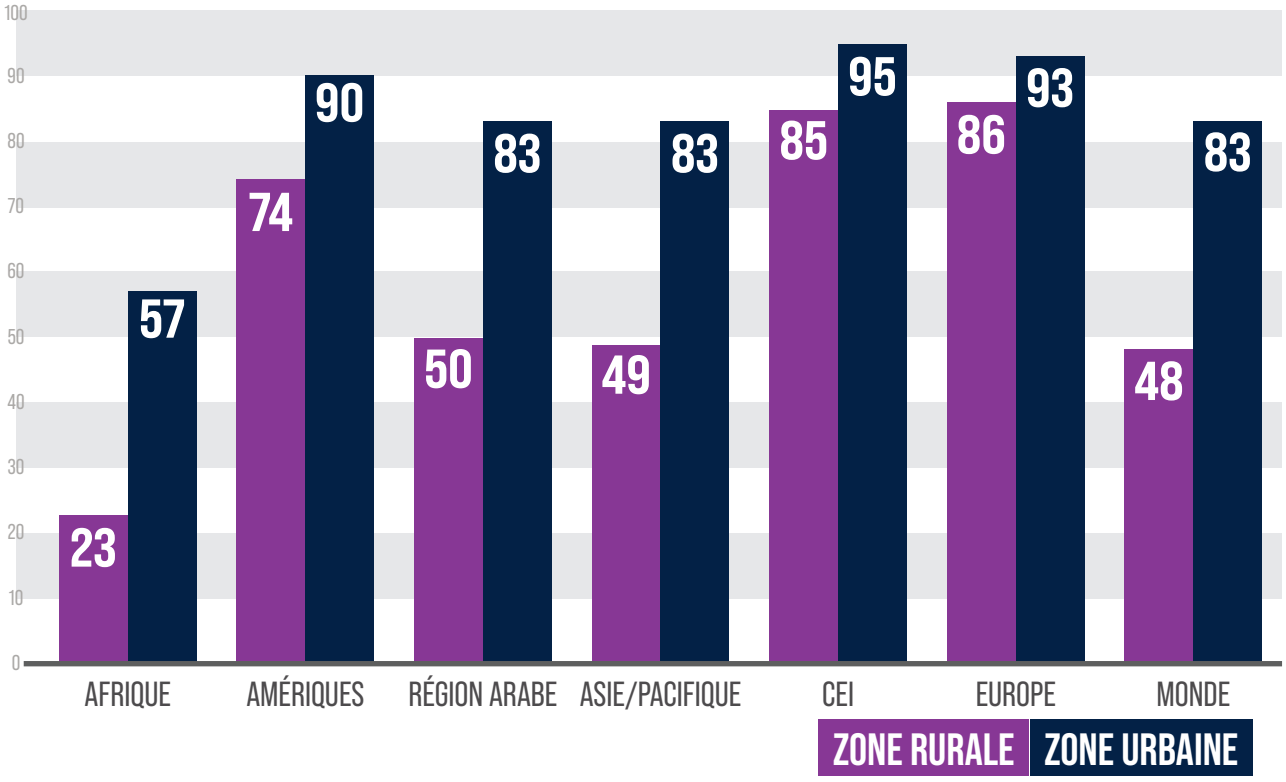
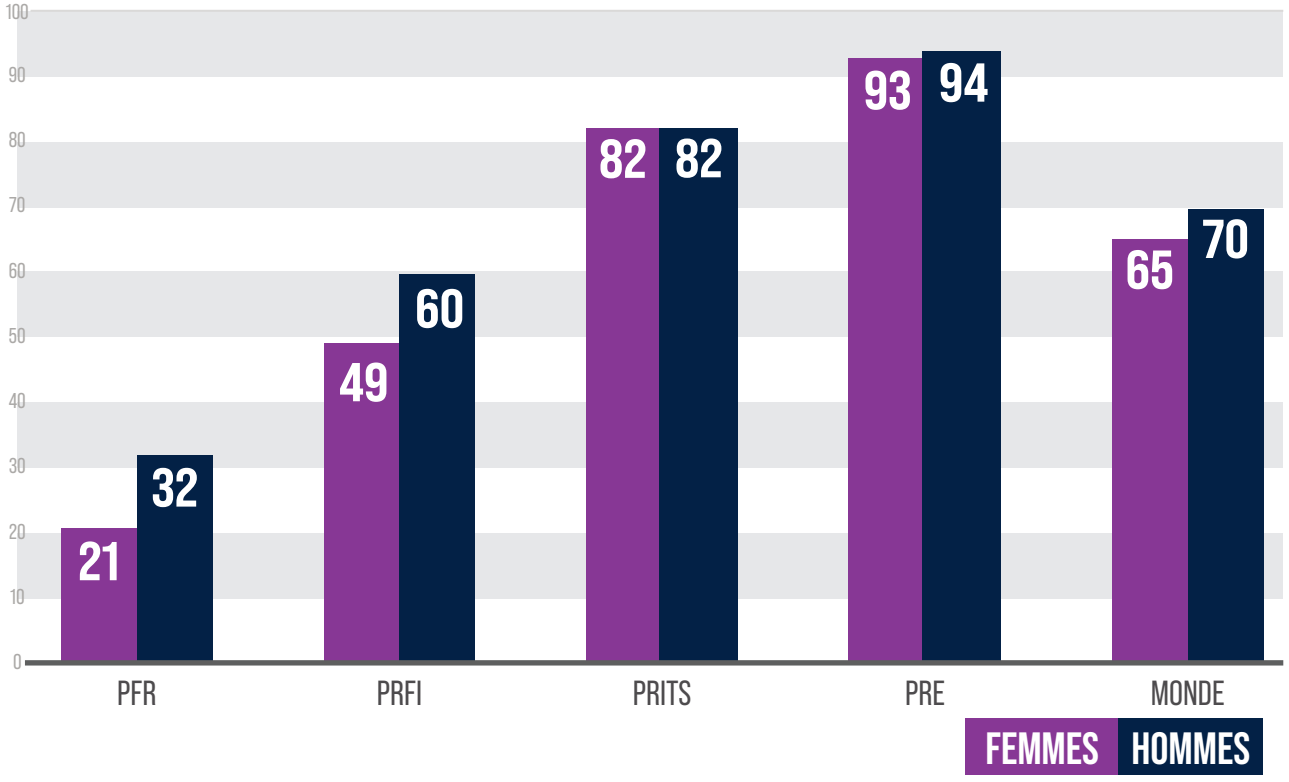


Figure 2: **Pourcentage de particuliers utilisant Internet selon les niveaux de revenu des pays et par sexe (UIT, 2024)**



Les études de l'UPU démontrent que les opérateurs désignés peuvent mettre la confiance que les citoyens leur accordent à profit pour les encourager à accéder aux services essentiels, y compris les services financiers et administratifs (UPU, 2019). Pour ces raisons, les opérateurs désignés sont stratégiquement positionnés pour étendre les services numériques essentiels aux communautés et aux zones géographiques mal desservies. La mise à niveau numérique de l'infrastructure postale et la fourniture d'une formation au numérique ciblée au personnel postal pourraient renforcer la capacité du secteur postal à mener des transformations numériques inclusives. Le présent rapport avance que les réseaux postaux nationaux sont particulièrement bien placés pour faciliter l'inclusion sociale, économique, financière et numérique à grande échelle.

Par conséquent, le réseau postal mondial bénéficie également d'une position unique en ce qu'il est non seulement une infrastructure physique existante, mais aussi une infrastructure publique numérique fondamentale – une infrastructure numérique partagée permettant la prestation efficiente de services essentiels dans les secteurs public et privé. Les initiatives actuelles de l'infrastructure publique numérique – et l'infrastructure publique numérique en tant que concept – ne disposent pas de mécanismes explicites pour minimiser l'exclusion des personnes confrontées à des obstacles dans l'accès aux technologies numériques ou leur utilisation. L'exploitation du réseau postal en tant que forme d'infrastructure «phymérique» (UPU, 2024) – qui intègre une prestation de services à la fois physiques et numériques – peut combler cette importante lacune en servant de couche inclusive à l'infrastructure publique numérique. La mise à niveau numérique de l'infrastructure postale apporte ainsi une solution modulable aux gouvernements et aux prestataires de services permettant d'assurer un accès équitable aux services numériques essentiels, en particulier pour les populations mal desservies et les communautés éloignées.

Les différents segments de la population peuvent avoir différents niveaux de connectivité, avec une incidence sur leur capacité à accéder aux services numériques, ou préférer interagir autrement avec les prestataires de services essentiels.

Définition des services numériques et des services digitalisés

Dans le présent rapport, les services numériques désignent tous les services qui font usage des technologies numériques à une étape donnée de leur prestation ou utilisation – qu'ils soient accessibles en ligne dans leur intégralité ou facilités en personne par le biais d'outils ou d'infrastructures digitalisés ou d'un personnel formé (p. ex. les employés de la poste au moyen d'appareils connectés). Ces services sont conçus pour améliorer l'accès, l'efficacité et l'expérience utilisateur et peuvent être accessibles directement par l'utilisateur final ou fournis par des intermédiaires (p. ex. le personnel postal). Plutôt que de limiter cette définition aux services disponibles exclusivement par le biais de canaux numériques, ce rapport l'étend pour inclure les services digitalisés, un sous-ensemble de services numériques assurés en personne, mais dont le fonctionnement repose sur les technologies numériques, tels que les transactions ou les interactions réalisées dans le cadre d'un service à des guichets connectés à Internet ou par le personnel de distribution postale équipé de smartphones ou d'assistants numériques personnels (PDA) au domicile du destinataire du service.

Les services digitalisés jouent un rôle essentiel en ce qu'ils appuient les modèles de prestation «multicanale» ou «hybride» de services, permettant ainsi d'étendre la portée et l'impact des systèmes dont les composants numériques et physiques se renforcent mutuellement. Cette approche reconnaît que différents segments de la population peuvent avoir différents niveaux de connectivité, avec une incidence sur leur capacité à accéder aux services numériques, ou préférer interagir autrement avec les prestataires de services essentiels. Il est particulièrement important de proposer diverses options numériques, y compris en personne, pour favoriser l'inclusion, dans la mesure où cette démarche permet de garantir l'accès aux services aux personnes susceptibles de ne pas être en mesure d'y prendre directement part via des canaux purement numériques.

Ce cadre reflète les tendances récentes qui soulignent la nécessité d'adopter des approches hybrides, multicanales et omnicanales en tant que stratégies essentielles pour une transformation numérique inclusive, comme le préconisent les deux derniers rapports d'enquête des Nations Unies sur l'administration en ligne, le Rapport mondial de 2023 sur le secteur public des Nations Unies et le Cadre d'action de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) sur l'administration en ligne, entre autres (OCDE, 2020a, 2020b; Peixoto and Cordova, 2019; UN DESA, 2024, 2023, 2022; Banque mondiale,

2017a). En conséquence, la mise à niveau numérique de l'infrastructure postale – en assurant notamment la connectivité à Internet des bureaux de poste et du personnel postal – est essentielle pour libérer le plein potentiel du secteur à fournir des services numériques, et en particulier de services digitalisés, à grande échelle. Tout au long de ce rapport, les termes «services numériques» et «services digitalisés» sont utilisés de manière interchangeable, conformément à cette définition inclusive.

Les opérateurs désignés contribuent déjà aux transformations numériques inclusives

Les données de l'enquête qui sous-tendent ce rapport démontrent que de nombreux opérateurs désignés tirent déjà parti de leur infrastructure pour offrir des services numériques dans divers domaines – dont le commerce électronique, les services financiers, l'administration en ligne, la connectivité, la santé et les services postaux – favorisant ainsi l'inclusion économique, financière, sociale et numérique des communautés qu'ils desservent. En particulier ce qui suit:

De nombreux opérateurs désignés tirent déjà parti de leurs infrastructures pour offrir des services numériques dans divers domaines.

71% des opérateurs désignés se considèrent comme des prestataires de services de commerce électronique, favorisant la croissance économique et la participation des MPME à l'économie numérique en fournissant à ces dernières des solutions de distribution, d'entreposage et de paiement sur mesure ainsi que des outils opérationnels adaptés.

70% d'entre eux offrent au moins un service ou une solution de connectivité numérique permettant directement aux communautés de se connecter en améliorant l'accès à Internet en renforçant leurs compétences numériques et en contribuant à développer l'infrastructure de connectivité[2].

58% se considèrent comme des prestataires de services financiers numériques contribuant à promouvoir l'inclusion financière en mettant à disposition des groupes marginalisés et des MPME les outils financiers dont ils ont besoin pour effectuer des transactions et participer à l'économie numérique.

51% se considèrent comme des prestataires de services d'administration en ligne contribuant à rapprocher les citoyens de l'État et favorisant l'inclusion sociale en veillant à ce que même les citoyens de zones reculées puissent facilement entrer en contact avec les pouvoirs publics.

11% se considèrent comme des prestataires de services de santé numérique contribuant à développer la couverture de santé universelle – un domaine dans lequel les opérateurs désignés sont moins actifs, mais qui mérite néanmoins d'être suivi.

2 Ce chiffre diffère de ceux présentés pour les autres catégories de services numériques en raison d'une variation de la méthodologie de mesure. Alors que d'autres catégories ont été évaluées sur la base d'opérateurs désignés s'auto-identifiant comme des prestataires d'un type de service numérique spécifique, indiquant une intention stratégique, le chiffre relatif à la connectivité numérique comprend tous les opérateurs désignés offrant des services connexes. Cette approche élargie était nécessaire étant donné qu'il n'était pas spécifiquement **demandé aux opérateurs désignés** dans l'enquête **s'ils étaient prestataires de** services de connectivité numérique, tel que cela était demandé pour d'autres catégories.

74% se considèrent comme des prestataires de services postaux numériques rendant les services postaux plus centrés sur le client et plus compétitifs.

Malgré un important potentiel mondial, le degré auquel les opérateurs désignés exploitent actuellement leurs réseaux pour fournir des services numériques inclusifs varie fortement d'une région à une autre. Les opérateurs désignés des pays industrialisés, de la région l'Europe et CEI et de la région arabe se distinguent généralement par leur rôle de premier plan dans la prestation de plusieurs catégories de services numériques, témoignant de niveaux plus élevés de diversification et d'innovation. En revanche, les opérateurs désignés d'Amérique latine et des Caraïbes accusent systématiquement du retard dans la prestation et la diversification des services numériques. Les opérateurs désignés des régions Afrique et Asie/Pacifique occupent une position intermédiaire, attestant d'importants progrès, mais ils souffrent encore de grandes lacunes. Ces différences régionales traduisent la variété des conditions économiques, des capacités d'infrastructure, des cadres réglementaires et des environnements d'investissement, soulignant l'importance de réaliser des interventions stratégiques et des investissements ciblés pour maximiser le potentiel du secteur postal à mener une transformation numérique inclusive.

La transformation de tous les bureaux de poste en pôles de services numériques étend la couverture des réseaux de centres de services aux citoyens aux communautés rurales et éloignées, assurant un accès plus large aux services numériques essentiels.

De nombreux opérateurs désignés regroupent diverses catégories de services sous un même toit, créant ainsi un «guichet unique» qui répond aux besoins en matière de services essentiels. Cette approche intégrée en accroît considérablement l'accès et l'inclusivité, en ce qu'elle permet aux particuliers d'économiser le temps qu'ils mettraient et l'argent qu'ils dépenseraient à se rendre à plusieurs guichets de prestataires de services ou bureaux administratifs. Il est à noter que 34% des opérateurs désignés combinent déjà des services de commerce électronique, des services financiers numériques et des services d'administration en ligne, faisant progresser de manière simultanée l'inclusion économique, financière et sociale grâce à un point d'accès unique et pratique.

En outre, de nombreux opérateurs désignés appuient activement la prestation multicanale de services numériques, offrant aux populations les moins connectées des options supplémentaires pour accéder aux services numériques. Cette approche multicanale prend des formes multiples selon le contexte et peut impliquer des opérateurs désignés qui fournissent des services numériques par le biais de plusieurs canaux dont ils ont le plein contrôle ou qui utilisent leurs vastes réseaux physiques pour servir de relais physiques aux services numériques de leurs organisations partenaires. Cette approche tire parti des avantages apportés par la numérisation et permet dans le même temps d'assurer l'inclusivité des groupes les moins connectés. De plus, le vaste réseau postal contribue à combler une lacune importante qui limite souvent l'efficacité de la composante physique des initiatives relatives à la prestation multicanale de services. Dans de nombreux pays, les centres physiques existants de services aux citoyens sont confinés aux villes et aux zones densément peuplées, ce qui signifie que les habitants ruraux les moins connectés ne peuvent pas accéder à des lieux physiques proposant des services digitalisés ou à une assistance numérique en personne sans avoir à parcourir de longues distances (Hernandez et al., 2024). La transformation de tous les bureaux de poste en pôles de services numériques étend la couverture des réseaux de centres de services aux citoyens aux communautés rurales et éloignées, assurant un accès plus large aux services numériques essentiels. En outre, notre enquête a révélé que de nombreux opérateurs désignés améliorent la prestation de services en faisant appel à leur personnel de distribution, amenant les services numériques directement aux personnes ayant des contraintes de mobilité ou vivant dans des zones éloignées des bureaux de poste physiques.

Plusieurs tendances limitent la contribution du secteur postal aux transformations numériques inclusives

Si de nombreux acteurs du secteur postal contribuent déjà aux transformations numériques inclusives grâce à la prestation multicanale de services numériques et à la transformation des bureaux de poste en guichets uniques, plusieurs limitations majeures restreignent à l'heure actuelle la possibilité d'avoir un impact plus important. Le fait de remédier efficacement à ces restrictions pourrait considérablement atténuer les obstacles auxquels sont confrontées les populations mal desservies et réduire

l'exclusion numérique. L'exploitation de l'infrastructure postale représente une voie pratique, modulable et sous-utilisée vers une plus grande inclusion numérique, en particulier pour les groupes marginalisés et les communautés éloignées qui risquent de se faire davantage distancer. Les principales limitations sont les suivantes:

Tout d'abord, environ 100 000 bureaux de poste – soit près d'un sur six dans le monde – ne sont toujours pas connectés à Internet. Malheureusement, les bureaux de poste situés dans les zones rurales et les pays en développement, précisément là où les services numériques proposés en personne pourraient apporter les avantages les plus transformateurs, sont les moins susceptibles d'être connectés. Les bureaux de poste non connectés sont incapables de servir leurs communautés sur le plan numérique, ce qui souligne l'urgente nécessité de consentir de véritables efforts pour assurer la connectivité à Internet universelle de tous les bureaux de poste en privilégiant les régions rurales et en développement.

Ensuite, il existe des disparités régionales quant à la probabilité des opérateurs désignés de fournir des services numériques. Les opérateurs désignés des pays en développement, en particulier ceux d'Afrique, d'Amérique latine et des Caraïbes, sont moins susceptibles d'offrir des services numériques, ce qui limite l'impact potentiel sur l'inclusion des communautés qu'ils desservent.

Enfin, bien que de nombreux opérateurs désignés proposent désormais plusieurs catégories de services numériques, la diversification au sein de celles-ci reste souvent limitée. Chaque catégorie de service (services de commerce électronique, services financiers numériques, services d'administration en ligne, services de connectivité, etc.) comprend une variété de services complémentaires essentiels pour parvenir à une totale inclusion. Par exemple, une véritable inclusion financière nécessite l'accès à des comptes financiers sécurisés, à des instruments numériques de paiement, à du crédit, à des possibilités d'investissement et à des produits d'assurance (Afonso et al., 2024). Si les opérateurs désignés des régions industrialisées proposent souvent une gamme plus large de services de commerce électronique et de services financiers numériques, la plupart des opérateurs désignés dans le monde n'offrent qu'un sous-ensemble restreint de services disponibles. L'élargissement de la gamme de services au sein de chaque catégorie numérique est indispensable si l'on veut tirer pleinement parti de l'infrastructure postale pour faire progresser le développement économique, financier, social et numérique inclusif.

Forte demande des opérateurs désignés pour se diversifier davantage dans les services numériques et signes d'efficacité

Les opérateurs désignés sont nombreux à vouloir élargir leur rôle pour faciliter les transformations numériques inclusives au niveau national et diversifier leurs sources de revenus par le biais de services numériques supplémentaires, les opérateurs désignés des régions en développement étant les plus demandeuses de lancer de nouveaux services numériques. En outre, la prestation de services numériques semble hautement bénéfique pour les opérateurs désignés, comme en témoigne leur forte tendance à conserver ces services une fois mis en place. Plus précisément, les services postaux numériques, les services de commerce électronique, les services financiers numériques et les services d'administration en ligne présentent tous des taux de rétention supérieurs à 92%, soulignant la valeur durable que ces offres apportent à la fois aux opérateurs désignés et aux communautés qu'ils desservent. La priorité doit être donnée à la mise à niveau numérique et au renforcement des capacités du secteur postal dans les régions en développement aux fins de la prestation de services numériques pour garantir la pleine exploitation du réseau postal mondial et soutenir la transformation numérique inclusive dans toute son ampleur.

Freins à l'introduction des services numériques

Cependant, les opérateurs désignés éprouvent de sérieuses difficultés à assurer et introduire des services numériques. L'insuffisance des ressources consacrées à l'investissement apparaît notamment comme étant le défi le plus urgent, cité par 61% des opérateurs désignés comme un obstacle majeur. Combler ce déficit de financement nécessitera un soutien coordonné de la part des gouvernements nationaux, des bailleurs de fonds internationaux et d'autres parties prenantes pour libérer pleinement le potentiel de développement inclusif des services numériques par le biais du secteur postal. Il est également indispensable de procéder à d'importantes mises à niveau de l'infrastructure numérique (37%), en particulier dans les pays en développement, pour permettre aux opérateurs désignés de mettre efficacement à profit leurs réseaux postaux et en faire des plates-formes inclusives de transformation numérique. Dans de nombreux contextes, les gouvernements (37%) et autres partenaires potentiels (31%) ne sont pas encore convaincus de la valeur stratégique qu'apporte la prestation de services numériques non postaux par le biais des réseaux postaux. De même, les environnements réglementaires restrictifs (33%) et les environnements politiques peu favorables (32%) représentent de sérieux obstacles. Les opérateurs désignés doivent également souvent faire face à la concurrence des entreprises du secteur privé et des start-up (38%) ainsi qu'à des difficultés à identifier des modèles commerciaux viables pour les services numériques (37%). Enfin, il est essentiel de clarifier les documents d'orientation et les pratiques exemplaires établies (34%) pour aider les opérateurs désignés à efficacement saisir les opportunités et surmonter les difficultés associées à la mise en œuvre des services numériques. La sévérité et la prévalence de ces obstacles varient grandement dans et entre les régions, ce qui souligne la nécessité d'adopter des solutions spécifiques au contexte.

La contribution potentielle du secteur postal à la transformation numérique inclusive passe souvent inaperçue

Outre les défis mis en avant ci-dessus, les contributions actuelles et potentielles du secteur postal à la transformation numérique inclusive continuent de passer inaperçues auprès de la communauté internationale et des autres parties prenantes engagées dans la promotion d'un développement numérique national inclusif. Une illustration claire de cette omission est l'absence du secteur postal dans l'objectif 1 du Pacte numérique mondial, dont les parties s'engagent à «raccorder à Internet, après en avoir dressé la carte, toutes les écoles et tous les hôpitaux» d'ici à 2030, mais qui ne mentionne pas les bureaux de poste (Nations Unies, 2024, p. 3). Cette omission résulte probablement d'une méconnaissance générale et de l'absence de preuves concrètes démontrant la capacité substantielle du secteur postal à promouvoir l'inclusion numérique. Ce rapport comble cette grave lacune en apportant des preuves tangibles de la manière dont les opérateurs désignés contribuent déjà de façon significative à la transformation numérique inclusive à l'échelle mondiale.

Les contributions actuelles et potentielles du secteur postal à la transformation numérique inclusive continuent de passer inaperçues auprès de la communauté internationale et des autres parties prenantes engagées dans la promotion d'un développement numérique national inclusif.

À propos du rapport

Ce rapport est la quatrième édition de la série de rapports phares de l'UPU Économie numérique et activités postales. Son approche est différente de celle des éditions précédentes, en ce qu'elle n'évalue plus l'état général de la numérisation du secteur postal, mais souligne le rôle essentiel que le secteur postal peut jouer – et joue déjà – dans la promotion de sociétés et d'économies numériques inclusives, comme l'indique le titre du rapport. En outre, cette édition s'éloigne délibérément des classements, car ceux-ci ont une valeur pratique limitée et ont tendance à illustrer des corrélations prévisibles entre la performance de numérisation des opérateurs désignés, leurs scores sur l'indice intégré pour le développement postal et les niveaux de développement de leurs pays respectifs. Cette quatrième édition met plutôt l'accent sur la formulation de politiques et la prise de décisions fondées sur des données probantes pour un large éventail d'acteurs, y compris, mais sans s'y limiter, les initiatives suivantes:

Les gouvernements peuvent s'appuyer sur les informations fournies pour élaborer des politiques éclairées qui exploitent pleinement les infrastructures postales nationales aux fins de la transformation numérique inclusive et de la réalisation des objectifs de politique publique nationale.

Les organisations supranationales et les bailleurs bilatéraux et multilatéraux peuvent utiliser le présent rapport pour apprendre à identifier les possibilités d'exploiter tout le potentiel du secteur postal pour réaliser les objectifs de développement durable des Nations Unies.

Les opérateurs désignés peuvent s'appuyer sur les conclusions du rapport (y compris celles figurant en annexe) pour orienter les investissements et peaufiner les stratégies de diversification.

Les acteurs du secteur privé et les autres prestataires de services essentiels indépendants peuvent utiliser ce rapport pour identifier les opportunités de partenariats stratégiques de services numériques avec les opérateurs désignés.

La société civile et les acteurs universitaires peuvent se servir du rapport pour renforcer les efforts de plaidoyer liés à l'inclusion numérique, notamment la promotion des centres de services aux citoyens à guichet unique et des modèles de prestation multicanale de services.

La présente édition met plutôt l'accent sur la formulation de politiques et la prise de décisions fondées sur des données probantes pour un large éventail d'acteurs.

1.1 MÉTHODOLOGIE

Les résultats présentés dans ce rapport sont tirés d'une enquête menée du 10 septembre au 13 décembre 2024. Au total, 153 opérateurs désignés ont répondu à l'enquête, ce qui représente le plus gros échantillon depuis le lancement de cette série de rapports. La répartition régionale des opérateurs désignés ayant répondu est résumée dans le tableau 1 ci-dessous.

Tableau 1: **Répartition régionale des opérateurs désignés qui ont répondu à l'enquête dans son intégralité**

RÉGION	NOMBRE D'OPÉRATEURS DÉSIGNÉS
Afrique	33
Région arabe	18
Asie/Pacifique	28
Europe et CEI	26
Pays industrialisés	13
Amérique latine et Caraïbes	35
Total	**153**

Méthode et portée de l'enquête

Les opérateurs désignés ont été interrogés sur l'état actuel de leur mise en œuvre de 90 services numériques couvrant six catégories distinctes de services numériques:

- **Services postaux numériques (10 services).**
- **Services de commerce électronique (17).**
- **Services financiers numériques (14).**
- **Services d'administration en ligne (23).**
- **Services de santé numérique (11).**
- **Services et solutions de connectivité numérique (15).**

Plutôt que de s'en tenir à évaluer la disponibilité des services, l'enquête a adopté une approche plus détaillée. Les opérateurs désignés ont d'abord été invités à indiquer s'ils se considéraient comme des prestataires de cinq catégories de services numériques (services postaux numériques, services de commerce électronique, services financiers numériques, services d'administration en ligne et services de santé numérique). On leur a ensuite demandé de préciser leur stade exact de mise en œuvre pour chacun des 90 services numériques individuels. Plus précisément, pour chaque service, les opérateurs désignés ont indiqué s'il était:

- **actuellement offert;**
- **actuellement en cours de développement;**
- **envisagé;**
- **précédemment envisagé, mais écarté;**
- **précédemment offert, mais supprimé;**
- **jamais envisagé.**

Les opérateurs désignés ont également fourni des renseignements sur les canaux utilisés pour fournir quatre catégories de services numériques: les services postaux numériques, les services financiers numériques, les services d'administration en ligne et les services de santé numérique. Pour ces quatre catégories de services, il a été demandé aux opérateurs désignés si l'ensemble de services était fourni:

- **en personne aux guichets des bureaux de poste;**
- **en ligne via une application mobile ou un site Web;**
- **au domicile du destinataire du service par l'intermédiaire du personnel de distribution;**
- **par le biais d'une borne électronique ou d'un guichet automatique semblable à un distributeur de billets mis à la disposition du public.**

Cette méthode d'enquête a permis au rapport non seulement d'identifier les services numériques actuellement proposés par les opérateurs désignés, mais également de fournir des informations plus approfondies sur les aspects suivants:

Demande: services numériques sérieusement envisagés ou développés par les opérateurs désignés.

Efficacité et valeur: services numériques attestant d'une adoption soutenue ou d'une forte rétention;

Contribution du secteur à la prestation multicanale inclusive: mesure dans laquelle les services numériques de divers secteurs sont fournis de manière inclusive par le biais de l'infrastructure postale, à la fois en personne et par le biais de canaux numériques.

Limites de la méthode adoptée pour l'enquête

Ce rapport est soumis à plusieurs limitations. Tout d'abord, bien qu'il rende compte de l'état actuel de la mise en œuvre des services numériques proposés par les opérateurs désignés, le rapport n'évalue pas la qualité des services offerts. Il n'évalue pas non plus la mesure dans laquelle les services numériques sont disponibles de manière continue dans le temps dans les bureaux de poste ou zones géographiques desservis par un opérateur désigné particulier. Il se peut donc que le rapport surestime le niveau réel d'inclusivité des services numériques fournis par le biais des infrastructures postales – en particulier si une part importante des bureaux de poste ruraux gérés par des opérateurs désignés proposant des services numériques ne sont toujours pas connectés à Internet ou si les services ne sont disponibles que sur certains sites. À l'heure actuelle, il n'existe pas de données exhaustives permettant de déterminer avec exactitude les bureaux de poste reliés à Internet ou les services numériques proposés dans des lieux précis. On ne pourra combler ce sérieux manque de connaissances qu'en créant une carte mondiale indiquant la géolocalisation de chaque bureau de poste et son niveau de connectivité.

On note également des limitations liées à certains termes utilisés dans le questionnaire de l'enquête informant ce rapport. Concrètement, les opérateurs désignés qui ne mettent pas actuellement en œuvre un service numérique donné avaient la possibilité d'indiquer s'ils envisageaient de le faire. Cependant, le terme «envisager» est vague en soi, car il peut comprendre un large éventail de scénarios – des opérateurs désignés qui préparent activement la mise en

œuvre d'un service à ceux qui se sont peut-être contentés d'évoquer le service ou d'en discuter brièvement lors de réunions internes. De par cette ambiguïté, il est difficile d'évaluer avec précision le véritable niveau d'engagement ou d'intention des opérateurs désignés ayant déclaré envisager de proposer des services numériques spécifiques. Nous pourrions ainsi surestimer les niveaux de demande en services numériques.

C'est la première fois que l'enquête a été menée dans cette version, et l'équipe de recherche a cherché à identifier les cas où un service numérique proposé par un opérateur désigné avait toutefois été interrompu par la suite. Une option explicite servant à indiquer les services interrompus a donc été incluse. Cependant, il existe un risque potentiel de biais de mémoire, car les répondants peuvent avoir oublié les services que leur organisation a interrompus ou décidé de ne pas poursuivre, en particulier si ces décisions ont été prises dans un passé lointain. En conséquence, les résultats de l'enquête peuvent sous-estimer le véritable nombre d'opérateurs désignés ayant supprimé ou décidé de ne pas déployer des services numériques après une première réflexion. De même, l'enquête pourrait surestimer le nombre d'opérateurs désignés qui n'ont jamais envisagé de proposer certains services numériques spécifiques. Pour redresser ce biais dans les futures versions de l'enquête, celles-ci comprendront les réponses précédemment fournies pour chaque organisation afin d'aider les répondants à se remémorer plus facilement et avec davantage de précisions les décisions prises par le passé.

Bien que cette enquête ait cherché à saisir dans quelle mesure les opérateurs désignés assurent une prestation multicanale de services numériques, elle sous-estime vraisemblablement le véritable rôle du secteur postal, en particulier pour les services offerts pour le compte d'entités externes (p. ex. l'administration et les institutions financières privées). Dans la pratique, les opérateurs désignés peuvent avoir pour seule responsabilité de fournir des services numériques par le biais de canaux spécifiques plutôt que tous les canaux. De plus, certains canaux de distribution de services numériques, comme les centres d'appels, ont été involontairement exclus de l'enquête parce qu'ils ont été identifiés trop tard. Les prochaines versions de l'enquête viseront à remédier à ces limitations en présentant une évaluation plus complète.

Les catégories de services numériques et les services spécifiques couverts par cette enquête sont présentés à titre illustratif plutôt qu'exhaustif. Si les réseaux postaux axent habituellement leur activité sur les lettres et les colis, leur infrastructure est, par nature, adaptable et peut supporter un large éventail de services. Par conséquent, il se peut que les opérateurs désignés proposent actuellement des services numériques non inclus dans ce rapport. À l'avenir, l'équipe de recherche identifiera de manière proactive les services numériques supplémentaires existants ou prometteurs pouvant être offerts par le biais de l'infrastructure postale en affinant et en actualisant régulièrement la liste pour mieux refléter les nouvelles tendances et innovations dans les prochains rapports. L'équipe de recherche a par exemple identifié les services et solutions environnementales numériques comme étant une catégorie de services clés devant être intégrée dans la prochaine version de l'enquête.

Structure du rapport

Le rapport comprend quatre sections principales. La présente introduction est suivie d'un aperçu général qui contient des observations d'ensemble issues de l'enquête et présente les réseaux postaux nationaux comme une ressource sous-utilisée et négligée pouvant faciliter les transformations numériques inclusives. Les sections 3 à 8 portent sur les catégories de services numériques (services de commerce électronique, services financiers numériques, services d'administration en ligne, services de connectivité numérique, services de santé numérique et services postaux numériques, respectivement), y compris leurs impacts potentiels et décrivent comment le secteur postal peut contribuer à l'inclusion économique, sociale, financière et numérique par le biais de ces services. Surtout, ces sections donnent également un aperçu de l'état actuel de la prestation de ces services numériques par les opérateurs désignés dans le monde. La section 9 donne un aperçu non exhaustif du soutien que l'UPU fournit aux gouvernements, aux opérateurs désignés et aux autres acteurs pour tirer parti de l'infrastructure postale aux fins de la transformation numérique inclusive. La dernière section conclut le rapport et formule des recommandations à l'intention d'un large éventail de parties prenantes.

Le corps principal du rapport est suivi d'une annexe contenant des analyses supplémentaires et des documents explicatifs qui n'ont pas été inclus dans les sections principales afin de maintenir la fluidité et la lisibilité du texte. La première partie de l'annexe montre de manière détaillée la répartition régionale de la prestation de services fournis par les opérateurs désignés pour les six principales catégories de services numériques couvertes par le rapport – services de commerce électronique, services financiers numériques, services d'administration en ligne, services et solutions de connectivité numérique, services de santé numérique et services postaux numériques – ainsi que pour les 90 services individuels inclus dans l'enquête. La deuxième partie de l'annexe met en lumière 49 services numériques identifiés comme étant particulièrement prometteurs, sur la base de niveaux modérés ou élevés d'adoption et de taux élevés de rétention parmi les opérateurs désignés qui les proposent actuellement. La dernière partie de l'annexe, intitulée «Radar technologique», donne un aperçu de l'intérêt des opérateurs désignés pour les technologies

SECTION 2

APERÇU GÉNÉRAL

2.1 PROMOUVOIR LES TRANSFORMATIONS NUMÉRIQUES INCLUSIVES GRÂCE AUX SERVICES NUMÉRIQUES PROPOSÉS PAR LES POSTES

Promouvoir l'inclusion numérique, sociale et économique par le biais du secteur postal

Dans tous les secteurs de l'économie et de la société, la transformation numérique remodèle notre façon de travailler, d'apprendre, d'interagir et d'accéder aux services essentiels – une tendance accélérée par la pandémie de COVID-19 et qui continue de prendre de l'ampleur aujourd'hui (CNUCED, 2023a). Dans notre monde toujours plus numérique, l'accès aux services numériques et aux opportunités qu'ils offrent, comme le commerce électronique, l'administration en ligne, les services financiers numériques, le travail à distance et l'éducation, n'est désormais plus un luxe. L'engagement numérique devient essentiel pour participer pleinement à la société et à l'économie. Les citoyens sont de plus en plus appelés à interagir avec les prestataires de services et à accéder aux opportunités en ligne, faisant de l'inclusion numérique un facteur plus que jamais déterminant. Lorsqu'elles sont gérées en tenant compte des besoins et des réalités des groupes les moins connectés, les transformations numériques peuvent étendre la portée des services et des opportunités qui en découlent aux groupes traditionnellement mal desservis en réduisant les coûts et en améliorant l'efficacité pour les gouvernements et les prestataires de services essentiels.

La ténacité des fractures numériques freine l'inclusivité

Malgré ces possibilités, les écarts numériques qui subsistent dans et entre les pays aboutissent souvent à un partage inégal des avantages apportés par les transformations numériques. En 2024, 2,6 milliards de personnes n'utilisaient pas Internet au moins une fois tous les trois mois, les personnes vivant dans les pays à revenus faibles et intermédiaires ou les zones rurales et reculées, les femmes, les personnes âgées et autres groupes marginalisés étant disproportionnellement déconnectés (UIT, 2024). En outre, même lorsque les groupes marginalisés ont un accès partiel à Internet, ils sont moins susceptibles d'être connectés d'une manière efficiente permettant d'accéder aux services numériques essentiels et aux opportunités qui en découlent, parce que leur fréquence de connexion à Internet est trop irrégulière ou ils ne disposent pas d'appareils compatibles avec Internet, de données suffisantes, d'une connexion fiable à haut débit, ni des ressources économiques ou compétences numériques nécessaires pour une «expérience en ligne sûre, satisfaisante, enrichissante et productive à un coût abordable» (A4AI, 2022; United Nations Office of the Secretary-General's Envoy on Technology and ITU, 2021, p. 2).

Exploiter le réseau postal en tant qu'infrastructure publique numérique pour des services numériques inclusifs

Les postes sont bien placées pour favoriser l'inclusion des groupes les moins connectés dans l'économie et la société numériques. Le réseau postal est le réseau de services de vente le plus étendu au monde, atteignant les zones rurales et reculées là où d'autres prestataires ont souvent du mal à maintenir une présence ou choisissent de ne pas opérer. Dans de nombreux villages isolés, le bureau de poste est le seul point d'accès aux services administratifs et sert de point névralgique pour les interactions sociales. En outre, les opérateurs désignés comptent souvent parmi les institutions administratives les plus fiables dans un grand nombre de pays, ce qui leur permet de proposer des services essentiels de manière efficace même dans les communautés généralement sceptiques à l'égard des prestataires de services numériques ou financiers. De plus, la clientèle du réseau postal comprend bon nombre des groupes marginalisés comptant parmi les moins susceptibles d'être connectés à Internet tels que les femmes, les personnes âgées et autres personnes qui en dépendent pour un large éventail de services, y compris les services financiers. En proposant des services numériques – ou mieux encore, en transformant les bureaux de poste en pôles de services numériques à guichet unique ou en centres de services aux citoyens –, les opérateurs désignés peuvent améliorer de façon significative l'inclusion numérique, sociale et économique en renforçant dans le même temps leur compétitivité grâce à un portefeuille de services et des flux de revenus diversifiés. Le présent rapport avance que les réseaux postaux nationaux sont particulièrement bien placés pour faciliter l'inclusion sociale, économique, financière et numérique à grande échelle.

Le réseau postal mondial bénéficie d'une position unique en ce qu'il est non seulement une infrastructure physique existante, mais aussi une infrastructure publique numérique fondamentale – une infrastructure numérique partagée permettant la prestation efficiente de services essentiels dans les secteurs public et privé. L'infrastructure publique numérique est composée de blocs numériques modulaires et interopérables de construction conçus pour rationaliser la prestation de services, réduire les doubles emplois et améliorer l'interopérabilité entre les secteurs (Digital Public Goods Alliance, 2022). Cependant, les initiatives actuelles de cette infrastructure ne disposent pas de mécanismes explicites pour minimiser l'exclusion des personnes confrontées à des obstacles dans l'accès ou l'utilisation de la technologie numérique. L'exploitation du réseau postal en tant que forme d'infrastructure «phymérique» (UPU, 2024) – qui intègre la prestation de services physiques et numériques – peut combler cette importante lacune en servant de couche inclusive à l'infrastructure publique numérique. La mise à niveau numérique de l'infrastructure postale apporte ainsi une solution modulable aux gouvernements et aux prestataires de services permettant d'assurer un accès équitable aux services numériques essentiels, en particulier pour les populations mal desservies et les communautés éloignées. La fonction assumée de longue date par les postes en tant que points de vente de confiance – dont la majorité est située dans des zones rurales – en fait de parfaites candidates pour étendre la portée des services numériques aux communautés mal desservies. Leurs infrastructures et leurs capacités opérationnelles existantes les rendent particulièrement aptes à proposer des services numériques essentiels additionnels moyennant une adaptation minimale une fois reliées à Internet et dotées de blocs constitutifs d'infrastructure publique numérique.

Aujourd'hui, plus de la moitié des opérateurs désignés offrent des services d'administration en ligne qui contribuent à rapprocher les citoyens et l'administration en veillant à ce que les groupes les moins connectés puissent accéder aux services publics qui ont été numérisés.

Contributions actuelles des opérateurs désignés aux transformations numériques inclusives

Ce rapport constate que les opérateurs désignés exploitent déjà leurs vastes réseaux et leurs positions de confiance dans leurs communautés pour promouvoir l'inclusion économique, sociale, financière et numérique grâce aux services numériques. En effet, **71% des opérateurs désignés offrent des services de commerce électronique** qui favorisent l'inclusion des MPME dans les chaînes de valeur du commerce électronique. Ces services soutiennent la croissance du commerce électronique dans leurs pays respectifs et favorisent l'inclusion des MPME en supprimant les obstacles à l'entrée et les freins à la vente en ligne. Les services de commerce électronique offerts par les opérateurs désignés améliorent la commodité et renforcent la confiance des commerçants et des acheteurs en ligne. De nombreux opérateurs désignés proposent des options de distribution qui répondent aux besoins évolutifs des clients en matière d'achats en ligne et à leurs modes actifs de vie, notamment des points de dépôt et de collecte, des consignes à colis, des solutions de retour et une livraison à la demande. Certains opérateurs désignés aident également les MPME à réduire les problèmes et les coûts d'entreposage en les rapprochant de leurs clients finals grâce aux activités de commerce électronique et aux services d'entreposage à la demande. De plus, certains opérateurs désignés ont commencé à offrir des solutions de financement telles que le paiement à la livraison et les services de dépôt de garantie qui contribuent à atténuer les risques pour les acheteurs et les vendeurs. Certains opérateurs désignés soutiennent déjà les MPME en leur fournissant des informations exploitables grâce à des outils d'analyse décisionnelle, par exemple sous la forme de rapports de performance et de prévisions d'inventaire, leur permettant de prendre des décisions basées sur des données probantes.**Au total, 58% des opérateurs désignés proposent des services financiers numériques** qui favorisent l'inclusion financière des groupes marginalisés et des MPME en leur permettant d'effectuer des transactions dans l'économie numérique et en élargissant l'accès au crédit et à l'assurance. Les comptes bancaires proposés par les opérateurs désignés permettent à leurs clients d'effectuer des paiements et de gérer leurs comptes bancaires postaux en ligne. De nombreux opérateurs désignés offrent des services tiers de paiement sécurisé de factures en ligne qui permettent aux clients vivant dans des zones rurales de régler leurs factures sans occasionner de frais de déplacement. Un grand nombre d'opérateurs désignés facilitent les transferts de fonds en ligne, contribuant ainsi à la croissance économique et aux flux de capitaux vers les pays les moins avancés et les zones rurales. De plus, de nombreux opérateurs désignés proposent des instruments numériques essentiels de paiement comme des cartes de débit, des cartes de crédit et des guichets automatiques. Les postes proposent également des services financiers numériques qui contribuent à protéger le bien-être et les moyens de subsistance des groupes marginalisés et vulnérables. Certains opérateurs désignés améliorent l'accès aux prestations sociales en permettant leur dépôt direct sur les comptes des clients, tandis que d'autres contribuent également à protéger la clientèle des chocs économiques externes grâce à des produits numériques d'assurance.

Aujourd'hui, plus de la moitié des opérateurs désignés offrent des services d'administration en ligne qui contribuent à rapprocher les citoyens et l'administration en veillant à ce que les groupes les moins connectés puissent accéder aux services publics qui ont été numérisés. Dans de nombreux pays, les citoyens peuvent utiliser le réseau postal pour régler en ligne les agences gouvernementales et les entreprises de services publics. Certains opérateurs désignés proposent également des services d'identité reconnus au niveau national qui facilitent l'engagement dans différents secteurs, tels que l'ouverture de comptes bancaires, l'enregistrement des cartes SIM et l'accès aux prestations gouvernementales. En outre, certains opérateurs désignés offrent des services qui permettent aux citoyens d'obtenir des actes officiels indispensables (p. ex. certificats de naissance, mariage, décès ou changement d'adresse) et de faire des demandes de documents de voyage internationaux comme les visas et les passeports. Quelques opérateurs désignés favorisent même la mobilité intérieure en facilitant les demandes de permis de conduire et l'immatriculation des véhicules à moteur. Certains d'entre eux promeuvent également la croissance des MPME en permettant leur inscription au registre du commerce et en facilitant l'octroi de licences et les processus d'approvisionnement en ligne.

De nombreux opérateurs désignés jouent aussi un rôle direct en ce qu'ils étendent l'accès aux technologies numériques et encouragent leur adoption dans les communautés qu'ils desservent en proposant des services et des solutions de connectivité. En effet, **70% des opérateurs désignés proposent au moins l'un des services ou solutions de connectivité numérique** couverts par l'enquête [3].

3 Ce pourcentage diffère pour les autres catégories de services numériques en raison d'une variation dans la méthodologie utilisée de mesure. Alors que d'autres catégories ont été évaluées sur la base d'opérateurs désignés s'auto-identifiant comme étant des prestataires d'un service stratégique, le chiffre relatif à la connectivité numérique comprend tous les opérateurs désignés qui offrent des services connexes, quelle que soit leur intention stratégique. Cette approche élargie était nécessaire vu qu'il n'était pas spécifiquement demandé aux opérateurs désignés dans l'enquête s'ils se considéraient comme des prestataires de services de connectivité numérique, comme ceux utilisés pour d'autres catégories.

BOX 1

Connect.post – Advancing inclusive digital transformation through the postal network

Connect.post is the UPU's flagship initiative to ensure that the postal network plays a central role in advancing inclusive and sustainable digital transformation. The programme's core mission is to connect every post office to the internet by 2030 – and to leverage this connectivity to deliver digitally enabled services that empower underserved and under-connected communities. By transforming connected post offices into local one-stop-shop citizen service centres for digital inclusion, Connect.post aims to bridge digital divides while expanding public access to digital government services, e-commerce, and financial inclusion opportunities while helping governments and development actors achieve public policy objectives.

The project's implementation strategy follows a multi-phase approach. In its current phase, Connect.post is mapping post office locations and internet connectivity levels, developing country-specific assessments, and gathering evidence on where and how postal networks are already contributing to inclusive digital development. These insights will guide efforts to upgrade infrastructure, digitally enable postal facilities, and ensure postal staff are equipped with the skills needed to support digital service delivery. Once foundational digital readiness is achieved, Connect.post will support governments and DOs in forming partnerships and launching pilot initiatives to connect post offices, diversify digital services, and expand their reach through the postal network.

More than just a digital infrastructure project, Connect.post is also a public policy platform for inclusive digital transformation. It seeks to help governments – especially in low- and middle-income countries – fully leverage their existing postal networks to deliver digital services in ways that are equitable, green, and sustainable. The initiative is currently mobilizing resources, promoting cross-sector partnerships, and building a global coalition of stakeholders committed to ensuring that digital transformation leaves no one behind.

For more information, please contact **connect.post@upu.int** or visit **www.connect.post**.



Certains opérateurs désignés font la promotion du bon fonctionnement et de la portée de l'infrastructure numérique dans les zones mal desservies par le biais de services fournis aux entreprises de télécommunication, comme la coexistence d'infrastructures de télécommunication et la surveillance du spectre radioélectrique. De nombreux opérateurs désignés permettent directement à leurs clients et communautés environnantes de se connecter à Internet grâce à la mise à disposition d'une connexion à Internet à l'intérieur et à l'extérieur des bureaux de poste. Certains opérateurs désignés fournissent des appareils numériques – à la fois pour un usage public et par le biais de ventes directes – permettant aux clients et aux communautés d'accéder à Internet. Un petit nombre d'opérateurs désignés offrent une formation favorisant l'acquisition de compétences numériques aux citoyens et aux entreprises. Quelques opérateurs désignés mettent même en place ou exploitent leur propre infrastructure de connectivité numérique et agissent en qualité de fournisseurs d'accès à Internet. Il semble également que certains opérateurs désignés soutiennent les réseaux communautaires dans les régions éloignées et à faibles revenus où la mise à disposition d'Internet est moins rentable.

Principales limitations empêchant le secteur postal de contribuer plus pleinement aux transformations numériques inclusives

Si la part importante d'opérateurs désignés se déclarant être des prestataires de services numériques dans les domaines du commerce électronique, de l'inclusion financière, de l'administration en ligne et de la connectivité numérique peut sembler prometteuse, ces chiffres cachent trois limitations importantes. Premièrement, la plupart des opérateurs désignés n'offrent pas un large éventail de services numériques dans chaque catégorie. Par exemple, bien que 71% des opérateurs désignés se considèrent comme des prestataires de services de commerce électronique, un seul des 17 services spécifiques au commerce électronique – les déclarations douanières en ligne – est assuré par plus de la moitié des opérateurs désignés, et seuls trois services sont disponibles auprès d'au moins 40% d'entre eux. De même, bien que 58% des opérateurs désignés se considèrent comme des prestataires de services financiers, seuls trois des 14 services financiers numériques sont proposés par plus de 40% des opérateurs désignés. La tendance se poursuit dans les services d'administration en ligne, où, bien que plus de la moitié des opérateurs désignés se considèrent de manière générale comme des prestataires de ces services, seuls deux services individuels sur 23 sont disponibles auprès de plus de 20% des opérateurs désignés. En ce qui concerne les solutions de connectivité, même si 71% des opérateurs désignés proposent au moins un service, seuls quatre des 15 services numériques étudiés sont offerts par plus de 20% des opérateurs désignés. En conséquence, si la couverture des catégories semble large, la gamme limitée de services proposés au sein des catégories de services numériques limite l'impact potentiel des opérateurs désignés sur l'inclusion économique, sociale, financière et numérique. **À moins que les opérateurs désignés ne commencent à offrir une gamme plus large de services numériques dans ces catégories, la contribution globale du secteur à cette démarche d'inclusion restera limitée.**

Deuxièmement, les disparités régionales restent manifestes s'agissant de la gamme et de l'étendue des services numériques fournis par les opérateurs désignés, les pays des régions où les citoyens pourraient bénéficier le plus de l'infrastructure inclusive du réseau postal – zones marquées par des niveaux inférieurs de commerce électronique, d'inclusion financière, de développement de l'administration en ligne et de connectivité numérique – étant ceux-là mêmes où ces services numériques sont les plus rares. Les opérateurs désignés des régions arabe, Asie/Pacifique, Afrique et Amérique latine et Caraïbes sont les moins susceptibles d'offrir des services de commerce électronique. Les opérateurs désignés des régions Amérique latine et Caraïbes et Asie/Pacifique sont les moins susceptibles d'offrir des services financiers numériques. De la même façon, les opérateurs désignés des régions Amérique latine et Caraïbes, Afrique et Asie/Pacifique sont à la traîne en ce qui concerne la prestation de services d'administration en ligne. Dans le même temps, les opérateurs désignés des régions en développement qui proposent des services numériques ont également tendance à offrir un éventail plus restreint de services de commerce électronique, de services financiers numériques, de services d'administration en ligne et de solutions de connectivité. Cela laisse à penser que les opérateurs désignés des régions en développement contribuent moins à l'inclusion économique, financière, sociale et numérique de leurs pays par le biais de leurs portefeuilles de services numériques. **À moins que ces disparités régionales ne soient inversées, les contributions du secteur postal à l'inclusivité resteront inégales et le potentiel du secteur ne sera pas pleinement exploité.**

Troisièmement, il existe vraisemblablement des disparités importantes au niveau de la prestation de services numériques au sein des pays mêmes, ce qui fait que certains opérateurs désignés ne seraient pas en mesure de proposer tous leurs services numérisés sur l'ensemble du réseau à tous les clients. Selon des estimations récentes de l'UPU, environ 100 000 bureaux de poste (près d'un sur six) ne sont pas connectés à Internet, une condition nécessaire – mais en soi insuffisante – pour fournir aux communautés

qu'ils desservent des services numériques aux guichets des bureaux de poste. Malheureusement, les bureaux de poste sont moins susceptibles d'être connectés dans les pays à revenus faibles et intermédiaires, où l'offre de services numériques aurait l'impact le plus transformateur en termes d'inclusion. De plus, dans les pays où certains bureaux de poste sont connectés et d'autres non, les régions du pays où les services numériques proposés par la poste auraient le plus fort potentiel de transformation (zones rurales, éloignées et sous-développées) sont également les moins susceptibles de bénéficier des bureaux de poste connectés. **Pour réaliser pleinement le potentiel du secteur à faire progresser l'inclusion économique, financière, sociale et numérique, il est essentiel de connecter en priorité tous les bureaux de poste à Internet,** notamment ceux situés dans les régions à revenus faibles et intermédiaires et les zones rurales.

Opportunité négligée

Néanmoins, le potentiel du secteur à contribuer davantage à l'inclusion économique, financière, sociale et numérique reste important. Ce potentiel est toutefois en grande partie négligé par la communauté internationale et les autres parties prenantes animées par une volonté commune de favoriser des transformations numériques inclusives à l'échelle nationale. L'exemple le plus illustratif est peut-être l'absence du secteur dans l'objectif 1 du Pacte numérique mondial, qui consiste à réduire les fractures numériques et à accélérer les progrès vers la réalisation des objectifs de développement durable des Nations Unies et qui engage les parties à «raccorder à Internet, après en avoir dressé la carte, toutes les écoles et tous les hôpitaux» d'ici à 2030, mais ne mentionne pas les bureaux de poste (Nations Unies, 2024, p. 3). En outre, le rôle que le secteur peut jouer pour favoriser l'accès inclusif aux services dans les secteurs individuels est également largement ignoré. Par exemple, le rapport de l'enquête de 2024 des Nations Unies sur l'administration en ligne, qui dresse un état des lieux de la prestation de services d'administration en ligne dans le monde et des tendances en la matière, compte 204 pages et ne fait aucune mention du secteur même s'il préconise «une société numérique hybride où les technologies électroniques et les interactions humaines coexistent et devraient être complémentaires» et affirme que «les services numériques devraient compléter et non remplacer l'interaction humaine» (UN DESA, 2024, p. 127), ce à quoi la poste peut contribuer comme le montrent les données et les nombreux exemples cités dans ce rapport. L'édition précédente de l'enquête sur l'administration en ligne mentionnait la poste comme étant l'une des nombreuses solutions alternatives permettant d'accéder en personne aux services numériques, dont les bornes électroniques, les centres communautaires et les bibliothèques, sans toutefois donner d'exemple ou d'informations sur le rôle potentiel de la poste (UN DESA, 2022). L'absence du secteur postal dans la dernière enquête en date sur l'administration en ligne est surprenante étant donné que notre propre enquête a révélé que plus de la moitié des opérateurs désignés se considèrent comme des prestataires de services d'administration en ligne agissant pour le compte de leurs gouvernements nationaux. Le présent rapport contribue à combler cette lacune en mettant en évidence le rôle d'inclusivité que les postes jouent déjà dans plusieurs secteurs. Il soutient également qu'il est possible d'amplifier ce rôle en reconnaissant l'infrastructure postale comme un vecteur d'inclusion au sein de l'infrastructure publique numérique.

L'exclusion numérique émerge lorsque les fractures numériques existantes sont exacerbées par des stratégies de numérisation ne prenant pas en considération les circonstances et les besoins spécifiques des populations les moins connectées.

2.1.1 INCLUSION DÈS LA CONCEPTION POUR NE LAISSER PERSONNE DE CÔTÉ

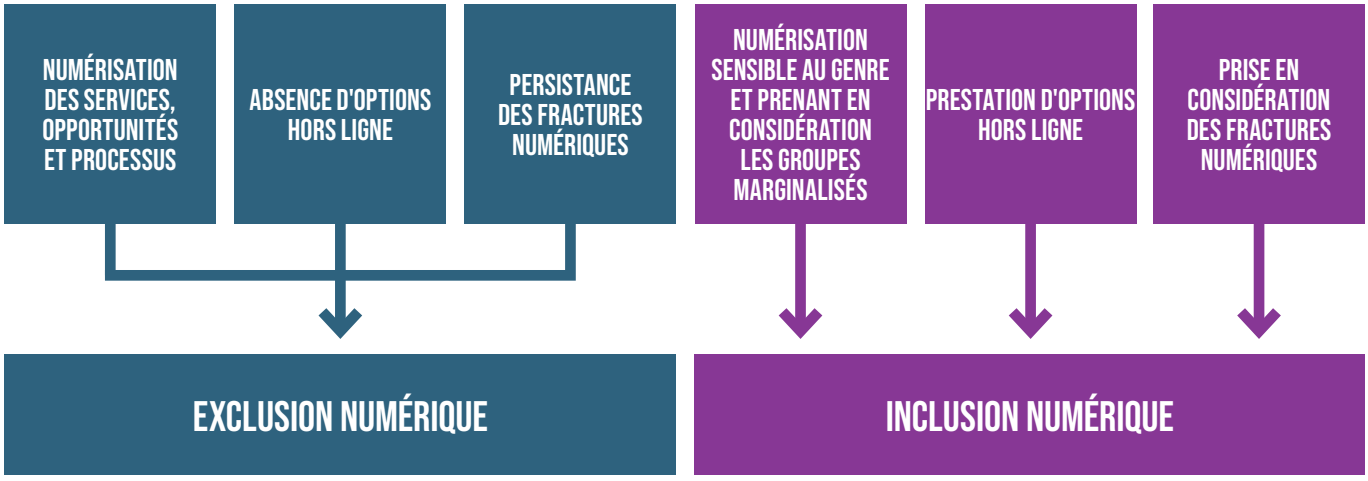
Des décennies de pratique et de recherche en matière de développement illustrent qu'il est possible d'améliorer les résultats de développement pour la majorité tout en excluant – et donc en laissant de côté – les groupes marginalisés et en creusant les inégalités. Par exemple, la communauté mondiale a fait d'importants progrès vers la réalisation des objectifs du millénaire pour le développement entre 2000 et 2015. Durant cette période, nous avons réussi à réduire de moitié la proportion de personnes vivant dans l'extrême pauvreté et à faire considérablement baisser les taux de mortalité infantile. Des progrès notables ont également été réalisés en matière de réduction de la mortalité maternelle, de lutte contre les maladies infectieuses et d'amélioration de l'accès à l'eau potable, entre autres objectifs. Cependant, du point de vue de l'inclusion, les objectifs du millénaire pour le développement comportaient une faille de taille. Les objectifs globaux, tels que la réduction de moitié de l'extrême pauvreté, ont incité les gouvernements et les organisations de développement à cibler les populations qu'il était plus facile d'aider – celles qui étaient les plus proches du seuil de pauvreté ou déjà à la portée des prestataires de services essentiels (Stuart and Samman, 2017; UNICEF, 2015). Par conséquent, les besoins des groupes les plus marginalisés et difficiles à atteindre ont souvent été négligés par inadvertance. Cette approche a permis d'atteindre les objectifs visés au prix d'un accroissement des inégalités entre les segments les plus pauvres et les plus vulnérables de la société et le reste de la population. Reconnaissant ce manquement, les objectifs de développement durable intègrent explicitement le principe consistant à «ne laisser personne de côté» en mettant l'accent sur les efforts visant à toucher en priorité les groupes les plus marginalisés ou les plus difficiles à atteindre. Alors que les efforts mondiaux s'appuient de plus en plus sur les outils numériques, les enseignements tirés d'initiatives menées dans le passé peuvent contribuer à l'élaboration de stratégies numériques plus inclusives qui s'attachent à réduire les fractures numériques, à lutter contre l'exclusion numérique et à éliminer les obstacles auxquels sont confrontés les groupes marginalisés.

Si l'accès au numérique s'est étendu à l'échelle mondiale, l'intégration des appareils et des services numériques reste inégale, ce qui profite de manière disproportionnée aux populations déjà mieux connectées, davantage dotées en ressources et plus faciles à atteindre. Ainsi, les initiatives qui reposent exclusivement sur les technologies numériques pour développer les services et les opportunités risquent de profiter de manière disproportionnée aux «cibles faciles», plutôt que de servir en priorité les communautés mal desservies (Hernandez and Roberts, 2018). En d'autres termes, si le fait de proposer des services uniquement sous forme numérique peut permettre aux prestataires de services d'atteindre un plus grand nombre de personnes de manière efficace et rentable, il ne garantit pas en soi l'inclusivité, en particulier pour les groupes marginalisés qui ont le plus besoin d'accéder aux services essentiels, mais dont l'accès à l'infrastructure technologique, à la connectivité, aux appareils ou aux compétences numériques requises est plus restreint..

Après plusieurs décennies à collecter des données démontrant que les approches qui privilégient les canaux numériques ont tendance à exclure les populations marginalisées, le rapport de l'enquête de 2022 sur l'administration en ligne a appelé à repenser radicalement la manière de concevoir les services d'administration en ligne. Le rapport faisait valoir que les principes largement adoptés de conception – tels que les stratégies «numérique par défaut», «priorité au numérique» et «exclusivement numérique» – négligent souvent les questions d'accessibilité et de simplicité d'utilisation pour les groupes d'utilisateurs dont les besoins sont divers, notamment les communautés marginalisées, rurales et éloignées. Au lieu de cela, le rapport recommandait d'adopter les principes d'«inclusion dès la conception», d'«inclusion par défaut» et de «priorité à l'inclusion» (UN DESA, 2022). De telles approches visent à répondre aux divers besoins de tous les citoyens, en particulier des groupes mal desservis, marginalisés et vulnérables. Celles-ci nécessitent d'admettre que l'exclusion numérique existe bel et bien et de mettre cette prise de conscience à profit pour innover et placer divers besoins humains – y compris ceux des personnes les moins connectées – au cœur de la conception des services.

Une mise en œuvre efficace des principes d'inclusion dès la conception requiert donc d'examiner attentivement les modèles de prestation de services. Les approches multicanales et hybrides apparaissent comme étant des pratiques exemplaires à suivre pour rendre ces principes opérationnels et assurer une accessibilité universelle (UN DESA, 2022, 2023 et 2024).

Figure 3: **Les trois facteurs qui conduisent à l'exclusion numérique lorsqu'ils sont combinés et comment promouvoir l'inclusion numérique (Hernandez et al., 2024)**



Comprendre l'exclusion numérique

Si la transformation numérique à l'œuvre recèle un potentiel important pour le développement des services numériques, il est largement reconnu qu'une numérisation rapide, lorsqu'elle est associée à des fractures persistantes numériques, risque de creuser les inégalités et de marginaliser davantage les groupes vulnérables (A4AI, 2022; UIT, 2022; UN DESA, 2024; Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), 2019; Banque mondiale, 2016). Pour rendre l'inclusion dès la conception pleinement opérationnelle, il est essentiel de bien comprendre les mécanismes et les moteurs de l'exclusion numérique. Bien que les termes «fracture numérique» et «inclusion/exclusion numérique» soient souvent utilisés de manière interchangeable, ils représentent des concepts distincts, mais interdépendants. La fracture numérique fait spécifiquement référence aux lacunes en matière d'accès et à la propriété des technologies numériques ainsi qu'aux écarts de compétences numériques. En revanche, l'inclusion/exclusion numérique comprend la question plus large de savoir si les individus peuvent participer efficacement à la société et à l'économie à mesure que les services, les interactions et les processus deviennent de plus en plus numérisés (Helsper, 2012; Hernandez et al., 2024; Martin et al., 2016; Schejter et al., 2015; Warren, 2007).

Comme le souligne un rapport de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), la seule existence de la numérisation et des fractures numériques n'exclut pas en soi les groupes marginalisés. Au contraire, l'exclusion numérique émerge lorsque les fractures numériques existantes sont exacerbées par des stratégies de numérisation ne prenant pas en considération les circonstances et les besoins spécifiques des populations les moins connectées (p. ex. leurs niveaux actuels d'accès et de compétences technologiques) combinées à l'absence d'options numériques disponibles en présentiel pour accéder aux services et aux opportunités qui ont été numérisés (Hernandez et al., 2024). La prestation de services hybride ou multicanale, qui permet aux personnes les moins connectées au numérique d'accéder aux processus, opportunités et services numériques dans des espaces physiques, réduit considérablement le risque d'exclusion. En termes pratiques, les options numériques offertes en présentiel – telles que la mise à disposition de services numériques aux guichets des bureaux de poste – facilitent la participation continue des personnes dépourvues de la technologie ou de compétences numériques, minimisant ainsi leur exclusion de l'économie numérique et de la société au sens large. La figure 3, issue du rapport de la FAO susmentionné, illustre les principaux moteurs de l'exclusion numérique et les stratégies efficaces qui permettent de favoriser l'inclusion numérique.

Prestation multicanale de services nécessaire

Malheureusement, comme l'a noté Philip Alston, ancien rapporteur spécial des Nations Unies sur l'extrême pauvreté et les droits humains (2014–2020), la prestation multicanale de services reste l'exception plutôt que la règle. Malgré de bonnes intentions, bon nombre de gouvernements et prestataires de services adoptent depuis toujours des stratégies «numérique par défaut» ou «priorité au numérique» qui se muent fréquemment en des approches «exclusivement numérique» qui excluent les groupes marginalisés de manière disproportionnée (Alston, 2019). Cela a conduit les experts de la transformation numérique sensibles à l'inclusion à plaider en faveur d'une approche «multicanale par défaut» alliant options de service en ligne et alternatives physiques digitalisées – telles que des centres de services assurés en personne et une assistance téléphonique – qui n'exigent pas des destinataires qu'ils utilisent directement la technologie numérique, favorisant ainsi une plus grande inclusivité (Peixoto and Cordova, 2019; UN DESA, 2022 et 2023). De nombreux prestataires de services cherchant à fournir un service universel en ont fait l'amer apprentissage. Le Rapport mondial de 2023 des Nations Unies sur le secteur public a révélé que de nombreux gouvernements ont commencé à adopter des stratégies d'«inclusion dès la conception» après avoir reconnu les limites de leurs approches précédentes «exclusivement numérique» et «numérique par défaut». Le rapport a conclu qu'«une transformation numérique juste et inclusive qui ne laisse personne de côté inclut des modèles hybrides de prestation de services. Une prestation de services mixte ou multicanale qui coordonne et intègre des options en ligne et hors ligne permet [aux prestataires de services] d'offrir une expérience fluide à tous les utilisateurs, y compris ceux vivant dans des zones mal desservies et les groupes vulnérables» (UN DESA, 2023, p. 134). Comme en témoigne l'exemple de l'Italie dans l'encadré ci-dessous ainsi que de nombreux autres cités dans ce rapport, les postes sont bien placées pour jouer un rôle central en facilitant l'inclusivité grâce à la prestation de services multicanale.

Centres de services aux citoyens – Modèle de prestation inclusive de services

Les points de service numériques physiques, communément appelés «centres de services aux citoyens», «guichets uniques» ou «centres de services multifonctions», où les destinataires des services peuvent accéder aux services numériques de plusieurs prestataires de services avec l'aide d'un personnel qualifié, sont souvent des éléments clés des modèles de prestation multicanale de services (OCDE, 2020b; Banque mondiale, 2017a). Il n'existe pas de modèle unique à suivre pour concevoir ou bâtir un réseau de centres de services. Si certains gouvernements et prestataires de services essentiels ont créé de tout nouveaux réseaux de centres de services numériques composés de nouveaux bâtiments et infrastructures, d'autres ont mis à profit les réseaux physiques existants, notamment les centres communautaires, les bureaux de poste, les bibliothèques ou d'autres espaces publics, ou combiné de nouvelles infrastructures avec des infrastructures existantes (OCDE, 2020b; UN DESA, 2022). Lorsqu'elles sont bien mises en œuvre, ces options disponibles en présentiel permettent aux prestataires de services d'améliorer la prestation de services, d'accroître l'efficacité, de réduire les coûts et de lutter contre la petite corruption. Pour les citoyens, les guichets uniques facilitent l'accès aux services essentiels, rendus plus pratiques et plus abordables, en réduisant considérablement les coûts, tant monétaires que liés au facteur de temps, précédemment occasionnés par les nombreux trajets effectués pour se rendre dans les bureaux de plusieurs prestataires de services essentiels.

Approche «multicanale par défaut» alliant options de service en ligne et alternatives physiques digitalisées – telles que des centres de services assurés en personne et une assistance téléphonique –n'exigeant pas des destinataires qu'ils utilisent directement la technologie numérique, favorisant ainsi une plus grande inclusivité.

BOX 2

Projet Polis de Poste Italiane – Moteur de la transformation numérique inclusive mandaté par le Gouvernement

Le projet italien Polis, lancé par Poste Italiane en 2023, illustre comment un opérateur désigné national peut être exploité de manière stratégique pour faire progresser la transformation numérique inclusive. Lancé dans le cadre du plan italien pour la reprise et la résilience déployé en réponse à la crise liée à la COVID-19, ce projet vise à réduire les disparités entre les zones urbaines et rurales en transformant environ 7000 bureaux de poste ruraux en centres de services à guichet unique pour les services administratifs (connus sous le nom de «Sportello Unico») et en les faisant coexister avec des infrastructures respectueuses de l'environnement. Grâce à ce projet, Poste Italiane donne un accès multicanal aux services publics numériques – notamment par le biais de guichets dans les bureaux de poste, de bornes électroniques, de guichets automatiques dotés de fonctionnalités avancées, d'applications mobiles et d'un centre d'appels – garantissant aux habitants de pouvoir interagir avec les services essentiels indépendamment de leur accès ou compétences numériques.

Le projet est soutenu par une obligation juridique en vertu du «Contrat de programme 2020–2024» de l'Italie, qui oblige Poste Italiane à promouvoir l'inclusion numérique, en particulier dans les zones mal desservies. Cet accord reconnaît la «capillarité» du réseau postal – sa forte présence et son équité d'accès dans tout le pays – comme un atout national permettant de réduire la fracture numérique. Grâce à Polis, Poste Italiane fournit des services d'administration en ligne comme les demandes de passeport, les documents de sécurité sociale, l'identification numérique et la délivrance de dossiers vitaux. Au début de 2024, plus de 1190 bureaux de poste s'étaient déjà modernisés pour offrir ces services.

Polis contribue également à la «double transition» écologique et numérique de l'Italie en intégrant des panneaux solaires, des systèmes de bâtiment intelligent et des bornes de recharge pour véhicules électriques dans sa mise à niveau des bureaux de poste. L'initiative devrait atteindre 15 millions d'habitants, dont six millions de personnes âgées, et générer plus de 1 milliard d'EUR de produit intérieur brut (PIB) d'ici à 2031. En outre, le projet comprend la création de 250 espaces de travail partagés et de formation au numérique (Spazi per l'Italia), dont bon nombre sont situés dans des bureaux de poste modernisés. Ces espaces sont particulièrement utiles aux MPME des zones rurales, où Internet à haut débit et les environnements partagés de travail font souvent défaut. En combinant la prestation de services d'administration en ligne avec des services de commerce électronique, des services financiers et des espaces locaux d'innovation, Poste Italiane montre comment un opérateur désigné de confiance peut faire office de plate-forme publique favorisant l'inclusion numérique, la durabilité et la cohésion territoriale.



Exploiter les réseaux postaux pour la prestation multicanale de services

Comme le soulignent les exemples ci-dessus de l'Italie, du Kenya et de la Tchéquie, les réseaux de bureaux de poste offrent une plate-forme existante prometteuse qui permet d'établir ou étendre la portée des réseaux de centres de services aux citoyens et de surmonter un problème majeur auquel les gouvernements et les prestataires de services sont confrontés lors de la mise en place de réseaux de guichets uniques physiques. Les centres de services aux citoyens non postaux ont tendance à être concentrés dans les zones urbaines ou densément peuplées et au sein des communautés à fort pouvoir d'achat, laissant les communautés rurales et les groupes marginalisés mal desservis sans points d'accès physique aux services numériques à proximité immédiate (Hernandez et al., 2024). Il est encore difficile d'étendre ces infrastructures aux régions et aux groupes mal desservis en raison de coûts élevés et de faibles retours sur investissement, en particulier lorsque les réseaux de guichets uniques nécessitent la construction de nombreux nouveaux bâtiments. Le réseau postal mondial, avec ses plus de 650 000 bâtiments postaux – dont la majorité se situe dans des zones rurales – et ses millions d'employés et de véhicules de distribution postale, est bien placé pour permettre des transformations numériques nationales rentables qui sont inclusives dès la conception. Notre analyse révèle que les opérateurs désignés jouent déjà un rôle déterminant en ce qu'ils favorisent au niveau national la participation des citoyens à l'économie et à la société numériques en fournissant de nombreux points d'accès aux services numériques. Les approches multicanales mises en œuvre et appuyées par les opérateurs désignés comprennent, mais sans s'y limiter:

- un accès aux services numériques aux guichets des bureaux de poste avec l'aide du personnel postal;
- des équipements numériques installés dans les bureaux de poste comme des guichets automatiques dotés de fonctionnalités avancées ou des bornes électroniques que les clients peuvent utiliser pour accéder aux services par eux-mêmes;
- des services en ligne accessibles via des sites Web et/ou des applications;
- des services numériques fournis au domicile des clients par le personnel de distribution

COMMENT LES CITOYENS ONT-ILS ACCÈS AUX SERVICES NUMÉRIQUES VIA L'INFRASTRUCTURE POSTALE?



Guichet du bureau de poste



Personnel de distribution





Borne électronique ou guichet automatique doté de fonctionnalités avancées

BOX 3

Centres Huduma au Kenya – Exploiter l'infrastructure postale pour une prestation inclusive de services

Les centres Huduma du Kenya ont été mis en place par le Gouvernement en 2013 pour améliorer l'accès des citoyens aux services publics en regroupant plusieurs services administratifs sous un même toit. Ces centres sont conçus pour servir tous les citoyens kenyans d'une manière efficace et centrée sur l'humain et bénéficient particulièrement aux populations rurales et aux communautés mal desservies qui rencontraient auparavant de sérieux obstacles pour accéder aux services essentiels. Les centres Huduma offrent 73 services d'administration en ligne essentiels fournis par près de 55 agences gouvernementales, y compris l'identification nationale, l'inscription au registre du commerce, l'assurance maladie, la sécurité sociale et divers permis et licences, dans le but d'améliorer l'efficacité, de réduire la bureaucratie et d'accroître sensiblement le niveau de satisfaction des citoyens.

Plutôt que de bâtir de tout nouveaux bâtiments, le Gouvernement kényan a pris la décision stratégique d'exploiter l'infrastructure postale existante en modernisant certains bureaux de poste pour les faire entrer dans l'ère du numérique et les transformer en centres Huduma. L'utilisation de ces lieux et bâtiments existants et des systèmes de paiement de Posta Kenya a considérablement réduit les coûts et accéléré le déploiement de l'initiative à l'échelle nationale. Bien que ces centres ne soient pas exclusivement situés dans des locaux postaux, l'intégration de l'infrastructure postale a permis d'étendre leur portée géographique, en particulier dans les zones reculées et rurales. Les centres Huduma sont appuyés par «eCitizen», une plate-forme en ligne où les gens peuvent accéder aux services et payer pour les services publics à laquelle ils sont intégrés.

L'exploitation de l'infrastructure postale a apporté d'autres avantages outre les économies de coûts, notamment en capitalisant sur la relation de familiarité et de confiance que les réseaux postaux ont établie avec la communauté, en faisant appel au personnel postal existant formé au service à la clientèle et en mettant à profit les systèmes déjà établis de transaction financière. Ainsi, avec la mise à niveau numérique et la reconversion des actifs postaux existants, l'initiative des centres Huduma offre un confort d'utilisation et une accessibilité accrus aux services administratifs, faisant preuve d'une approche inclusive, efficiente et rentable de la prestation de services publics numériques.



Czech POINT – Exploiter l'infrastructure postale pour étendre les services assurés en présentiel d'administration en ligne

Czech POINT (Czech Submission Verification Information National Terminal) est une initiative nationale de service d'administration en ligne lancée en 2007 pour rationaliser et centraliser l'accès à un large éventail de services d'administration publique. Elle fournit aux citoyens et aux entreprises un point de contact unique et pratique leur permettant d'obtenir des documents officiels, de procéder à des vérifications d'identité et d'envoyer des demandes en réduisant la complexité bureaucratique et en améliorant l'efficacité administrative. Les services Czech POINT comprennent l'accès aux registres officiels (tels que les extraits de casier judiciaire ou de cadastre), la conversion de documents en formats numériques ou imprimés certifiés et une aide pour utiliser les outils de communication sécurisés du Gouvernement.

Pour en maximiser la portée et l'accessibilité, les services Czech POINT sont intégrés dans un large éventail d'infrastructures existantes, y compris les bureaux des municipalités, les bureaux d'état civil, les ambassades tchèques pour les citoyens vivant à l'étranger et notamment les bureaux de poste tchèques. L'initiative compte plus de 7000 points de contact à travers le pays et à l'étranger. En dépit du manque de données récentes, en 2017, 980 bureaux de la poste tchèque hébergeaient déjà des services Czech POINT, ce qui fait du réseau postal le deuxième plus grand hôte après les bureaux des administrations locales. Cette utilisation stratégique des bureaux de poste a été particulièrement utile pour assurer l'équité géographique en rapprochant les services des citoyens dans les zones où les bâtiments municipaux peuvent être rares ou éloignés.

Le partenariat du Gouvernement avec la poste tchèque met à profit le statut d'acteur de confiance du réseau postal, sa couverture nationale, son infrastructure existante et son personnel qualifié pour développer l'administration en ligne. Ce modèle illustre comment l'intégration de l'infrastructure traditionnelle de service public dans les stratégies de transformation numérique peut améliorer l'accessibilité, réduire les coûts et renforcer la prestation de services inclusive.



Sources: czechpoint.cz, n.d.; Menousek, 2017; Pärnaluik, 2024.



permettre de s'assurer que les personnes se trouvant du mauvais côté de la fracture numérique ne sont pas exclues de l'accès aux services essentiels à mesure que les sociétés et les économies subissent des transformations numériques en fournissant aux groupes les moins connectés un lieu physique où ils peuvent recevoir une assistance pour accéder aux services numériques;

offrir aux citoyens un plus grand choix et une plus grande flexibilité quant à la manière dont ils interagissent avec les prestataires de services essentiels, y compris pour les citoyens bien connectés susceptibles de préférer une interaction en présentiel;

réduire les coûts liés à la construction, à l'établissement et à l'entretien de guichets uniques physiques pour les gouvernements et les prestataires de services essentiels désireux de proposer des services numériques inclusifs d'un point de vue géographique et social;

aider les gouvernements et les prestataires de services à atteindre des segments de la population déjà desservis par les réseaux postaux qui pourraient être difficiles à atteindre autrement;

permettre aux opérateurs désignés de rester compétitifs en diversifiant leurs sources de revenus, réduisant ainsi leur dépendance à l'égard des subventions gouvernementales.

L'exploitation de la poste pour la prestation multicanale de services est particulièrement prometteuse en ce qu'elle permettrait d'atteindre les groupes marginalisés qui ont traditionnellement eu un accès plus limité aux technologies et aux services numériques. Cela inclut les zones rurales, où les opérateurs désignés ont une forte présence et où les habitants sont les moins susceptibles d'être connectés. Elle bénéfice également aux populations âgées, un groupe qui a tendance à ne pas avoir accès à la technologie numérique, pâtit d'un faible niveau de compétences numériques, se rend de manière disproportionnée dans les bureaux de poste et peut préférer être aidé en personne pour accéder aux services numériques. Cette approche est également bénéfique pour les femmes des pays à revenus intermédiaires de la tranche inférieure, en particulier ceux dont les normes sociales sont restrictives. Par exemple, les recherches montrent que les femmes de nombreux pays à revenus intermédiaires de la tranche inférieure ont plus de chances de suivre une formation et d'accéder aux services numériques lorsqu'ils sont situés près de leur lieu de résidence – un obstacle de taille pour les femmes vivant dans les zones rurales – ou dans des endroits où les femmes se rendent déjà de façon régulière (FAO, 2018), comme les bureaux de poste. De plus, les groupes confrontés à des contraintes de mobilité uniques, tels que les personnes en situation de handicap ou vivant dans les zones les plus reculées, où même les bureaux de poste ne sont pas accessibles, peuvent bénéficier des services numériques fournis par le personnel de distribution.

2.1.2 LA POSTE COMME ÉLÉMENT CONSTITUTIF DE L'INFRASTRUCTURE PUBLIQUE NUMÉRIQUE

La numérisation a le potentiel d'accélérer le développement synergique à la fois dans et entre les secteurs, si elle est gérée efficacement. Pourtant, elle a souvent lieu de manière cloisonnée, avec des organisations distinctes – et parfois même des départements au sein de la même organisation – qui développent leurs propres systèmes de manière indépendante. Cette approche fragmentée donne lieu à une dispersion des efforts, un gaspillage des ressources et des systèmes incapables d'interopérer ou de s'intégrer les uns aux autres. Ces inefficacités finissent souvent par nécessiter des efforts supplémentaires – et coûteux – lorsque les gouvernements visent à mettre en place des portails numériques intergouvernementaux ou lorsque des organisations, publiques et privées, cherchent à collaborer et à partager des données relatives aux clients, parties prenantes ou bénéficiaires. Pour surmonter ces difficultés, de nombreuses parties prenantes plaident aujourd'hui pour le développement de l'infrastructure publique numérique.

L'infrastructure publique numérique désigne des «solutions et systèmes qui permettent d'assurer des fonctions et des services essentiels à l'échelle de la société de manière efficiente dans les secteurs public et privé» (Digital Public Goods Alliance, 2022, p. 1). Dans la pratique, elle consiste en une infrastructure numérique partagée accessible à tous les secteurs de la société. En tirant profit des composantes fondamentales communes, les organisations peuvent développer des outils numériques de manière plus rapide et plus efficace et accroître l'interopérabilité, l'adaptabilité et la collaboration.

Au cœur de l'infrastructure publique numérique se trouvent des blocs numériques, génériques et interopérables de construction – des solutions modulaires conçues pour fournir des services à grande échelle et être réutilisées dans divers cas d'utilisation et secteurs (Digital Public Goods Alliance, 2022, p. 2). Ces composantes fondamentales soutiennent les fonctions communes à plusieurs secteurs, telles que l'inscription, l'identification, les paiements, le partage de données et les notifications. Chacune d'elles sert un objectif largement applicable et indispensable à la plupart des systèmes déployés dans divers secteurs et organisations. Par exemple:

L'inscription permet l'intégration de nouveaux destinataire de services.

Les systèmes d'identification permettent aux prestataires de services de vérifier que les ressources parviennent aux personnes ciblées et que seules les personnes autorisées peuvent accéder à leurs systèmes internes.

Les systèmes de paiement facilitent le transfert sécurisé de fonds.

Le partage de données permet de veiller à la bonne mise à jour et à l'exactitude des données dans l'ensemble des systèmes.

Les notifications permettent de tenir les parties prenantes concernées informées en temps réel.

Si ces blocs de construction prennent en charge les fonctionnalités numériques de base, il n'existe actuellement aucun bloc constitutif d'infrastructure publique numérique standard conçu pour garantir l'inclusion des personnes qui n'ont pas accès à la technologie numérique ou qui pourraient ne pas se sentir à l'aise de l'utiliser. Cela représente une lacune majeure dans l'écosystème numérique.

Le réseau postal mondial – compte tenu de sa large présence physique, de la confiance dont il jouit depuis longtemps auprès du public et de son infrastructure existante (p. ex. systèmes de paiement, points de vente, véhicules de distribution, etc.) – est bien placé pour servir de vecteur d'inclusion à l'infrastructure publique numérique, ou, comme l'appelle un rapport récemment publié par l'UPU, d'«infrastructure publique phymérique» (UPU, 2024).

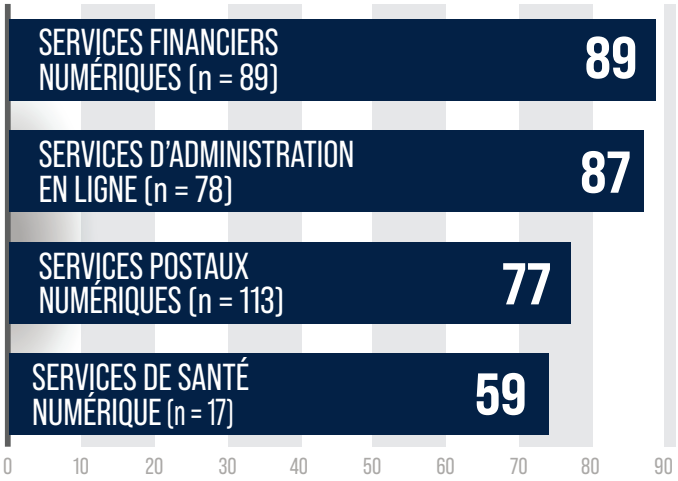
Les opérateurs désignés ont pour mandat de s'acquitter de l'obligation de service universel, qui assure une présence dans les zones sous-financées et éloignées, précisément là où l'exclusion numérique tend à être la plus marquée. Comme d'autres blocs numériques de construction, l'infrastructure postale – une fois mise à niveau sur le plan numérique et intégrée aux autres blocs numériques de construction mentionnés ci-dessus – peut être utilisée par plusieurs organisations de façon à résoudre les défis intersectoriels, notamment en facilitant l'équité d'accès aux services numériques dans les zones rurales et mal desservies. Ce faisant, les réseaux postaux peuvent délibérément servir de plate-forme d'utilité publique permettant de renforcer le caractère inclusif des efforts

de transformation numérique grâce à des partenariats noués avec d'autres prestataires de services. En outre, étant donné la nature modulaire de l'infrastructure publique numérique, le fait de donner les moyens aux réseaux postaux nationaux de devenir des éléments constitutifs de cette infrastructure permettrait à plusieurs prestataires de services publics et privés de facilement intégrer leurs services dans le réseau postal à l'avenir pour atteindre plus de personnes à l'intérieur des pays.

2.1.3 PRESTATION DE SERVICES NUMÉRIQUES AUX GUICHETS DES BUREAUX DE POSTE[4]

Les résultats de l'enquête ont révélé que le guichet postal est le canal le plus largement proposé pour la prestation de services numériques, tous types confondus, à l'exception des services postaux numériques. Cette constatation met en lumière le rôle que jouent les opérateurs désignés en matière d'inclusion et de facilitation dans les économies et les sociétés numériques de leurs pays respectifs par le biais des services numériques non postaux. En proposant des services financiers, d'administration et de santé numériques aux guichets des bureaux de poste, les opérateurs désignés veillent à ce que les groupes les moins connectés aient un accès en personne aux services numériques essentiels dont ils pourraient autrement ne pas être en mesure de bénéficier. En outre, cette approche offre une plus grande souplesse et un plus large choix aux citoyens quant à la manière d'interagir avec les prestataires de services essentiels.

Figure 4: **Part d'opérateurs désignés offrant des services numériques aux guichets postaux par catégorie de service**

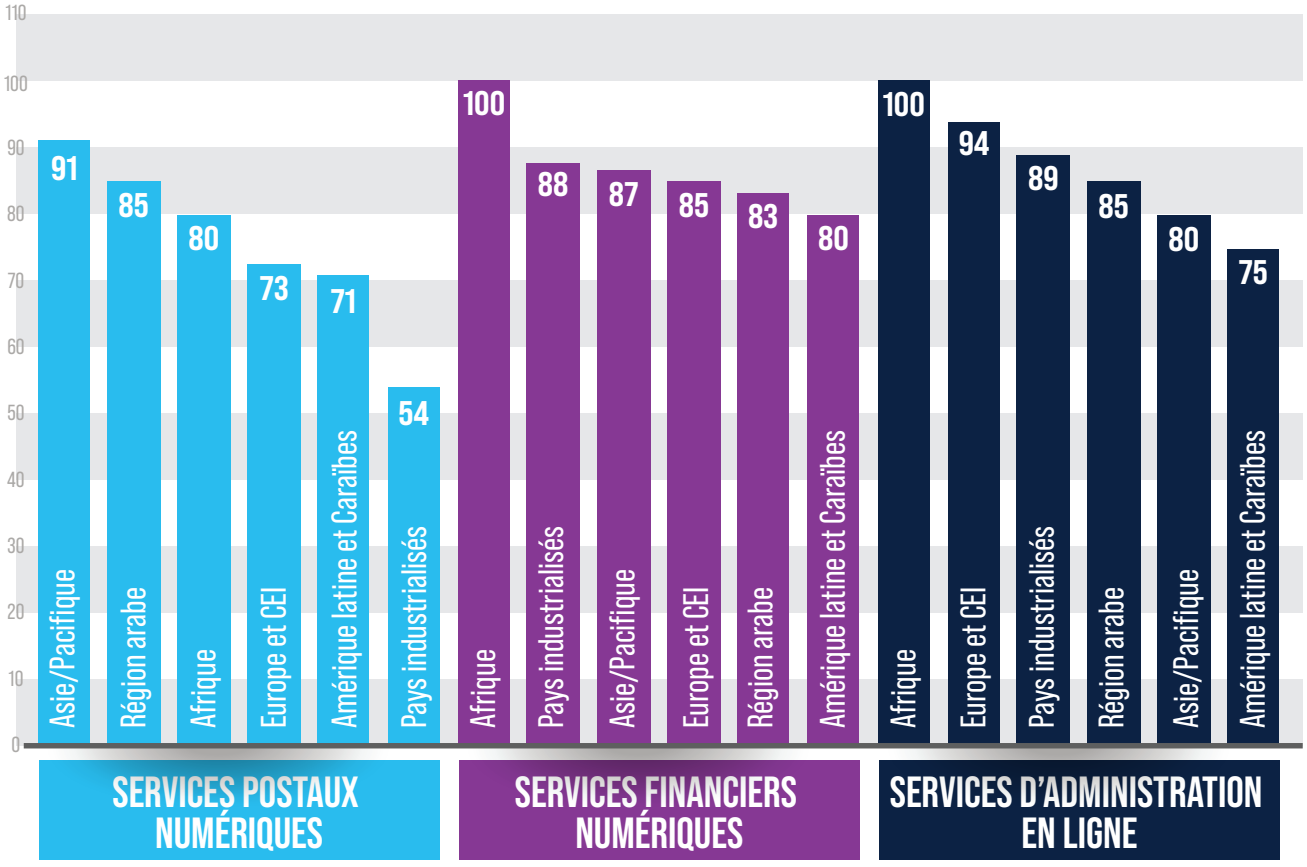


Bien que répandus dans le monde, les services proposés au guichet par les opérateurs désignés varient selon les régions. En Afrique, les opérateurs désignés sont particulièrement susceptibles d'utiliser leurs guichets postaux pour proposer des services financiers numériques et des services d'administration en ligne, et tous les opérateurs désignés de la région qui offrent ces services le font au guichet. Les opérateurs désignés des pays industrialisés présentent également de forts taux d'utilisation de leurs guichets pour fournir des services financiers et des services d'administration en ligne, tout en étant les moins susceptibles d'y proposer des services postaux numériques. En revanche, les opérateurs désignés de la région Asie/Pacifique, ainsi que ceux de la région arabe, sont les plus susceptibles de fournir des services postaux numériques aux guichets postaux. En comparaison, on observe que les opérateurs désignés de la région Amérique latine et Caraïbes sont les moins enclins à fournir des services numériques à leurs guichets, tous types de services confondus. Il s'agit là d'une des nombreuses occasions manquées dans la région.

Les opérateurs désignés sont davantage susceptibles de fournir des services numériques non postaux tels que des services d'administration en ligne, des services financiers numériques et des services de santé numérique au guichet plutôt que par le biais d'applications numériques ou de sites Web. Cela souligne leur volonté de privilégier la proximité physique et les effets de réseau qu'ils considèrent comme un avantage concurrentiel incontournable pour fournir aux communautés mal desservies des services en dehors de leur portefeuille traditionnel de services. Cela illustre également le fait que certains opérateurs désignés mettent leur infrastructure existante à profit pour en faire des relais physiques permettant de proposer les services numériques de leurs partenaires, plutôt que de créer de nouveaux services numériques de toutes pièces et d'offrir tous les services numériques sur leurs propres sites Web ou applications. Par exemple, les gouvernements nationaux et locaux peuvent fournir des services en présentiel par le biais du réseau postal pour atteindre les populations ayant un accès à Internet ou des compétences numériques limités, tandis que les collaborations avec les institutions financières étendent les services financiers aux zones rurales où les agences bancaires sont rares. De cette manière, les opérateurs désignés contribuent à la prestation multicanale de services non seulement en offrant leurs propres services, mais également en fournissant aux clients des bureaux de poste un accès sur site aux offres numériques de prestataires de services partenaires.

4 Dans ce rapport, les «services numériques» désignent à la fois les services entièrement en ligne et les services digitalisés accessibles en présentiel qui prennent appui sur la technologie numérique. Cette définition élargie reconnaît explicitement les approches hybrides et multicanales comme étant essentielles à une prestation de services inclusive, notamment pour atteindre les communautés mal desservies et moins connectées numériquement.

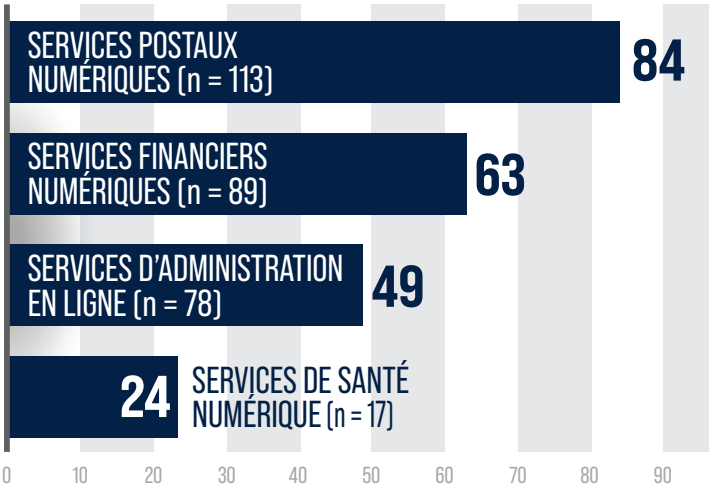
Figure 5: **Part d'opérateurs désignés offrant plusieurs types de services numériques au guichet par région[5]**



2.1.4 PRESTATION DE SERVICES NUMÉRIQUES SUR LES SITES WEB ET APPLICATIONS MOBILES DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS

La numérisation offre aux opérateurs désignés la possibilité de développer certaines composantes de leurs services physiques en ligne et d'offrir de nouveaux services qu'il n'aurait peut-être pas été possible de déployer auparavant d'un point de vue économique ou technique. Les opérateurs désignés se saisissent pleinement de ces nouvelles possibilités. Les résultats de l'enquête ont montré que les sites Web et les applications sont le deuxième canal de distribution de services numériques le plus couramment utilisé, tous types de services numériques confondus, à l'exception des services postaux numériques, qui sont la seule catégorie de services la plus susceptible d'être disponible sur des sites Web et applications. Cela démontre combien la numérisation permet aux opérateurs

Figure 6: **Part d'opérateurs désignés offrant des services numériques sur leur application ou site Web par catégorie de service**



5 Les services de santé numérique ne sont pas inclus dans le graphique en raison de la faible taille de l'échantillon d'opérateurs désignés proposant ces services à l'échelle mondiale (n = 16). L'enquête ne comportait aucune question sur les canaux utilisés pour la prestation de services de commerce électronique et de connectivité numérique.

BOX 5

Correo Uruguayo – Centros de Cercanía (centres de proximité)

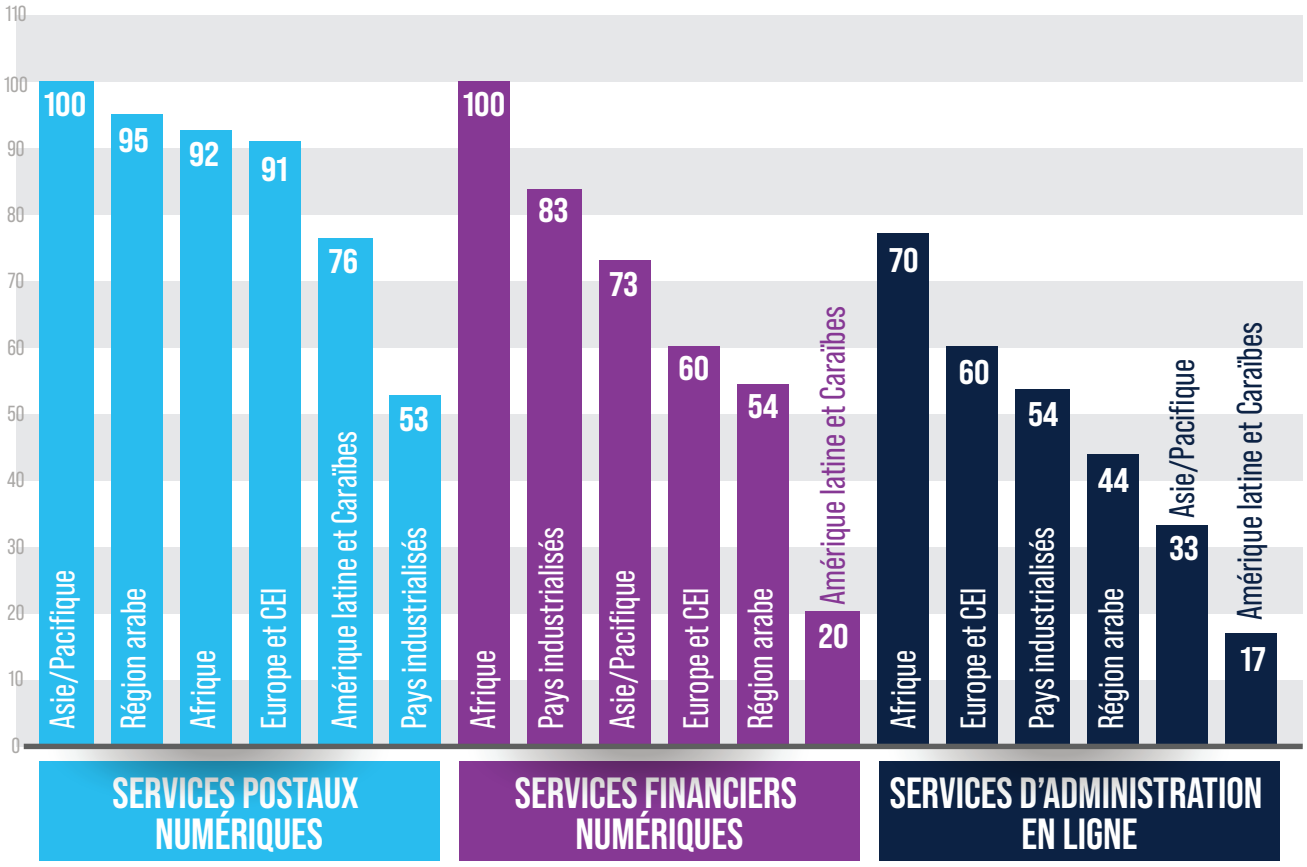
Dans de nombreux coins ruraux de l'Uruguay, l'accès aux services essentiels impliquait autrefois de longs trajets coûteux vers des centres urbains éloignés. Pour les habitants des petits villages qui peuvent ne se compter que par centaines et dont la ville la plus proche peut se trouver à plus de 40 kilomètres, ces trajets entravaient considérablement l'accès aux services essentiels sans entraîner de lourdes charges en termes de temps et de coûts. Face à ce défi, Correos Uruguayo a équipé son vaste réseau de 117 bureaux de poste, dont la plupart sont situés dans des villes rurales, d'un logiciel multifonction capable de fournir près de 100 services numériques essentiels en présentiel, avant d'en étendre la portée encore plus loin aux régions les plus reculées du pays.

Après avoir réussi à déployer le logiciel sur ses propres sites, Correos Uruguayo s'est associé aux autorités départementales et aux municipalités pour l'installer dans les locaux et les bureaux des petits gouvernements locaux dans les communautés dépourvues de bureau de poste. En tirant parti de l'infrastructure existante et du personnel en place (souvent un seul employé), ces «Centros de Cercanía» ont considérablement élargi l'accès aux services dans des lieux qui ne disposaient auparavant d'aucun encadrement. Aujourd'hui, 64 de ces centres de proximité opèrent dans le pays. Ils permettent aux habitants ruraux d'effectuer un large éventail de transactions comme s'acquitter de redevances auprès de l'administration ou d'entreprises de services publics, transférer des sommes d'argent, recevoir des subventions publiques, faire des demandes d'actes importants (naissance, mariage, pièces d'identité, passeports) voire obtenir des étiquettes de vaccination pour le bétail.

L'initiative a prouvé son efficacité notamment grâce à une participation locale directe, les habitants demandant souvent l'ouverture de centres de proximité après avoir entendu des communautés voisines vanter leurs mérites par le bouche-à-oreille. Cette approche de base, axée sur la demande, associée à un partenariat solide impliquant les autorités départementales et les municipalités, a été un facteur clé du rayonnement et de l'efficacité de l'initiative. En réduisant considérablement la durée et le coût des trajets, l'initiative Centros de Cercanía favorise l'équité d'accès aux services en offrant aux communautés rurales, de manière efficace, des opportunités comparables à celles qu'on trouve dans les zones urbaines.



Figure 7: **Part d'opérateurs désignés offrant différents types de services numériques en ligne par région**



désignés d'étendre la portée de leurs services postaux en leur permettant d'accéder à de nouveaux clients tout en apportant plus de confort aux clients existants qui n'ont plus besoin de se rendre dans les bureaux de poste pour leurs besoins postaux. Dans le même temps, de nombreux opérateurs désignés semblent regrouper leurs offres diversifiées de services sur leurs applications numériques et sites Web, offrant à leurs clients une expérience en ligne qui s'apparente à un guichet unique numérique.

Les opérateurs désignés des pays industrialisés démontrent une forte propension à offrir des services postaux et financiers numériques en ligne, ce que font 100% d'entre eux. Cependant, les opérateurs désignés des pays industrialisés sont également les moins susceptibles de fournir des services d'administration via leurs plates-formes en ligne. Ce dernier point n'a rien de surprenant, étant donné que les pays industrialisés ont tendance à déjà disposer de portails de services relativement bien établis d'administration en ligne. Dans ces cas-là, les gouvernements voient probablement l'intérêt de collaborer avec les opérateurs désignés afin qu'ils servent de relais physique à leurs portails numériques et/ou aux réseaux existants de centres de services aux citoyens. Cette approche explique sans doute pourquoi les services d'administration en ligne sont globalement moins fréquemment offerts en ligne par les opérateurs désignés, comparés aux services postaux et financiers numériques quelle que soit la région. En revanche, les services postaux numériques relèvent généralement du seul ressort des opérateurs désignés, tandis que de nombreux services financiers numériques proposés par les opérateurs désignés sont une extension naturelle de leurs offres existantes de services financiers, les rendant plus pratiques et plus intéressantes en matière d'acquisition et de fidélisation des clients en ce qu'ils permettent de fournir aux clients de toutes nouvelles offres de produits numériques.

2.1.5 PRESTATION DE SERVICES NUMÉRIQUES ASSURÉE PAR LE PERSONNEL DE DISTRIBUTION

Une part réduite, mais importante, d'opérateurs désignés amène les services numériques directement au domicile de leurs clients par l'intermédiaire du personnel de distribution. Cette approche est particulièrement bénéfique pour les personnes et les communautés les moins connectées qui vivent loin des bureaux de poste et des autres prestataires de services, les personnes infirmes ou souffrant de

handicaps qui affectent leur mobilité et celles vivant sous le joug de normes sociales restrictives qui entravent leur capacité à se déplacer. Un tiers des opérateurs désignés fournissant des services postaux numériques et environ un quart de ceux offrant des services financiers numériques et des services d'administration en ligne mettent leur personnel de distribution à contribution pour proposer ces services à leur clientèle. Plus de la moitié des opérateurs désignés offrant des services de santé numérique déclarent les proposer par l'intermédiaire de leur personnel de distribution. Cependant, il est important de noter que la prestation de services de santé numérique assurée par les opérateurs désignés reste limitée, et ces offres comprennent souvent des kits de dépistage à domicile et la livraison de vaccins au dernier kilomètre, qui nécessitent naturellement une interaction avec le personnel de distribution.

Les opérateurs désignés des régions en développement sont davantage susceptibles de faire appel à leur personnel de distribution pour fournir des services numériques comparés à ceux des pays industrialisés, à l'exception de la région Amérique latine et Caraïbes, où les opérateurs désignés sont les moins susceptibles d'offrir un service numérique via le personnel de distribution. Les opérateurs désignés des régions Afrique, Asie/Pacifique et arabe fournissent des services postaux numériques par l'intermédiaire de leur personnel de distribution à des taux supérieurs à la moyenne mondiale. S'agissant des services financiers numériques, le taux d'utilisation du personnel de distribution avoisine la moyenne mondiale de 25% dans toutes les régions, à l'exception de l'Amérique latine et des Caraïbes, où aucun des 35 opérateurs désignés ne déclare recourir au personnel de distribution à cet effet. Pour les services d'administration en ligne, les opérateurs désignés de la région arabe sont les plus susceptibles de faire appel au personnel de distribution, tandis que d'autres régions avoisinent la moyenne mondiale, à l'exception des opérateurs désignés d'Amérique latine et des Caraïbes, qui accusent un retard important.

Figure 8: **Part d'opérateurs désignés offrant des services numériques par l'intermédiaire du personnel de distribution par catégorie de service**

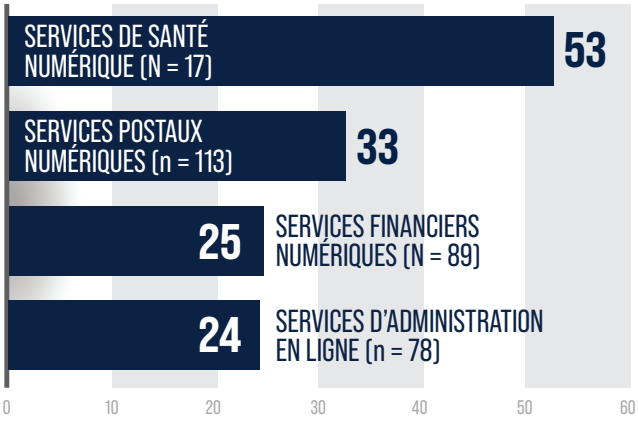
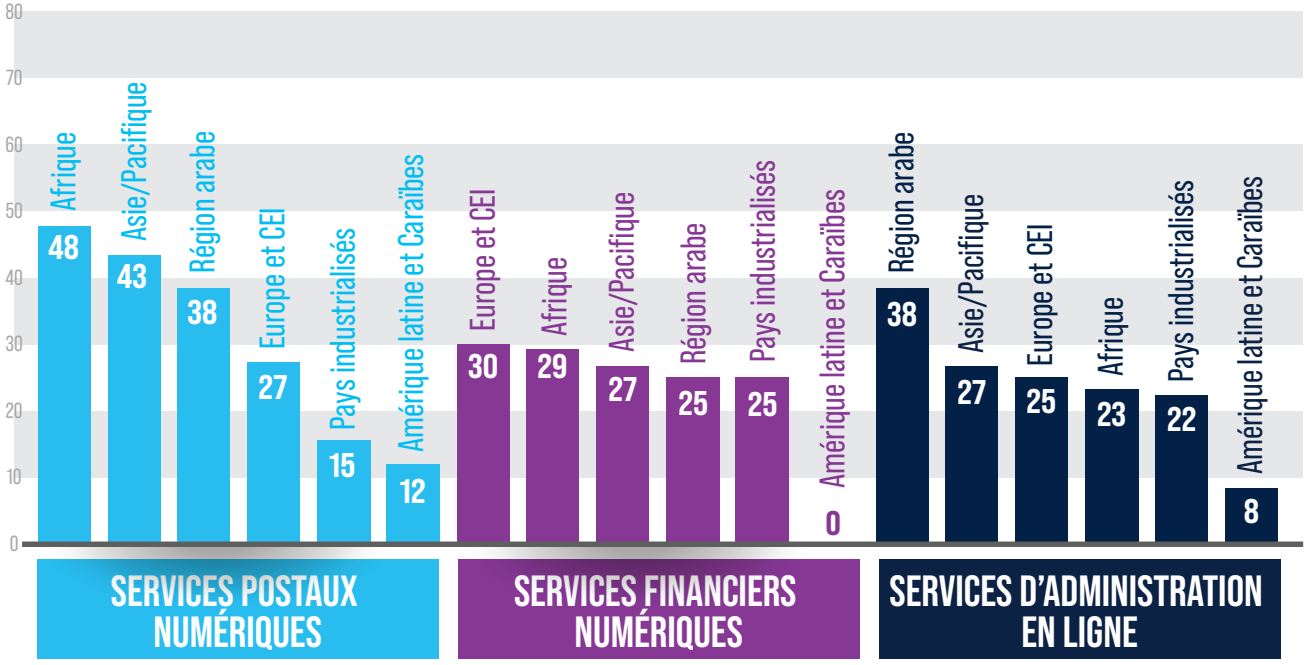


Figure 9: **Part d'opérateurs désignés offrant plusieurs types de services numériques par l'intermédiaire du personnel de distribution par région**



2.1.6 PRESTATION DE SERVICES NUMÉRIQUES VIA DES BORNES ÉLECTRONIQUES ET DES GUICHETS AUTOMATIQUES SEMBLABLES AUX DISTRIBUTEURS DE BILLETS

Certains opérateurs désignés utilisent des bornes électroniques ou des guichets automatiques semblables à des distributeurs de billets pour fournir des services numériques, donnant potentiellement aux clients un accès vingt-quatre heures sur vingt-quatre et sept jours sur sept, y compris en dehors des heures normales d'ouverture[6]. Ces machines en libre-service offrent aux clients un plus grand confort d'utilisation en donnant un accès plus rapide aux services et en réduisant le temps passé dans les files d'attente et peuvent servir de points alternatifs d'accès aux services numériques pour les personnes ne disposant pas d'un appareil connecté à Internet ou d'une connexion à Internet à domicile. Sans surprise, les services financiers numériques sont les plus couramment offerts par ce canal, avec 30% des opérateurs désignés qui fournissent ces services par le biais de bornes électroniques ou de guichets automatiques dotésde fonctionnalités avancées. Il est à noter que plus d'un opérateur désigné sur cinq offrant des services postaux numériques utilise aussi ce canal de distribution. L'adoption a été plus lente pour les services d'administration en ligne, avec seulement 17% des opérateurs désignés proposant des services d'administration en ligne via ce canal.

L'utilisation de guichets automatiques aux fonctions avancées ou de bornes automatisées pour la prestation de services numériques est la plus répandue parmi les opérateurs désignés des pays industrialisés et de la région arabe. Les services financiers numériques restent la catégorie de service la plus couramment offerte par ce canal dans toutes les régions, suivis des services postaux numériques et des services d'administration en ligne, les pays industrialisés étant les plus susceptibles d'employer ce canal pour toutes les catégories de services numériques (v. figure 11)..

Figure 10: **Part d'opérateurs désignés offrant des services numériques via des bornes électroniques ou guichets automatiques dotés de fonctionnalités avancées**

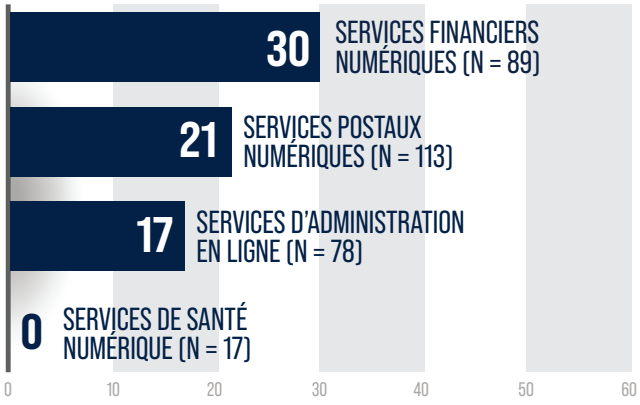
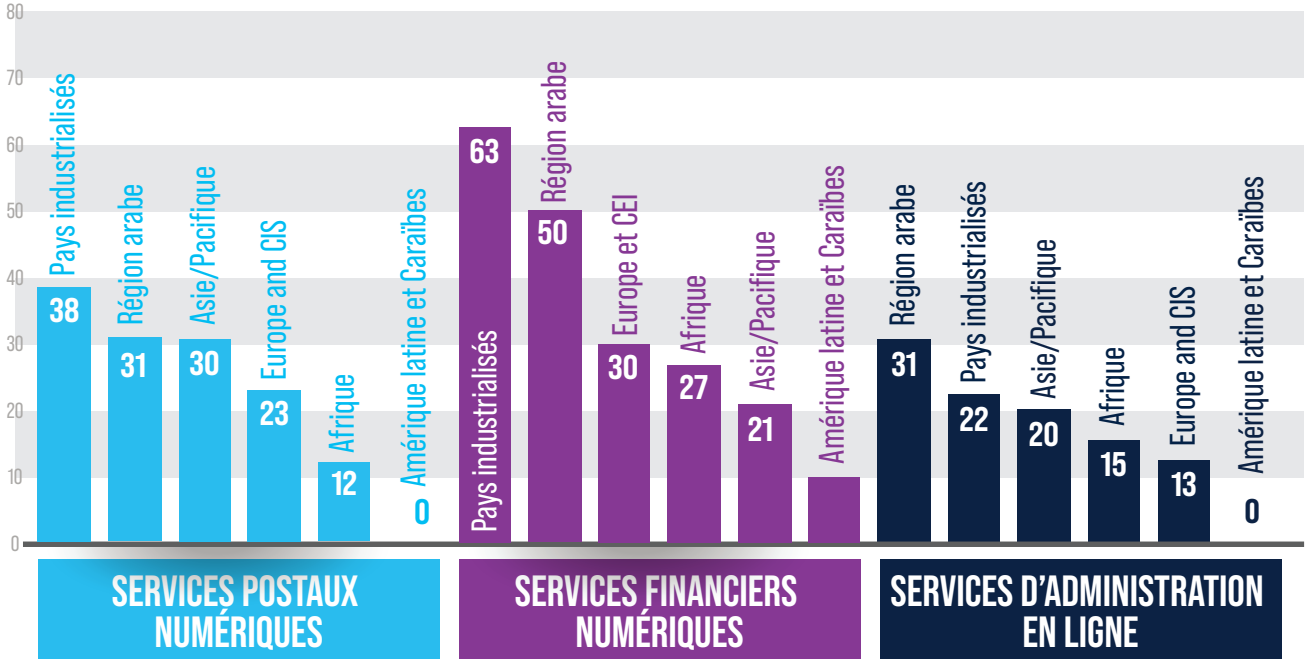


Figure 11: **Part d'opérateurs désignés offrant plusieurs catégories de services numériques à des guichets automatiques ou bornes automatisées par région**



6 Bien que les services puissent être disponibles en dehors des heures normales d'ouverture grâce aux bornes électroniques et guichets automatiques, les machines elles-mêmes peuvent ne pas toujours être mises à disposition en dehors des heures de d'ouverture, notamment dans les cas où les machines sont situées dans le hall d'entrée ou d'autres parties du bureau de poste fermées au public lorsque le bureau de poste n'est pas ouvert.

BOX 6

Pos Indonesia – Relais physique pour les produits financiers numériques des partenaires

Pos Indonesia a transformé, selon une stratégie ciblée, son vaste réseau de plus de 4300 bureaux de poste, récemment mis à niveau sur le plan numérique et connectés à Internet, en guichets physiques effectifs pour assurer les services financiers numériques proposés par ses partenaires financiers bancaires et non bancaires. Ce modèle permet aux institutions partenaires d'atteindre une clientèle plus large, en particulier dans les zones rurales et reculées, où les prestataires de services financiers traditionnels ont une présence limitée ou inexistante. Cette approche améliore l'inclusion financière de manière significative en permettant aux clients d'accéder facilement à des produits de paiement, de banque, d'assurance et d'investissement par le biais du réseau de confiance de Pos Indonesia.

Ce modèle de partenariat est particulièrement utile à Pos Indonesia en raison de limitations d'ordre réglementaire qui empêchent l'organisation d'offrir de manière indépendante certains services financiers. En servant de relais physique aux institutions financières, Pos Indonesia pallie efficacement cette lacune réglementaire, offrant à ses clients un accès facile à divers produits financiers. De ce fait, Pos Indonesia a étendu ses services financiers à plus de six millions de personnes grâce à des points physiques de service et à une application numérique, témoignant ainsi de l'immense potentiel et de l'importance des réseaux postaux numérisés dans la promotion d'écosystèmes financiers numériques inclusifs.

Source: entretien avec des employés de Pos Indonesia.

2.1.7 PRESTATION DE SERVICES HYBRIDE

Au lieu de cantonner les clients à un seul canal pour accéder aux services numériques, de nombreux opérateurs désignés intègrent des méthodes de distribution en ligne et en présentiel pour offrir un plus grand choix et un confort accru d'utilisation tout en favorisant l'inclusion sociale, économique et numérique. Ce faisant, les opérateurs désignés répondent aux divers besoins et réalités des clients. D'un côté, les canaux numériques permettent aux opérateurs désignés d'établir un contact avec des clients qui peuvent ne pas vivre à proximité du réseau postal ou préférer la simplicité et le confort de l'accès à distance. Dans le même temps, le fait de combiner la prestation de services en ligne avec des options offertes en présentiel permet aux personnes privées de technologie numérique de pouvoir malgré tout accéder aux services essentiels dans les bureaux de poste, notamment grâce à un encadrement assuré par des employés postaux formés, ce qui peut être particulièrement bénéfique pour les personnes ayant un faible niveau de compétences numériques, tout en donnant à chacun plus de choix sur la façon d'interagir avec les prestataires de services.

Au niveau mondial, les services postaux numériques sont la catégorie de services la plus susceptible d'être proposée de manière hybride. Cela n'est pas surprenant étant donné que les opérateurs désignés ont, de manière générale, la charge exclusive ou totale de la prestation de cette catégorie de services. De même, plus de la moitié des opérateurs désignés qui fournissent des services financiers numériques appliquent un modèle de prestation hybride, ce qui est également sans surprise au vu du poids que représente traditionnellement le secteur postal dans l'offre de produits financiers – que la numérisation a maintenant accru pour inclure les services financiers numériques. Bien que cela ne soit pas aussi répandu, une part importante d'opérateurs désignés proposant des services d'administration en ligne le fait également à la fois en ligne et en présentiel.

Selon toute probabilité, ces chiffres sous-estimeraient largement le rôle que jouent les opérateurs désignés dans la prestation hybride ou multicanale de services pour les services d'administration en ligne et les services financiers numériques. Le mandat relatif à l'introduction de services d'administration en ligne relève généralement de l'autorité des gouvernements nationaux ou locaux, ainsi que des ministères et des départements gouvernementaux, dont bon nombre utilisent déjà des portails ou des plates-formes de services d'administration en ligne. Plutôt que de toujours créer des services d'administration en ligne de toutes pièces, certains réseaux postaux peuvent être mis à profit pour en faire des relais physiques des plates-formes existantes d'administration en ligne. Pour bon nombre des 58% d'opérateurs désignés offrant des services d'administration en ligne qui n'indiquent pas explicitement assurer une prestation hybride de services, il peut sembler redondant ou contre-productif de lancer une plate-forme supplémentaire en ligne, compte tenu de l'existence d'un portail administratif. De même, dans les pays où la réglementation empêche les opérateurs désignés de fournir leurs propres services financiers, les opérateurs désignés nouent souvent des partenariats

avec des institutions financières pour fournir ces services par le biais de l'infrastructure postale. Nous ne sommes actuellement pas en mesure d'estimer pleinement dans quelle mesure les opérateurs désignés peuvent contribuer aux stratégies de prestation multicanale de services. Les prochaines itérations de l'enquête comprendront des questions supplémentaires conçues pour saisir les cas où les organisations partenaires exploitent l'infrastructure postale parmi plusieurs autres canaux de distribution de services. Cela nous permettra de mieux comprendre la contribution du secteur à la prestation multicanale de services.

Les analyses régionales révèlent des schémas variés d'adoption dans la prestation hybride de services, selon le type de service numérique. En ce qui concerne les services financiers numériques, les opérateurs désignés des pays industrialisés semblent être les plus susceptibles d'appliquer un modèle hybride de prestation, suivis de près par ceux des régions arabe et Asie/Pacifique, qui se situent également au-dessus de la moyenne mondiale. Pour les services d'administration en ligne, les opérateurs désignés des régions arabe, Afrique et Asie/Pacifique sont à l'avant-garde de la prestation hybride de services. Il est intéressant de noter que les opérateurs désignés de la région Europe et CEI et des pays industrialisés sont à la traîne à cet égard. Cependant, cela peut être dû au fait que ces régions disposent déjà de portails d'administration en ligne bien développés auxquels les opérateurs désignés peuvent simplement se rattacher ou avec lesquels ils peuvent facilement interagir, au lieu de devoir développer des systèmes numériques de toutes pièces. Pour les services postaux numériques, les opérateurs désignés des régions en développement (à l'exception de l'Amérique latine et des Caraïbes) ouvrent la voie. Ceux des régions arabe, Asie/Pacifique et Europe et CEI sont davantage susceptibles que la moyenne mondiale d'offrir ces services par le biais de canaux hybrides. Il est à noter que les opérateurs désignés de la région Amérique latine et Caraïbes affichent systématiquement la probabilité la plus faible de proposer des services numériques par le biais de canaux hybrides, tous types de services confondus, ce qui indique une véritable occasion manquée d'étendre les services aux groupes mal desservis et de promouvoir l'inclusion numérique dans la région.

Figure 12: **Part de prestataires de services (opérateurs désignés) assurant une prestation mixte/hybride de services numériques (guichet postal et en ligne)**[7]

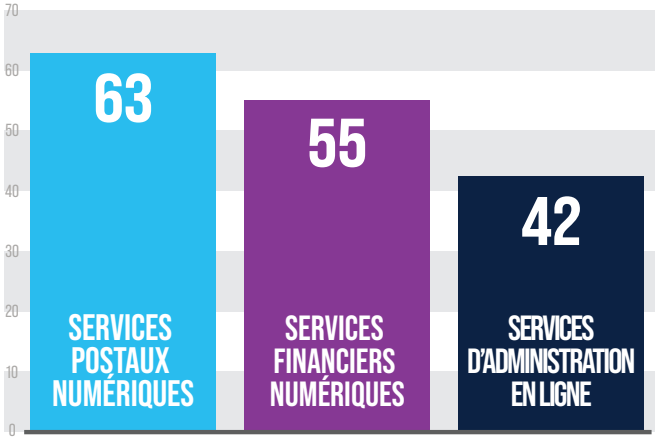
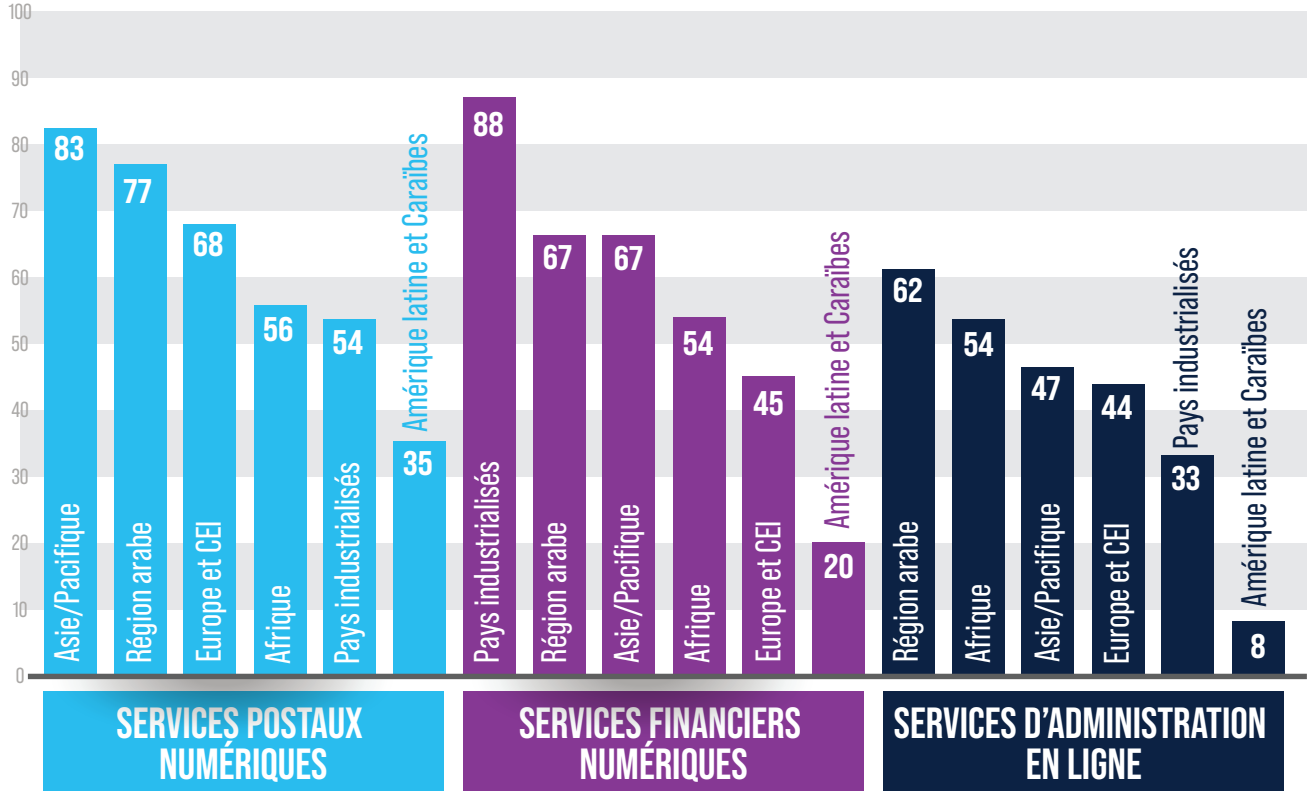


Figure 13: **Part de prestataires de services (opérateurs désignés) assurant une prestation mixte/hybride de services numériques (guichet postal et en ligne) par région**



7 Les services de santé numérique n'ont pas été inclus en raison du petit nombre d'opérateurs désignés offrant le service (n = 17).

2.2 TYPES DE SERVICES OFFERTS

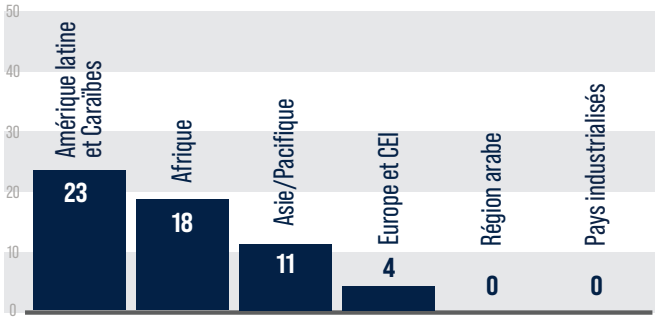
Présentation générale de la prestation de services numériques[8]

Nos travaux révèlent que les opérateurs désignés offrent des services dans les six catégories de services numériques couvertes par l'enquête, la majorité d'entre eux proposant plusieurs types. Notre enquête a directement invité les opérateurs désignés à indiquer s'ils fournissent cinq catégories spécifiques de services numériques (services postaux numériques, services de commerce électronique, services financiers numériques, services d'administration en ligne et services de santé numérique). Même si nous avons collecté des données sur les services individuels de connectivité numérique, nous n'avons pas inclus de question générale pour cette catégorie. De ce fait, notre rapport s'articule autour de ces cinq catégories et comprend des chiffres se rapportant directement à la prestation générale de services à des fins de cohérence et de comparaison[9].

Situation actuelle et disparités régionales

Une majorité d'opérateurs désignés (88%) estiment fournir au moins une de ces cinq catégories de services numériques, tandis qu'une minorité non négligeable d'opérateurs désignés (12%) – près d'un sur huit – ne se considère pas encore comme des prestataires de services numériques. Cela représente une véritable occasion manquée de promouvoir l'inclusion économique, sociale, financière et numérique par le biais de l'infrastructure postale. Il existe des disparités régionales notables: tous les opérateurs désignés des pays industrialisés et de la région arabe, et presque tous ceux de la région Europe et CEI, offrent au moins un type de service numérique. En revanche, une part considérable d'opérateurs désignés opérant en Asie/Pacifique, en Afrique, en Amérique latine et dans les Caraïbes déclarent n'offrir aucun service numérique à l'heure actuelle (v. figure 14). Cette lacune limite la capacité des gouvernements de leurs pays à tirer parti de leur infrastructure postale pour réaliser des transformations numériques inclusives et d'autres objectifs de politique publique. En conséquence, l'infrastructure postale n'est pas exploitée pour la prestation multicanale de services dans un grand nombre de pays à revenus faibles et intermédiaires où cette démarche aurait le plus d'impact sur les populations rurales et les groupes marginalisés. La numérisation des postes dans ces régions et la diversification de leurs services devraient donc constituer une priorité.

Figure 14: **Part d'opérateurs désignés ne se considérant comme prestataires d'aucune catégorie de service numérique par région**



Catégories de services numériques offerts

Comme prévu, **les services postaux numériques** sont le type de service numérique le plus souvent proposé, 74% des opérateurs désignés s'identifiant comme des prestataires de services postaux numériques. **Les services de commerce électronique** sont presque aussi répandus, 71% des opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services de commerce électronique, jouant un rôle important dans l'autonomisation des petites entreprises, en particulier des MPME, en les aidant à s'intégrer dans l'économie numérique. Ce taux élevé de prestation s'aligne naturellement sur les capacités existantes des opérateurs désignés en matière de logistique et de distribution de colis.

Qui plus est, les opérateurs désignés se sont également diversifiés au-delà des services postaux et logistiques traditionnels, investissant dans des secteurs clés favorisant l'inclusion économique, sociale, financière et numérique au sens large. En effet, 58% des opérateurs désignés se considèrent comme des prestataires de **services financiers numériques,** ce qui en fait des acteurs majeurs dans la promotion de l'inclusion financière, et permet dans le même temps aux populations marginalisées et aux MPME de participer activement et d'effectuer des transactions au sein de l'économie numérique.

8 Dans ce rapport, les «services numériques» désignent à la fois les services entièrement en ligne et les services digitalisés accessibles en présentiel qui prennent appui sur la technologie numérique. Cette définition élargie reconnaît explicitement les approches hybrides et multicanales comme étant essentielles à une prestation inclusive de services, notamment pour atteindre les communautés mal desservies et moins connectées numériquement.

9 Par souci de cohérence, nos données se rapportent uniquement aux catégories pour lesquelles il a été demandé directement aux opérateurs désignés d'indiquer s'ils proposent le type de service en question. Cette approche reflète mieux leur intention stratégique, car le fait d'offrir un seul service parmi tant d'autres n'atteste pas nécessairement d'une véritable présence ni d'un engagement significatif au sein de la catégorie.

Plus de la moitié des opérateurs désignés se sont déjà aventurés dans le domaine **des services d'administration en ligne.** Lorsqu'ils sont fournis en personne ou selon une approche multicanale, ces services contribuent de manière significative à l'inclusion sociale et numérique en comblant les écarts géographiques entre les citoyens et l'État, facilitant ainsi l'accessibilité et l'inclusivité des services publics.

En revanche, malgré le rôle prépondérant qu'a joué le secteur postal dans la réponse à la pandémie de COVID-19, **les services de santé numérique** n'ont pas encore pris de vitesse parmi les opérateurs désignés. Cela représente un important domaine au potentiel inexploité offrant la possibilité de mieux tirer parti des réseaux postaux pour développer la couverture de santé universelle et l'inclusion sociale au sens large.

Variations régionales dans les offres de services numériques

Il existe d'importantes différences régionales dans la tendance des opérateurs désignés à offrir des services numériques (v. figure 16), bien qu'elles ne suivent pas nécessairement le même schéma dans toutes les catégories de services numériques. Les opérateurs désignés des pays industrialisés et de la région Europe et CEI sont les plus susceptibles de fournir des services numériques en lien étroit avec leurs opérations postales et logistiques de base tels que les services postaux numériques et les services de commerce électronique. Cependant, ils ne sont pas nécessairement les plus actifs lorsqu'il s'agit de se diversifier au-delà de ces domaines traditionnels.

Figure 15: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services numériques par type de service numérique (n = 153)**

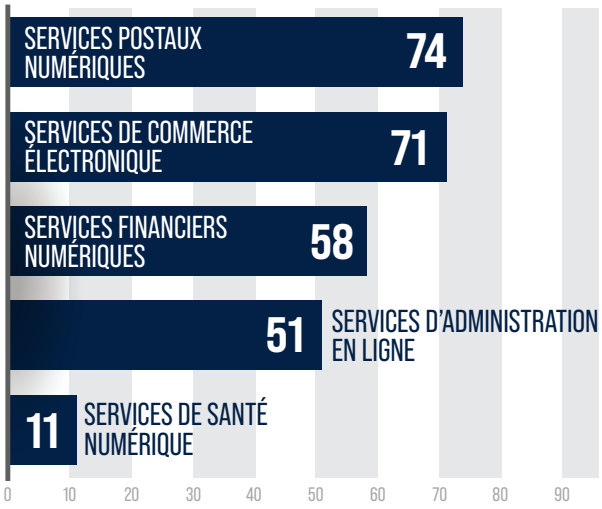
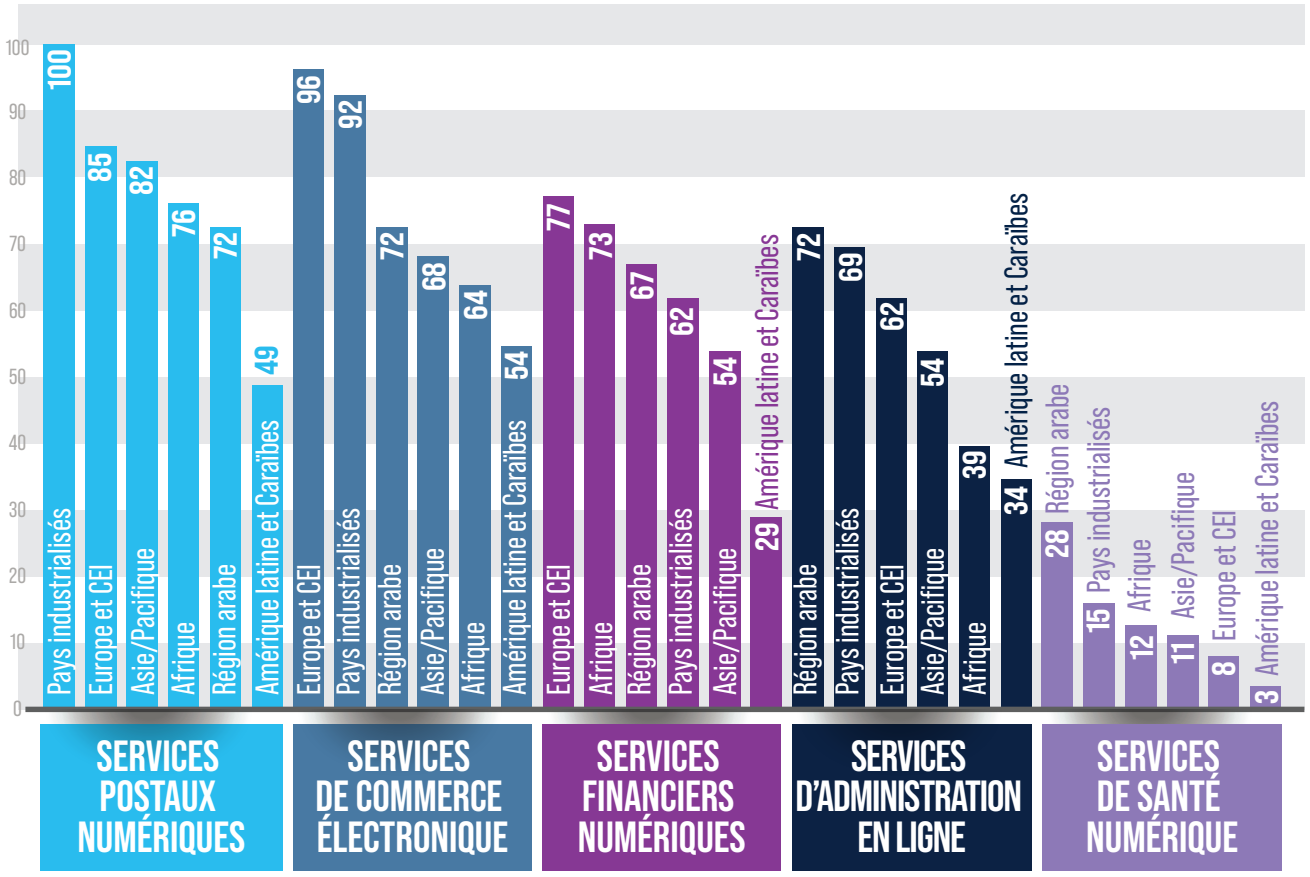


Figure 16: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de plusieurs types de services numériques par région**



Les opérateurs désignés des régions Europe et CEI, Afrique et arabe sont plus susceptibles que la moyenne de fournir des services financiers numériques, dépassant les opérateurs désignés des pays industrialisés. Pendant ce temps, les opérateurs désignés de la région arabe sont les premiers à offrir des services d'administration en ligne et des services de santé numérique. À l'inverse, les opérateurs désignés de la région Amérique latine et Caraïbes sont loin derrière s'agissant de la prestation de toutes les catégories de services numériques analysées. Les opérateurs désignés de l'Asie ont tendance à offrir des services numériques dans toutes les catégories, à un niveau proche de la moyenne mondiale.

Le tableau 2 récapitule ces différences régionales:

Tableau 2: **Synthèse des services numériques proposés par les opérateurs désignés (comparaison régionale)**

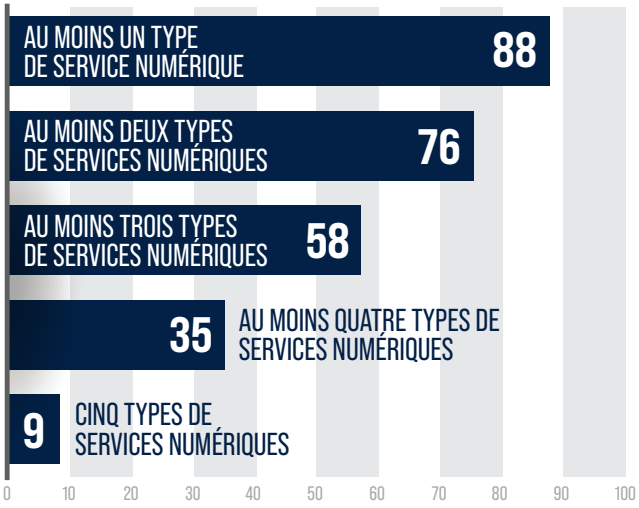
RÉGION	PRINCIPAUX CONSTATS
Afrique	Prestation de services financiers numériques supérieure à la moyenne; prestation globale inférieure à la moyenne, prestation d'un niveau particulièrement faible s'agissant des services postaux numériques et des services de commerce électronique
Asie/Pacifique	La prestation de services numériques s'aligne globalement sur la moyenne mondiale pour toutes les catégories
Europe et CEI	Prestation globale élevée de services numériques; taux élevé de prestation pour les services postaux numériques et première région prestataire de services de commerce électronique et de services financiers numériques
Région arabe	Niveaux élevés de prestation de services numériques dans toutes les catégories; leader mondial dans l'offre de services d'administration en ligne et de santé numérique
Amérique latine et Caraïbes	Niveaux les plus bas de prestation dans toutes les catégories étudiées de services numériques
Pays industrialisés	Taux les plus élevés de prestation de services numériques dans les services postaux numériques; taux élevés de prestation dans les services de commerce électronique et les services d'administration en ligne; prestation de niveau modéré pour les services financiers et de santé numérique par rapport à d'autres régions

2.3 VERS UN MODÈLE DE CENTRE DE SERVICES AUX CITOYENS À GUICHET UNIQUE POUR LA PRESTATION DE SERVICES NUMÉRIQUES DANS LE SECTEUR POSTAL

Diversification pour offrir plusieurs catégories de services numériques

De nombreux opérateurs désignés présentent des signes d'évolution vers des guichets uniques pour les services numériques – ou pôles de services numériques – en devenant des prestataires de plusieurs catégories de services numériques (v. figure 17). Notre analyse montre que plus des trois quarts des opérateurs désignés se considèrent comme des prestataires de deux ou plusieurs catégories de services numériques. La combinaison la plus couramment proposée comprend les services postaux numériques et les services de commerce électronique, disponibles auprès de 60% des opérateurs désignés. En outre, près de 60% des opérateurs désignés offrent trois types de services numériques ou plus. Le trio le plus répandu comprend les services postaux numériques, les services financiers numériques et les services de commerce électronique, proposé par 46% des opérateurs désignés, suivis de près par une combinaison de services postaux numériques, de services de commerce électronique et de services d'administration en ligne offerte par 42% d'entre eux. Plus d'un tiers des opérateurs désignés proposent désormais quatre catégories de services numériques ou plus. Moins de 10% d'entre eux proposent les cinq catégories de services numériques, ce qui s'explique en partie par le taux relativement faible de prestation de services de santé numérique.

Figure 17: **Niveaux de diversification des services numériques atteints par les opérateurs désignés (pourcentage, n = 153)**



Diversification des services numériques – Tendances régionales

La mesure dans laquelle les opérateurs désignés diversifient leurs services numériques varie considérablement selon les régions, reflétant des capacités et des contextes divers. Les opérateurs désignés des pays industrialisés, de la région Europe et CEI et de la région arabe se distinguent par leur large gamme de services numériques. Plus de la moitié des opérateurs désignés de la région Europe et CEI et de la région arabe offrent quatre catégories de services numériques ou plus, immédiatement suivis par près de la moitié des opérateurs désignés des pays industrialisés. L'Afrique et la région Asie/Pacifique font des progrès mesurés vers la diversification des services numériques, avec 39 et 32% des opérateurs désignés, respectivement, offrant quatre types de services numériques ou plus. À l'inverse, l'Amérique latine et les Caraïbes accusent un retard notable, mettant en évidence un domaine clé nécessitant une intervention et un soutien ciblés.

Figure 18: **Niveaux de diversification des services numériques atteints par les opérateurs désignés par région**

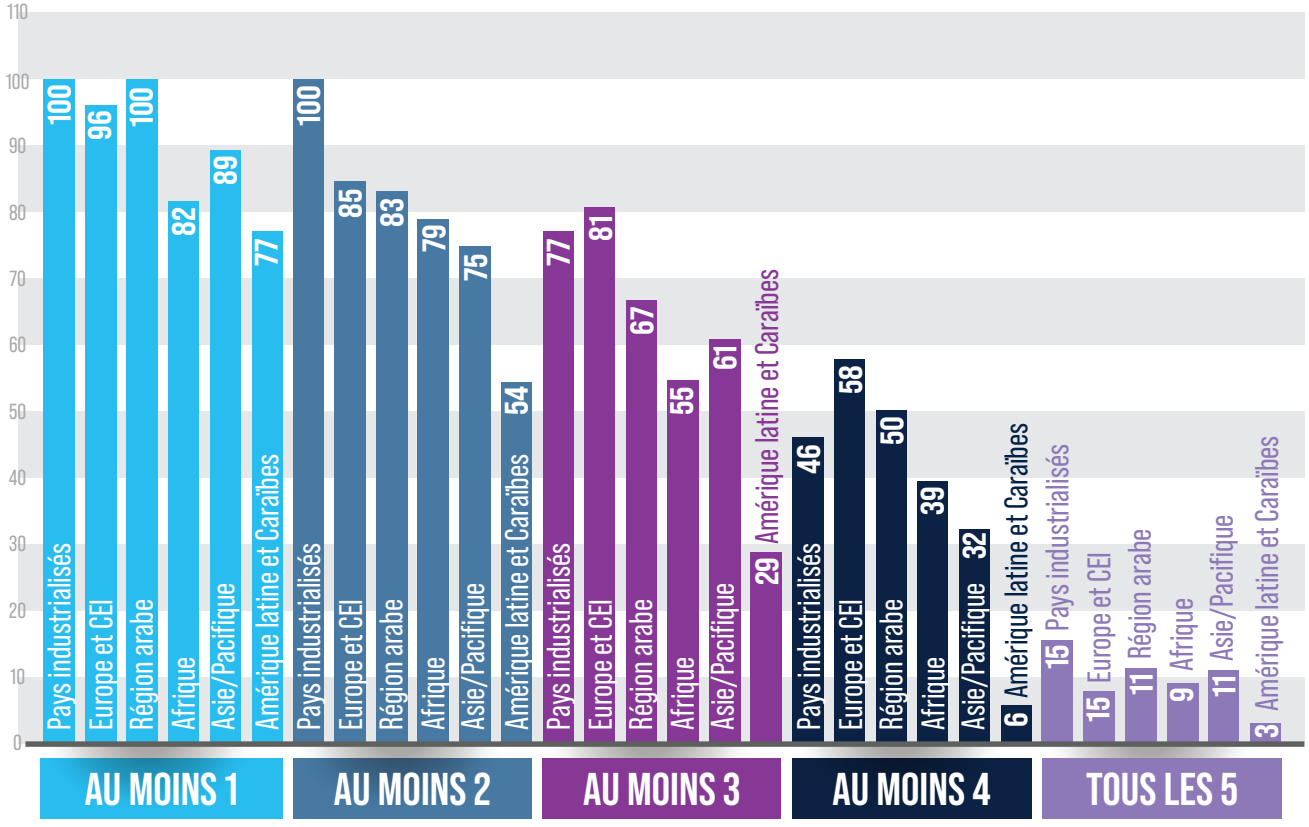


Tableau 3: **Synthèse régionale de la diversification des services numériques opérée par les opérateurs désignés**

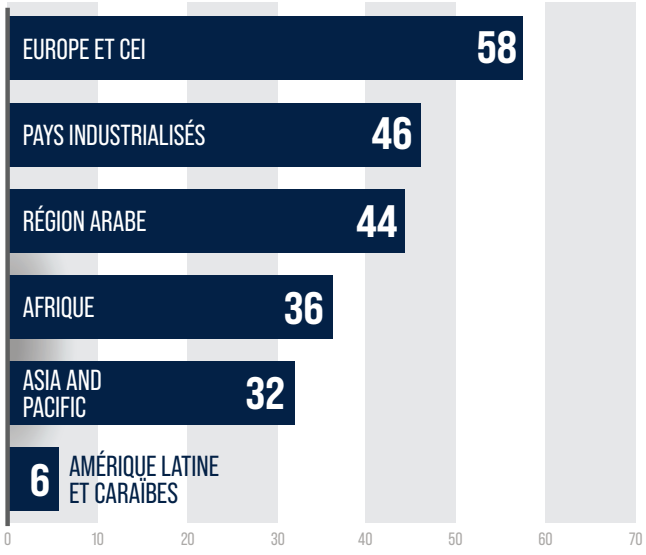
RÉGION	PRINCIPAUX CONSTATS
Europe et CEI	Diversification la plus grande; plus de la moitié des opérateurs désignés offrent quatre catégories de services numériques ou plus
Région arabe	Grande diversification; la moitié des opérateurs désignés offrent quatre catégories de services numériques ou plus
Pays industrialisés	Grande diversification; près de la moitié des opérateurs désignés offrent quatre catégories de services numériques ou plus
Afrique	Diversification modérée; près de 40% offrent quatre catégories de services numériques ou plus
Asie/Pacifique	Diversification modérée; environ un tiers des opérateurs désignés offrent quatre catégories de services numériques ou plus
Amérique latine et Caraïbes	Diversification la plus faible; les opérateurs désignés sont peu nombreux à offrir quatre catégories de services numériques ou plus

Centres de services aux citoyens à guichet unique pour une inclusion intégrée dans les bureaux de poste

Il est à noter que plus d'un tiers (34%) des opérateurs désignés offrent une combinaison de services financiers numériques, de services d'administration en ligne et de services de commerce électronique. Lorsque ces trois types de services sont assurés ensemble, les opérateurs désignés favorisent simultanément l'inclusion sociale, économique, financière et numérique en se positionnant comme un acteur clé de la lutte contre l'exclusion résultant de la numérisation de l'économie et de la société. Le fait que ces services numériques soient assurés depuis un même site physique permet aux citoyens d'économiser du temps et de l'argent puisqu'ils n'ont plus besoin de se rendre dans les bureaux de plusieurs prestataires. De plus, en regroupant les services de nombreux prestataires sous un même toit, les centres de services physiques à guichet unique peuvent aider les citoyens à appréhender plus facilement les complexités liées aux démarches à réaliser auprès de plusieurs fournisseurs de services (Knox and Janenova, 2019). L'aide apportée en personne par le personnel des guichets uniques peut être particulièrement bénéfique pour les citoyens les moins connectés et/ou moins à l'aise avec le numérique, susceptibles d'avoir besoin d'être accompagnés pour utiliser les services numériques.

Cette combinaison de services est principalement proposée par les opérateurs désignés de la région Europe et CEI, suivis par ceux des pays industrialisés, puis des régions arabe, Afrique et Asie/Pacifique. Cependant, comme l'illustre la figure 19, leur part globale baisse considérablement en raison des faibles taux de prestation en Amérique latine et dans les Caraïbes, où seuls 6% des opérateurs désignés offrent cette combinaison.

Figure 19: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires d'une combinaison de services de commerce électronique, de services financiers numériques et de services d'administration en ligne par région**



Obstacles empêchant de tirer pleinement parti des bénéfices de l'inclusion

Les tendances décrites ci-dessus donnent l'impression que les opérateurs désignés contribuent déjà de manière significative à l'inclusion économique, financière, sociale et numérique en proposant des services numériques. Ces impacts sont cependant limités par trois principaux obstacles, comme mentionné précédemment:

Disparités régionales: les opérateurs désignés sont moins susceptibles d'offrir des services numériques dans les régions en développement, où ces services auraient l'impact le plus transformateur sur l'inclusion économique, financière, sociale et numérique. Ainsi, les populations marginalisées et les communautés éloignées qui bénéficieraient le plus des services numériques assurés en personne restent souvent mal desservies par le secteur postal.

Connectivité insuffisante: selon les estimations de l'UPU, environ 100 000 bureaux de poste – soit près d'un sur six dans le monde – ne sont toujours pas connectés à Internet. Les bureaux de poste desservant les populations les plus difficiles à atteindre, qui bénéficieraient le plus des services numériques, sont les moins susceptibles d'être en ligne. Sans connectivité, les bureaux de poste ne peuvent ni offrir de services numériques ni se transformer en pôles numériques physiques à guichet unique. Il est donc impératif de relier tous les bureaux de poste à Internet et de donner aux opérateurs désignés des régions en développement les moyens de fournir des services numériques pour maximiser le potentiel d'inclusion du secteur.

Diversification limitée des services au sein des catégories de services numériques: bien que la plupart des opérateurs désignés propose plusieurs catégories de services numériques, leur diversification au sein de chaque catégorie reste limitée. Chaque catégorie de service numérique (commerce électronique, finance numérique, administration numérique) comprend une suite d'offres complémentaires, chacune essentielle à une inclusion complète. À l'exception de l'offre relativement large des régions industrialisées en matière de commerce électronique et de services financiers numériques, la plupart des opérateurs désignés présente globalement une diversification limitée au sein de chacune des catégories, en particulier dans les services d'administration en ligne. Il est indispensable que les opérateurs désignés élargissent la gamme de services au sein de chaque catégorie pour pouvoir tirer pleinement parti de l'infrastructure postale aux fins de l'inclusion numérique.

En résumé, pour tirer pleinement parti de la contribution du secteur postal à la transformation numérique inclusive, il est nécessaire de combler les disparités entre les régions, d'assurer une connectivité universelle à Internet dans les réseaux postaux et de diversifier les services numériques au sein de chaque catégorie.

2.4 FORTE DEMANDE EN SERVICES NUMÉRIQUES DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS

Forte demande

Une réticence à proposer d'autres services numériques ne semble pas empêcher les postes de continuer à contribuer à l'inclusion économique, financière, sociale et numérique par le biais de leurs infrastructures étendues. Notre enquête révèle une réelle volonté d'introduire de nouveaux services numériques parmi les opérateurs désignés (v. figure 20).

Figure 20: **Demande restante pour différents types de services numériques à l'échelle mondiale (en pourcentage)**

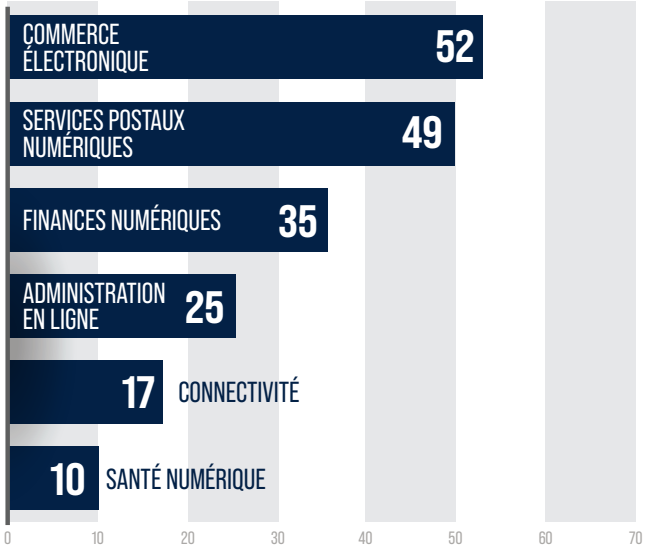
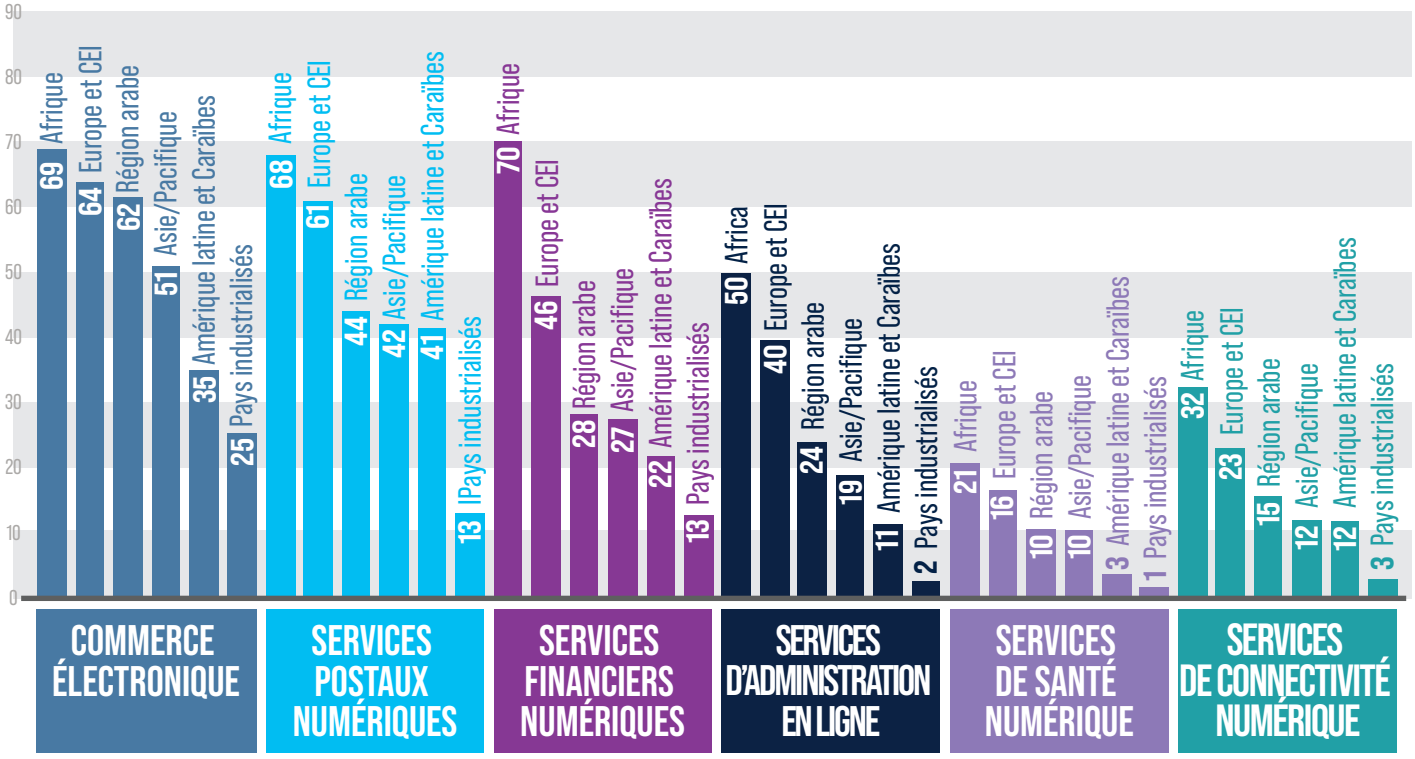


Figure 21: **Demande globale non satisfaite pour les types de services numériques dans toutes les régions (part d'opérateurs désignés n'offrant pas chaque service)**



Forte demande pour les services numériques de base alignés sur les postes

Les services de commerce électronique et les services postaux numériques présentent les niveaux les plus élevés de demande non satisfaite. Environ la moitié des opérateurs désignés actuellement non prestataires de services spécifiques à ces catégories envisagent sérieusement ou planifient déjà de les mettre en œuvre. Compte tenu de l'alignement de ces services sur les opérations postales traditionnelles, il n'est pas surprenant que les opérateurs désignés s'y intéressent.

Demande modérée au-delà des domaines traditionnels

Qui plus est, la demande de services numériques s'étend au-delà de ces domaines en lien avec leur cœur de métier. En moyenne, plus d'un tiers des opérateurs désignés actuellement non prestataires de chacun des services financiers numériques individuels et un quart d'entre eux qui n'offrent pas encore chacun des services individuels d'administration en ligne indiquent envisager sérieusement de proposer ces services ou d'agir en ce sens. Étant donné les niveaux plus modérés de cette demande non satisfaite, il pourrait s'avérer nécessaire d'obtenir des coups de pouce externes pour exploiter pleinement l'infrastructure postale afin de faciliter les transformations numériques inclusives – avec les bureaux de poste servant de guichets uniques assurant une prestation multicanale. Des incitations gouvernementales ciblées, des campagnes internationales de sensibilisation ou des partenariats stratégiques permettraient aux opérateurs désignés de mieux reconnaître les avantages plus larges du développement au-delà des retours financiers immédiats.

Variations régionales de la demande non satisfaite

La demande non satisfaite concernant l'introduction de services numériques semble être la plus élevée en Afrique et dans la région arabe, suivies de l'Europe et de la CEI, puis de l'Asie/Pacifique, où la demande est plus modérée, mais toujours importante. Exception faite du commerce électronique, où la demande non satisfaite observée chez les opérateurs désignés de la région Europe et CEI est légèrement plus élevée que dans la région arabe. Les efforts internationaux devraient s'attacher à répondre à la demande non satisfaite pour favoriser la transformation numérique par le biais des réseaux postaux dans ces régions. Une forte demande non satisfaite dans ces régions indique une volonté chez les opérateurs désignés d'étendre les services numériques, ce qui donne à penser que des investissements ciblés ou des partenariats internationaux pourraient considérablement accélérer la réalisation de la croissance inclusive et des objectifs de développement durable dans ces contextes.

En revanche, les opérateurs désignés de la région Amérique latine et Caraïbes présentent des niveaux relativement faibles de demande non satisfaite pour les services numériques dans toutes les catégories, alors même que leurs niveaux de prestation sont les plus bas dans le monde. Les parties prenantes internationales et régionales devraient chercher à comprendre les raisons de cette faible demande. Il est essentiel d'examiner les obstacles potentiels en termes de réglementation ou de capacités pour résoudre les problèmes sous-jacents susceptibles de dissuader les opérateurs désignés d'envisager d'étendre les services numériques dans la région.

Sans surprise, la demande non satisfaite est la plus faible pour tous les types de services au sein des opérateurs désignés des pays industrialisés. Cela est probablement dû à leurs niveaux déjà élevés de numérisation, associés à une plus grande capacité à lancer et à développer de manière indépendante des services numériques sans dépendre d'un soutien ou d'un financement international.

2.5 EFFICACITÉ DES SERVICES NUMÉRIQUES PROPOSÉS PAR LES POSTEST

Introduction d'un indicateur de rétention

L'UPU plaide depuis longtemps en faveur de la numérisation des opérateurs désignés comme un vecteur de transformation numérique inclusive. Cependant, sans données concrètes, il reste difficile pour les décideurs et autres parties prenantes d'identifier les services numériques qui justifient un investissement stratégique et/ou contribuent au développement durable. Pour combler cette lacune, nous avons développé **un indicateur permettant de mesurer la rétention des services numériques** – un chiffre qui fournit une indication de l'impact et de la valeur potentiels durables des services numériques en fonction de leur longévité une fois mis en œuvre. Cette approche repose sur l'hypothèse selon laquelle les services ne procurant pas d'avantages tangibles finissent par être supprimés. Bien que cette hypothèse ne rende peut-être pas pleinement compte de la situation, en particulier pour les services récemment mis en place, et bien qu'il existe un risque de biais de mémoire parmi les répondants, nos estimations de la rétention livrent néanmoins de précieuses premières informations. Elles permettent d'identifier les services numériques qui semblent être les plus à même de promouvoir l'inclusion tout en améliorant le résultat financier des opérateurs désignés et en permettant de réaliser les objectifs des partenaires. Même si elles doivent être interprétées avec prudence, elles constituent un moyen efficace d'identifier les services à privilégier, y compris ceux qui, bien qu'ils ne bénéficient ni d'une mise en œuvre généralisée ni d'une forte demande, peuvent avoir une valeur sociale importante.

Conclusions relatives à la rétention globale

Notre analyse révèle que les services numériques affichent un taux exceptionnel de rétention – les opérateurs désignés les suppriment rarement une fois mis en œuvre (v. figure 22). Cette prestation continue de services indique que ces offres apportent une valeur significative à la fois aux opérateurs désignés et à leurs partenaires. Les principales conclusions sont les suivantes:

Les services postaux numériques et les services de commerce électronique présentent, dans l'ensemble, les plus forts taux de rétention.

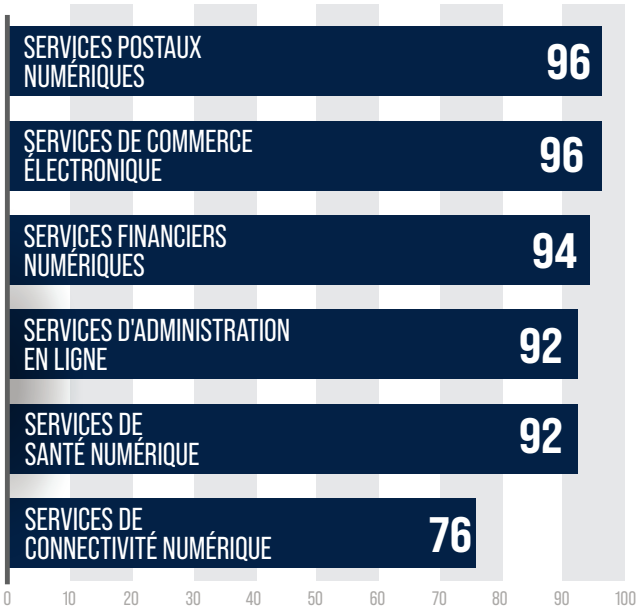
Les services financiers numériques et les services d'administration en ligne affichent également un taux très élevé de rétention, soulignant les avantages potentiels qu'ils peuvent apporter à long terme pour favoriser l'inclusion économique, financière et sociale pour les sociétés et générer des revenus pour les opérateurs désignés.

Pour les services de santé numérique, il est prématuré de tirer des conclusions définitives sur leur efficacité du fait de leurs faibles niveaux de prestation. Cependant, les premiers résultats laissent supposer une rétention prometteuse parmi les opérateurs désignés qui les proposent déjà.

Les services de connectivité affichent des résultats plus variés, se révélant être généralement les moins performants dans l'ensemble. Néanmoins, plusieurs services individuels de connectivité présentent un taux particulièrement élevé de rétention.

Le maintien de taux élevés de rétention indique que l'expansion des services numériques – notamment dans les services financiers, administratifs et de commerce électronique – améliore non seulement les résultats financiers des opérateurs désignés, mais en fait également des facilitateurs clés de l'inclusion économique, financière, sociale et numérique.

Figure 22: **Rétention globale par type de services numériques (en pourcentage)**



Forts taux de rétention pour les services individuels

Notre analyse du taux de rétention pour les 90 services individuels couverts par l'enquête apporte des éclairages utiles. Plus de la moitié des services présentent à la fois des taux respectables de prestation et des taux élevés de rétention. Plus précisément, 49 services ont été mis en œuvre par au moins 10 opérateurs désignés – un seuil délibérément bas choisi pour mettre en lumière les offres émergentes et prometteuses – et ont conservé un taux supérieur à 90% de rétention. Cette combinaison d'une mise en œuvre au moins modeste et d'une rétention exceptionnelle rend ces services particulièrement prometteurs à la fois pour les opérateurs désignés désireux d'élargir leurs portefeuilles numériques et les parties prenantes publiques et privées souhaitant exploiter l'infrastructure postale pour faciliter les transformations numériques inclusives. Une liste complète de ces services porteurs de promesses figure en annexe 2. De plus, bien que plusieurs autres services se soient révélés prometteurs, ils n'ont pas atteint le seuil requis pour une adoption plus large.

Notre analyse suggère que la demande des opérateurs désignés en services numériques et les investissements connexes ne coïncident pas nécessairement avec les services les plus efficaces et les plus rentables. Les services présentant le plus fort taux de rétention ne correspondent pas souvent aux services les plus largement proposés par les opérateurs désignés ou les plus demandés, qui sont principalement dominés par le commerce électronique et les services postaux numériques. Par exemple, parmi les 49 services individuels offerts par 10 opérateurs désignés ou plus avec un taux de 90% ou plus de rétention, la prestation comprend::

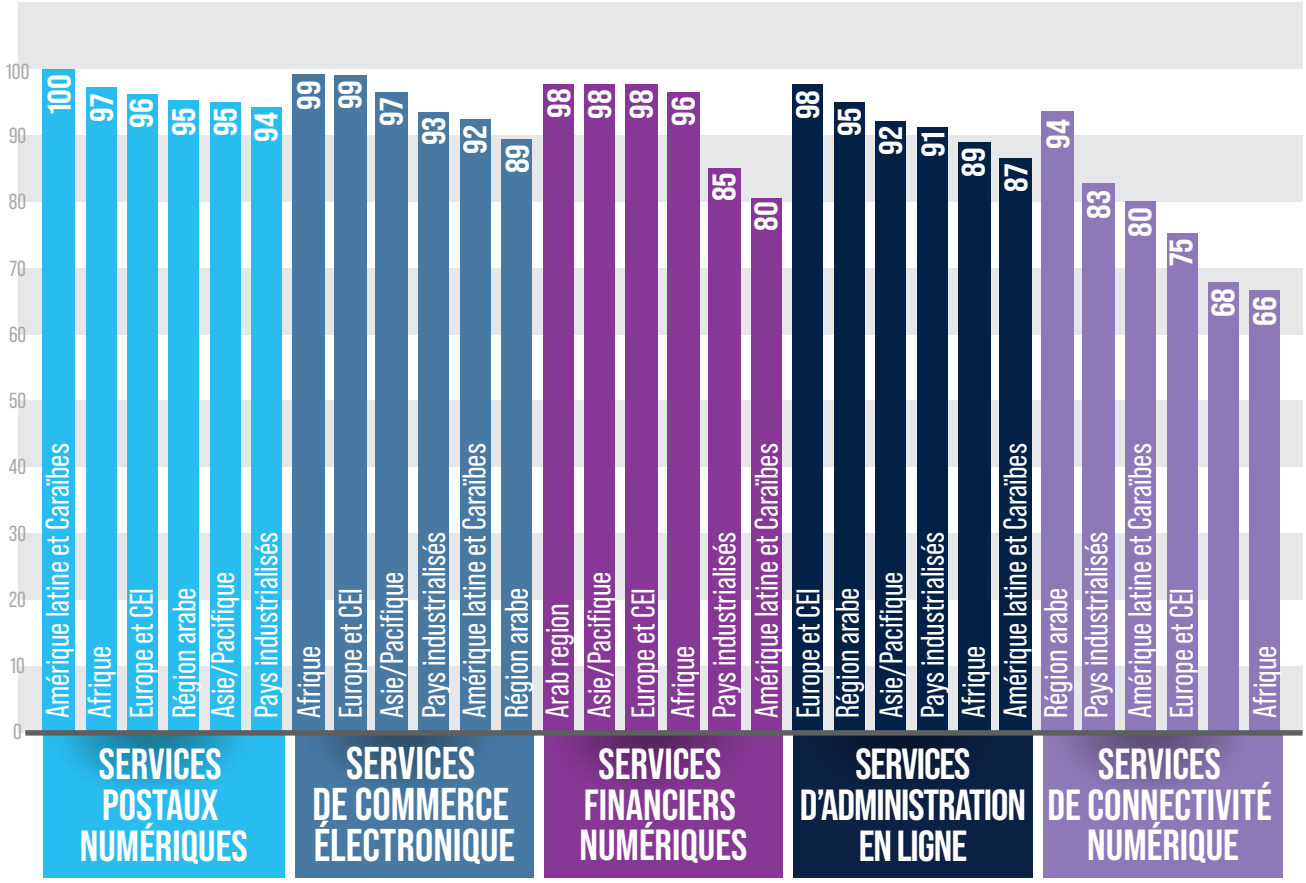
- **13 services de commerce électronique;**
- **12 services d'administration en ligne;**
- **12 services financiers numériques;**
- **9 services postaux numériques;**
- **3 services de connectivité.**

De plus, sur les 12 services affichant un taux de 100% de rétention – ceux qui n'ont jamais été abandonnés – cinq sont des services d'administration en ligne. Pourtant, aucun service d'administration en ligne ne figure parmi les 20 services les plus demandés. Cette inadéquation donne crédit aux résultats présentés à la sous-section précédente: il pourrait s'avérer nécessaire d'obtenir des coups de pouce externes pour exploiter pleinement l'infrastructure postale aux fins du développement durable et des transformations inclusives, de recourir à des mesures d'incitations ciblées, de nouer des partenariats stratégiques et d'obtenir un soutien externe pour encourager les opérateurs désignés à voir au-delà de leurs priorités commerciales traditionnelles. L'expansion dans les services d'administration en ligne et les services financiers numériques ainsi que dans certains services de connectivité représente non seulement une opportunité de diversification durable des revenus, mais également un moyen stratégique pour les gouvernements et les acteurs du développement d'atteindre des objectifs plus larges en matière de politique publique, de développement durable et d'inclusion économique, financière, sociale et numérique..

Variations régionales du taux de rétention des services

Les services numériques offerts par les opérateurs désignés semblent bénéficier d'un bon taux de rétention dans toutes les régions. Les services postaux numériques, les services de commerce électronique, les services financiers numériques et les services d'administration en ligne affichent notamment de forts taux de rétention à l'échelle mondiale et régionale, et ce, de manière continue. En revanche, les services de connectivité numérique affichent des résultats mitigés de manière générale et selon les régions. Cela est principalement dû à l'inclusion de certains des services parmi les moins performants inclus dans l'enquête. Toutefois, certains services de connectivité numérique montrent une forte rétention à l'échelle mondiale et régionale, mettant en lumière leur valeur potentielle. Il existe cependant des exceptions régionales

Figure 23: **Rétention globale par type de services numériques et par région (en pourcentage)**



notables, en particulier pour les services financiers numériques dans les pays industrialisés et dans la région Amérique latine et Caraïbes. Dans les pays industrialisés, le taux global relativement plus faible de rétention des services financiers numériques est influencé par la petite taille de l'échantillon (huit opérateurs désignés seulement), y compris un opérateur désigné qui a initialement mis en œuvre tous les services financiers numériques étudiés, mais les a tous abandonnés par la suite. Pour la région Amérique latine et Caraïbes, la rétention moyenne des services financiers numériques est considérablement réduite par les distributeurs automatiques. Ce service, bien qu'affichant un taux de 86% de rétention à l'échelle mondiale, n'a été reconduit qu'un tiers du temps dans cette région. Un tableau détaillé du taux de rétention pour chaque service ventilé par région se trouve en annexe 1.

2.6 DIFFICULTÉS

Malgré une diversification importante dans les services numériques et une forte demande parmi les opérateurs désignés pour élargir les offres numériques, ces derniers sont confrontés à d'importants obstacles limitant leur capacité à introduire des services numériques. À moins que ces freins ne soient éliminés de manière adéquate, le plein potentiel des opérateurs désignés pour stimuler la croissance économique, promouvoir l'inclusion économique, financière, sociale et numérique et favoriser la réalisation des objectifs de développement durable grâce à leur vaste infrastructure postale restera sous-exploité.

L'obstacle mondial le plus critique identifié est l'insuffisance des ressources consacrées à l'investissement.

Principales difficultés auxquelles les opérateurs désignés sont confrontés à l'échelle mondiale

L'obstacle mondial le plus critique identifié est l'**insuffisance des ressources consacrées à l'investissement.** Une majorité **(61%)** d'opérateurs désignés ont jugé qu'un financement insuffisant constituait un obstacle majeur (lui attribuant une note de 4 ou plus sur une échelle de 1 à 5) à la prestation ou au lancement de services numériques (v. figure 23). Au-delà des contraintes de financement, les opérateurs désignés rencontrent souvent de nombreuses difficultés, souvent en lien les unes avec les autres, notamment:

une forte concurrence (38%) de la part d'autres prestataires de services postaux et numériques;

une infrastructure numérique inadéquate (37%), en particulier dans les régions rurales et mal desservies;

des difficultés à convaincre les acteurs gouvernementaux (37%) de reconnaître et capitaliser sur le rôle du secteur postal dans la transformation numérique;

des difficultés à identifier des modèles commerciaux durables (37%), rendant difficile pour les opérateurs désignés de justifier qu'ils investissent dans l'expansion des services numériques;

l'absence de meilleures pratiques et de documents d'orientation (34%), ce qui entrave la mise en œuvre efficace et l'innovation;

parmi le personnel, le manque de compétences numériques (33%) nécessaires pour gérer et offrir des services numériques;

des cadres réglementaires restrictifs (33%) et l'absence de cadres politiques favorables (32%), limitant la portée et l'efficacité des services numériques que les opérateurs désignés peuvent fournir;

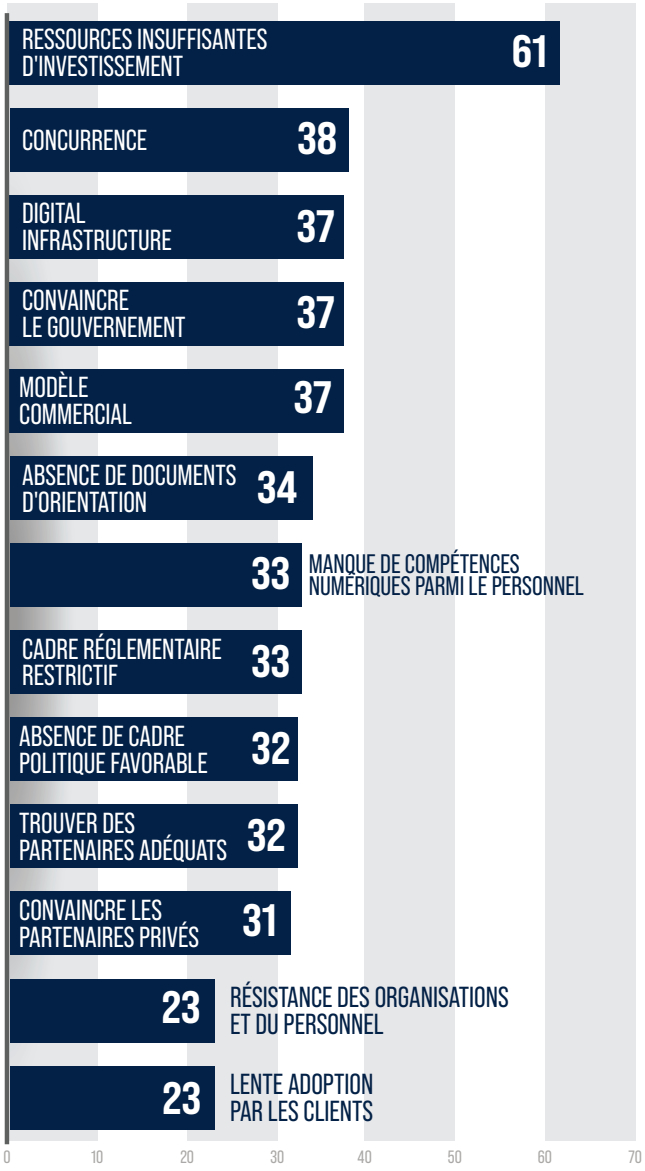
une difficulté à trouver des partenaires appropriés (32%);

une difficulté à convaincre les partenaires du secteur privé (31%) de l'intérêt stratégique et de développement qu'il y a à fournir des services numériques par le biais des réseaux postaux;

la résistance des organisations et du personnel au changement (23%);

la lente adoption des nouveaux services numériques par les clients (23%);

Figure 24: **Difficultés rencontrées par les opérateurs désignés pour assurer et lancer des services numériques**



Obstacles variant selon les régions

Si l'insuffisance des ressources d'investissement s'impose comme le principal obstacle dans quatre des six régions, et comme le deuxième obstacle le plus répandu dans les deux autres (pays industrialisés et région arabe), l'importance relative des autres freins varie considérablement d'une région à une autre. Dans l'ensemble, les opérateurs désignés des pays industrialisés et de la région arabe ont le moins de difficultés majeures, tandis que ceux des régions Afrique et Amérique latine et Caraïbes se disent les plus concernés. La priorité devrait être mise sur l'élimination des obstacles dans ces deux régions; sans cela, leur infrastructure postale, et donc l'infrastructure postale mondiale en général, ne sera pas mise pleinement à profit pour réaliser tout son potentiel en termes d'impact social et de génération de revenus, et les opérateurs désignés seront à la traîne dans ces régions. Une répartition détaillée de ces obstacles régionaux est présentée ci-dessous et résumée dans la figure 25:

Pays industrialisés: la tâche la plus urgente consiste à développer des modèles commerciaux viables qui génèrent des revenus suffisants. En outre, près d'un tiers des opérateurs désignés font face à des environnements réglementaires restrictifs, des difficultés à convaincre les partenaires du secteur privé, des ressources insuffisantes d'investissement et des niveaux élevés de concurrence. Une part modérée d'opérateurs désignés dans ces pays est également confrontée à des obstacles dus à un manque d'environnements politiques favorables et à des difficultés à convaincre les gouvernements de l'intérêt, pour le réseau postal, de fournir des services numériques. Les déficits d'infrastructure numérique et les pénuries de personnel doté de compétences numériques sont des préoccupations mineures, et aucun opérateur désigné ne signale de difficultés liées aux documents d'orientation, à la résistance organisationnelle, à la recherche de partenaires adéquats ou à la lenteur d'adoption par les clients.

Région arabe: la mise à niveau numérique du personnel est la question la plus urgente à résoudre, suivie de près par l'inadéquation des documents d'orientation et de l'insuffisance des ressources d'investissement. Les déficits d'infrastructure numérique, la résistance organisationnelle, la lenteur d'adoption par les clients, les difficultés à trouver des partenaires appropriés et les préoccupations relatives au modèle commercial revêtent une importance modérée. Cependant, peu d'opérateurs désignés citent l'absence d'un environnement favorable, les cadres réglementaires restrictifs, la démarche visant à convaincre les partenaires privés, la concurrence, ou la démarche visant à convaincre les gouvernements de la valeur des services numériques postaux comme des obstacles majeurs.

Asie/Pacifique: la sécurisation de ressources suffisantes d'investissement se révèle être le principal obstacle, associée à des environnements réglementaires restrictifs et à des cadres politiques favorables limités. Les limitations de l'infrastructure numérique, le manque de documents d'orientation et les difficultés à convaincre les partenaires du secteur privé constituent également des entraves majeures.

Afrique: l'insuffisance des ressources d'investissement est la préoccupation dominante, suivie de près par les difficultés à convaincre les acteurs gouvernementaux du potentiel du secteur postal et par les limitations notables de l'infrastructure numérique. Parmi les autres principaux freins, citons la recherche de partenaires appropriés, le développement de modèles commerciaux durables, le dépassement de la concurrence, l'inadéquation des documents d'orientation et la pénurie de personnel doté de compétences numériques

Europe et CEI: les pénuries d'investissement constituent la principale difficulté, suivies de la forte concurrence, des difficultés à développer des modèles commerciaux durables et des difficultés à convaincre le gouvernement du rôle potentiel du secteur postal dans l'offre de services numériques inclusifs.

Amérique latine et Caraïbes: la difficulté la plus citée sont les freins à l'investissement, suivis de près par d'importants déficits d'infrastructure numérique et des difficultés à convaincre les acteurs gouvernementaux de l'intérêt qu'il y a à fournir des services numériques par le biais de l'infrastructure postale. Il est à noter que cette région est la seule où tous les obstacles étudiés ont été signalés comme étant importants par plus d'un tiers des opérateurs désignés, soulignant le large éventail et l'ampleur des défis à relever dans la région.

Ces variations régionales reflètent des différences sous-jacentes dans les conditions économiques, les environnements réglementaires et les capacités en termes d'infrastructure. Il est essentiel de remédier systématiquement aux obstacles propres aux régions pour saisir tout le potentiel du secteur postal et en faire un moteur de la croissance économique inclusive, de l'autonomisation financière, du développement social et de la transformation numérique à l'échelle mondiale.

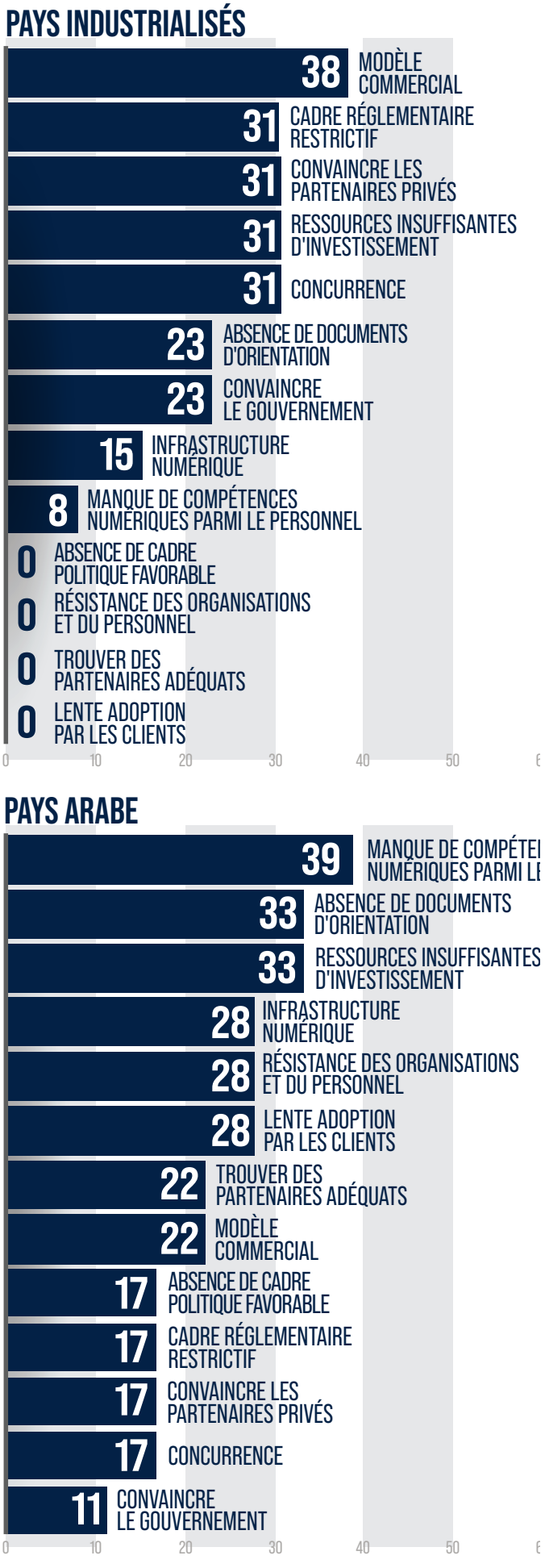
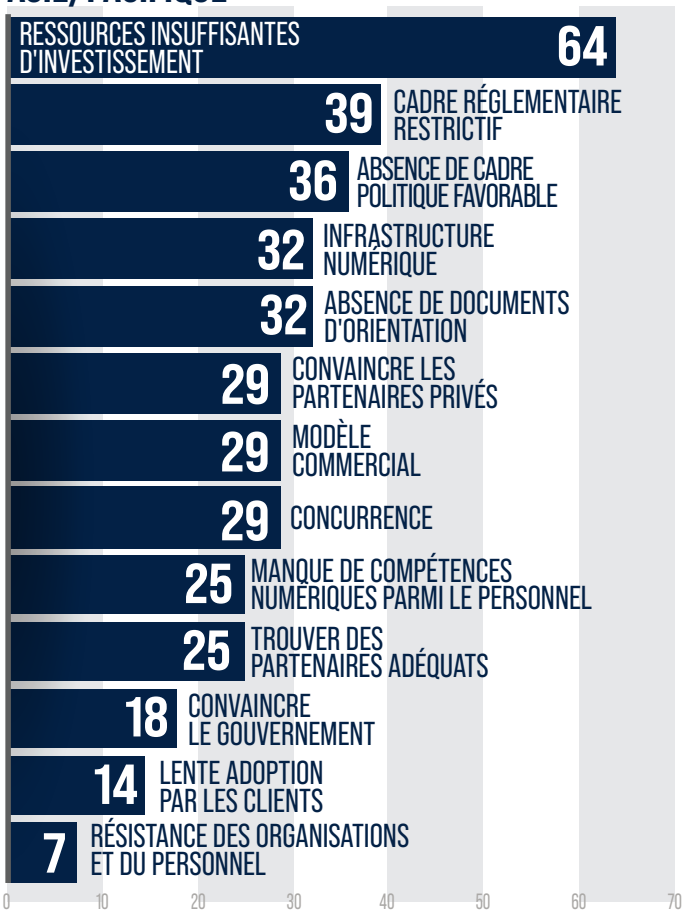
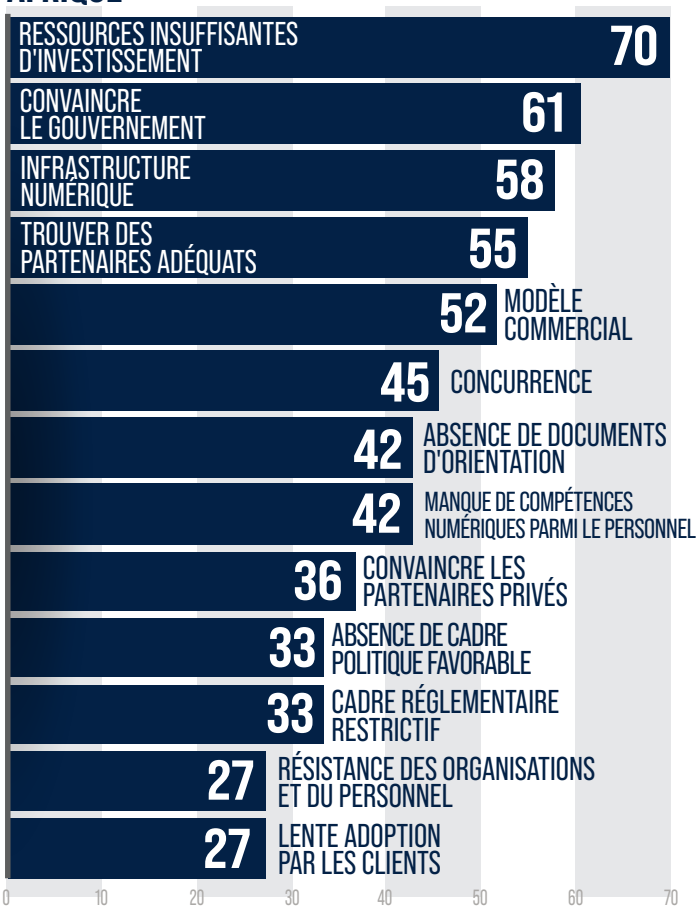


Figure 25: **Difficultés des opérateurs désignés à fournir ou introduire des services numériques par région (pourcentage)**

ASIE/PACIFIQUE



AFRIQUE



EUROPE ET CEI



AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES



SECTION 3

COMMERCE ÉLECTRONIQUE

Commerce électronique – Moteur de la croissance économique inclusive

Avec plus de 2,3 milliards de personnes – plus d'une personne sur quatre dans le monde – réalisant des achats en ligne en 2021, le commerce électronique s'est transformé. D'un marché de niche, il est devenu l'un des piliers clés de l'économie mondiale. Entre 2017 et 2021, les ventes issues du commerce électronique ont augmenté de 68%, contribuant à hauteur de plus de 27 000 milliards d'USD au PIB dans 43 économies industrialisées et en développement en 2022 (CNUCED, 2024a). Au-delà de son impact économique direct, le commerce électronique contribue à faire avancer 10 des 17 objectifs de développement durable des Nations Unie[10], notamment l'éradication de la pauvreté, l'élimination de la faim, la réduction des inégalités, la promotion de la croissance économique et la promotion de la durabilité environnementale (Revinova, 2021). Le commerce électronique réduit également les obstacles aux opérations commerciales, profitant notamment aux MPME. En supprimant la nécessité de disposer de points de vente physiques, en élargissant l'accès au marché – y compris au niveau international – et en réduisant les coûts, le commerce électronique ouvre de nouvelles possibilités pour les petites et moyennes entreprises de se mesurer à la concurrence et de se développer (Rillo and dela Cruz, 2016).

Écarts persistants dans l'adoption du commerce électronique

Malgré la forte progression de l'adoption du commerce électronique dans les économies en développement, un écart de participation important subsiste entre les pays industrialisés et les pays en développement. Si les économies en développement génèrent environ 40% du PIB mondial, elles ne représentent que 15 à 25% des ventes mondiales issues du commerce électronique (CNUCED, 2024b). Plusieurs obstacles structurels continuent d'entraver l'adoption du commerce électronique dans ces régions, notamment une infrastructure numérique inadaptée, des taux plus faibles d'utilisation d'Internet et une connectivité insuffisante ainsi que des compétences numériques limitées. Sans interventions pour combler cette fracture numérique, les MPME des économies en développement risquent d'être davantage exclues des marchés mondiaux. Face à ces écarts persistants en matière d'adoption, les opérateurs désignés ont là une occasion unique de surmonter les obstacles logistiques et numériques, en particulier pour les MPME et les femmes entrepreneures.

Exploiter l'infrastructure postale pour soutenir les microentreprises et les petites et moyennes entreprises et les entreprises gérées par des femmes

Pour les MPME, qui contribuent à hauteur de 50% du PIB mondial et représentent 60 à 70% de l'emploi et plus de 90% des entreprises dans le monde (Organisation internationale du travail, 2019), l'accès à des services fiables de logistique et de distribution constitue un facteur essentiel de participation au commerce électronique. Cependant, de nombreuses MPME sont confrontées à des contraintes logistiques en raison du manque de solutions abordables de distribution. Les opérateurs désignés sont bien placés pour combler cette lacune en tirant parti de leur vaste infrastructure physique et de leurs capacités de distribution au dernier kilomètre. De nombreuses MPME comptent sur les opérateurs désignés pour la livraison de colis et la logistique en l'absence d'options de messagerie privées abordables (Tagawa, 2020). En intégrant les services de commerce électronique, les opérateurs désignés peuvent aider les MPME à surmonter des obstacles tels que les coûts élevés de transaction et les frictions de recherche, l'accès limité aux marchés nationaux et internationaux, les lacunes en matière d'infrastructure et les contraintes sociales. En relevant ces défis, les services de commerce électronique proposés par les postes peuvent améliorer la productivité et la rentabilité des MPME (Ladrière et al., 2022; Pearce, 2022; CNUDED, 2025). Au-delà de la vente directe aux consommateurs (B2C), le commerce électronique permet aux MPME de participer au commerce d'entreprise à entreprise (B2B),

10 Cela dépend largement de la manière dont les services de commerce électronique sont assurés et s'ils prennent en considération et atténuent les externalités environnementales (p. ex. déchets d'emballage et émissions de carbone), économiques (p. ex. concurrence sur le marché) et sociales négatives potentielles.

favorisant leur intégration dans les chaînes de valeur nationales et mondiales (Ladrière et al., 2022). En outre, le commerce électronique apporte de la souplesse aux entrepreneurs en réduisant le besoin en points physiques de vente – un facteur qui profite tout particulièrement aux femmes entrepreneures (Sirimanne and Adhikari, 2023).

Au-delà des obstacles d'ordre logistique, de nombreuses MPME dans les régions en développement se heurtent à des obstacles majeurs pour participer à l'économie numérique, notamment un manque de présence en ligne, un accès limité aux technologies numériques et une pénurie de personnel doté de compétences numériques (CNUCED, 2024a). Ces problèmes sont particulièrement marqués chez les MPME rurales et les entreprises détenues par des femmes, qui sont moins susceptibles de participer au commerce électronique (CNUCED, 2023b). Pour les entreprises rurales, une infrastructure numérique insuffisante, des problèmes de connectivité et des pannes plus fréquentes de courant limitent leur capacité à participer aux marchés en ligne, tandis que les lacunes logistiques du dernier kilomètre rendent l'exécution efficace des commandes plus difficile (Nazir and Roomi, 2021). Les femmes entrepreneures, quant à elles, se heurtent souvent à des obstacles supplémentaires tels qu'un accès réduit au crédit, un nombre limité de réseaux d'entreprises et des contraintes sociétales qui limitent leur capacité à faire évoluer leurs opérations (Sirimanne and Adhikari, 2023). Étant donné que les opérateurs désignés desservent déjà les MPME rurales et détenues par des femmes, l'expansion des services de commerce électronique par le biais des opérateurs désignés offre une occasion d'améliorer l'inclusion numérique et économique tout en renforçant la compétitivité des MPME.

Au-delà des obstacles d'ordre logistique, de nombreuses MPME dans les régions en développement se heurtent à des obstacles majeurs pour participer à l'économie numérique. Ces problèmes sont particulièrement marqués chez les MPME rurales et les entreprises détenues par des femmes, qui sont moins susceptibles de participer au commerce électronique.

Rôle émergent des opérateurs désignés dans l'inclusion économique par le biais du commerce électronique

S'appuyant sur leur infrastructure établie et leur expérience avec les MPME, les opérateurs désignés assument de plus en plus un rôle stratégique dans la promotion de l'inclusion économique grâce à un éventail élargi d'offres de services de commerce électronique. Avec la baisse des volumes de lettres et de petits colis à distribuer, la diversification dans les services de commerce électronique s'impose comme une opportunité commerciale essentielle pour le secteur postal. De nombreux opérateurs désignés considèrent qu'elle est indispensable à leur durabilité à long terme, et **71% des opérateurs désignés interrogés s'identifient désormais comme des prestataires de services de commerce électronique,** faisant du commerce électronique le deuxième type de service numérique le plus largement offert après les services postaux numériques. Au-delà d'être une extension naturelle des opérations postales, le commerce électronique offre à la fois un potentiel commercial pour les opérateurs désignés et des opportunités économiques pour les marchés mal desservis. En développant les services de commerce électronique, les opérateurs désignés contribuent à faciliter l'accès au marché, à réduire les obstacles logistiques pour les MPME et à favoriser une participation élargie au commerce local et international. Le rôle qu'ils jouent en mettant en relation les entreprises avec les consommateurs, en appuyant la logistique du dernier kilomètre et en fournissant des outils financiers et numériques essentiels renforce le potentiel du secteur postal comme levier incontournable du développement économique inclusif.

Les résultats de notre enquête indiquent que les opérateurs désignés fournissent des services de commerce électronique qui améliorent l'inclusion économique des MPME. Ces services offrent des avantages tangibles en:

améliorant la commodité des livraisons découlant du commerce électronique, en assurant une meilleure accessibilité tant pour les commerçants que pour les consommateurs;

réduisant les charges d'entreposage en permettant aux commerçants de stocker leurs marchandises plus près des clients, en accélérant les délais de livraison et en réduisant les coûts;

proposant des solutions de financement élargissant la portée des commerçants et permettant d'atténuer les risques financiers;

fournissant des données commerciales exploitables apportant aux MPME des informations issues de données les rendant à même de prendre des décisions éclairées;

facilitant l'accès aux marchés internationaux, permettant aux MPME de participer au commerce transfrontalier et aux chaînes mondiales de valeur.

Même si les opérateurs désignés contribuent déjà de manière significative à l'inclusion économique, ils pourraient davantage accroître leur impact en proposant une gamme élargie de services de commerce électronique.

Opportunités d'élargir l'impact du commerce électronique du secteur postal

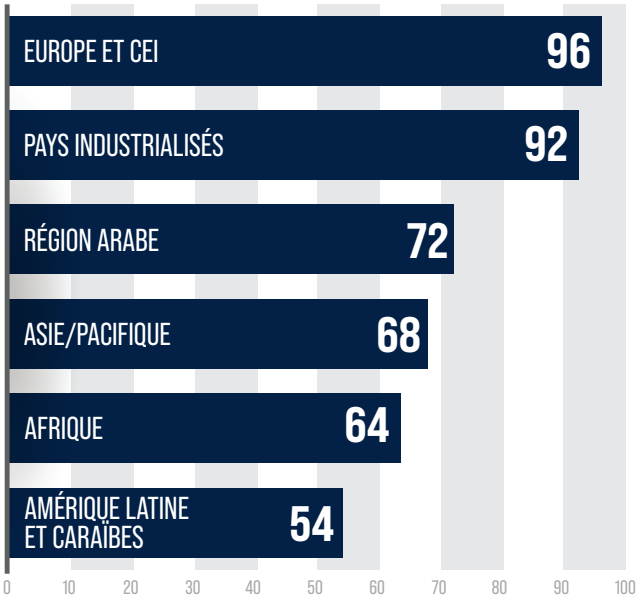
Si les opérateurs désignés apportent une contribution importante à l'inclusion économique par le biais des services de commerce électronique, il reste encore beaucoup à faire. Bien que la prestation de services de commerce électronique soit relativement répandue, la prestation de services individuels – et donc tous leurs avantages – reste limitée. Pour en maximiser l'impact, il faut non seulement offrir des services de commerce électronique, mais également élargir la gamme de services fournis. En moyenne, les opérateurs désignés qui s'identifient comme des prestataires de services de commerce électronique ne proposent que 6,9 des 17 services analysés. Parmi ceux-ci, les déclarations douanières en ligne sont les plus largement disponibles, 63% des opérateurs désignés assurant ce service. Aucun autre service de commerce électronique n'a toutefois franchi le seuil de 50% de prestation. Le paiement à la livraison (44%) et les points de dépôt et de retrait (PUDO) (42%) arrivent respectivement en deuxième et en troisième position, mais ne sont toujours pas mis en œuvre à grande échelle. Ces résultats montrent que les opérateurs désignés disposent d'une réelle opportunité pour élargir leur rôle dans l'inclusion économique en développant l'offre de services de commerce électronique. S'il n'atteint pas des taux plus élevés de prestation, le réseau postal mondial restera une ressource sous-utilisée dans l'avancement de la participation à l'économie et la progression de la croissance. La réalisation de ces opportunités nécessite toutefois de résoudre les disparités régionales notables limitant actuellement le potentiel du secteur postal.

Disparités régionales dans la prestation de services de commerce électronique

D'importantes disparités régionales existent dans la prestation de services de commerce électronique assurée par les opérateurs désignés. Alors que plus de 92% des opérateurs désignés en Europe, dans la CEI et dans les pays industrialisés déclarent proposer des services de commerce électronique, ce chiffre tombe à seulement 54% en Amérique latine et dans les Caraïbes. Les régions arabe (72%) et Asie/Pacifique (68%) sont plus proches de la moyenne mondiale, tandis que l'Afrique accuse un léger retard à 64%. Des disparités similaires sont observées pour les 17 services individuels analysés de commerce électronique (v. annexe 1), soulignant la nécessité de déployer des efforts ciblés pour élargir la prestation de services de commerce électronique dans les régions en développement.

On observe aussi des disparités dans la richesse des services offerts. Les opérateurs désignés des régions en développement ont tendance à offrir une gamme plus limitée de services de commerce électronique. Les

Figure 26: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services de commerce électronique par région**



opérateurs désignés des pays industrialisés assurent en moyenne 10,2 des 17 services de commerce électronique analysés, alors que ceux des régions Afrique et Amérique latine et Caraïbes ne fournissent environ qu'un tiers de ces services (v. figure 26). De ce fait, même lorsque les opérateurs désignés des régions en développement proposent des services de commerce électronique, ils pourraient ne pas pleinement apporter les avantages qui leur sont associés. Pour combler cette lacune, il est nécessaire non seulement d'introduire des services de commerce électronique, mais aussi de développer les portefeuilles de services existants. L'élargissement des portefeuilles de commerce électronique des opérateurs désignés des régions en développement leur permettra de jouer un rôle plus important dans la croissance économique, la transformation numérique et le développement durable.

Le tableau 4 résume les disparités régionales dans la prestation et la diversité des services de commerce électronique assurés par les opérateurs désignés. Il met en lumière les régions les plus performantes et fait ressortir les domaines nécessitant des investissements ciblés, un renforcement des capacités et un soutien stratégique, en particulier dans les régions Afrique et Amérique latine et Caraïbes, afin de renforcer l'inclusion économique et le rôle du secteur postal dans le commerce numérique mondial.

Figure 27: **Nombre moyen de services de commerce électronique proposés par les opérateurs désignés par région (n = 109, ne comprend que les opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services de commerce électronique)**

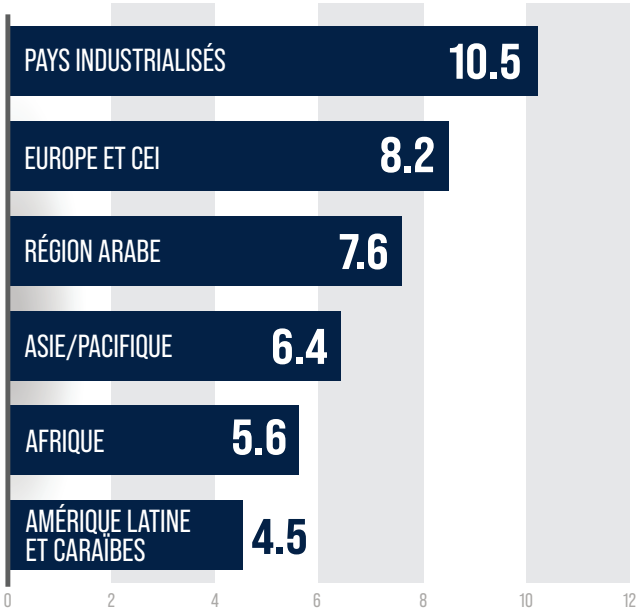


Tableau 4: **Synthèse régionale du niveau de prestation de services de commerce électronique des opérateurs désignés et du nombre moyen de services proposés**

RÉGION	NIVEAU DE PRESTATION DE SERVICES DE COMMERCE ÉLECTRONIQUE	NOMBRE MOYEN DE SERVICES PROPOSÉS (SUR 17)	PRINCIPALES OBSERVATIONS
PAYS INDUSTRIALISÉS	Très élevé (92%)	10,2	Portefeuilles de services les plus complets; domine le marché mondial du commerce électronique
EUROPE ET CEI	Très élevé (96%)	8,5	Prestation étendue de services de commerce électronique, mais léger retard par rapport aux pays industrialisés
RÉGION ARABE	Modéré à élevé (72%)	7,6	Offre croissante de commerce électronique, mais diversité réduite des services
ASIE/PACIFIQUE	Modéré (68%)	6,4	Prestation significative, mais il existe encore de réelles opportunités d'élargir la gamme de services et accroître les niveaux de prestation
AFRIQUE	Modéré (64%)	5,6	Niveau modéré de prestation dans l'ensemble, mais diversité limitée de services et forte capacité de croissance
AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES	Niveau le plus bas (54%)	4,5	Prestation la moins diversifiée de services

BOX 7

UzPost – Transformer les points de retrait en plates-formes inclusives multimarques de commerce électronique

En janvier 2024, UzPost a lancé une initiative innovante visant à convertir son réseau existant de points de distribution en points multimarques de retrait, améliorant considérablement la commodité et l'accessibilité des services de commerce électronique dans tout l'Ouzbékistan. Les acteurs clés de cette initiative comprennent les principales places de marché électroniques, telles que Uzum Market, Wildberries, Zoodmall et Ozon, dont l'intégration au réseau d'UzPost a permis de rationaliser la logistique et d'améliorer le service à la clientèle. Les clients bénéficient désormais d'un confort sensiblement amélioré, y compris la possibilité d'essayer des vêtements, des chaussures et des accessoires dans les cabines d'essayage dédiées des bureaux de poste et de payer leurs commandes à la réception de leurs colis sur certaines places de marché.

En réaffectant les infrastructures postales existantes au lieu de construire de nouvelles installations, UzPost fait preuve d'un réel engagement en faveur de la durabilité, évitant l'émission de plus de 5740 tonnes de CO_2 en 2024. En seulement six mois, plus de 160 points de distribution ont été convertis dans le cadre du programme, ce qui a permis de traiter environ 18 000 commandes et d'obtenir un taux de retrait impressionnant de près de 83%. Ces gains environnementaux et opérationnels sont complétés par des plans visant à élargir l'initiative à l'ensemble du réseau des plus de 1500 bureaux de poste d'UzPost, y compris ceux des petites villes et des zones mal desservies, étendant ainsi les avantages apportés par le commerce électronique inclusif à encore plus de communautés.

Il est important de noter que l'initiative favorise également un développement qui intègre la dimension de genre. Les femmes représentant plus de la moitié des effectifs d'UzPost, la transformation des points postaux de retrait en plates-formes dynamiques de commerce électronique crée de nouvelles opportunités de développement professionnel et de génération de revenus. Les employés ont reçu une formation ciblée sur de nouveaux systèmes et processus logistiques, leur permettant d'assumer des rôles plus spécialisés.



Source: candidature aux prix TradePost de l'UPU
Source: UPU TradePost awards application

3.1 SERVICES DE DISTRIBUTION FACILITANT LE COMMERCE ÉLECTRONIQUE

Les opérateurs désignés élargissent leur rôle d'acteurs clés facilitant le commerce numérique en intégrant des solutions flexibles de distribution qui améliorent l'accessibilité et le confort du client. Parmi celles-ci, les points de dépôt et de retrait ressortent comme le service de distribution des envois issus du commerce électronique le plus largement offert, actuellement assuré par 42% des opérateurs désignés dans le monde. Ce service est particulièrement utile dans les zones où la livraison à domicile est peu fiable ou coûteuse, en ce qu'il permet aux clients de récupérer ou de retourner des colis dans des endroits désignés, souvent plus proches de leur domicile ou de leur entreprise. L'importance croissante des points de dépôt et de retrait se reflète dans la forte demande qu'ils suscitent chez les opérateurs désignés encore non prestataires, ce qui en fait le service de distribution des envois issus du commerce électronique le plus prisé pour les futures prestations.

Pour améliorer l'accessibilité et l'adaptabilité des services de distribution des envois issus du commerce électronique, les opérateurs désignés mettent en place des solutions innovantes répondant aux divers besoins des clients. Pour les clients aux horaires irréguliers de travail, soumis à des contraintes de mobilité ou dont les options de livraison à domicile sont limitées, les consignes à colis et les casiers connectés offrent une alternative sûre et pratique. Actuellement, 34% des opérateurs désignés proposent des consignes à colis, tandis que 25% d'entre eux mettent à disposition des casiers connectés équipés de fonctionnalités numériques avancées. Ces solutions améliorent l'efficacité de la distribution au dernier kilomètre, en particulier dans les régions dotées de systèmes inadéquats d'adressage, où les livraisons à domicile sont difficiles. En déployant ces services, les opérateurs désignés contribuent à combler les lacunes en matière d'infrastructure et à étendre la portée du commerce électronique à davantage de communautés, y compris celles situées dans des zones reculées ou vivant dans des établissements informels.

Il est indispensable de proposer des solutions de retour pour renforcer la confiance des consommateurs et promouvoir la crédibilité des commerçants auprès des acheteurs, en particulier sur les marchés où la protection des consommateurs est limitée. Ces services facilitent les remboursements et les échanges pour les produits endommagés, inadaptés ou ne répondant pas aux attentes et contribuent ainsi à réduire les risques pour les clients et les MPME. Actuellement, 38% des opérateurs désignés proposent des solutions de retour, améliorant la fiabilité des transactions de commerce électronique et favorisant un environnement plus sûr d'achat. De même, la livraison à la demande fait son chemin, étant désormais proposée par 31% des opérateurs désignés. Cette option permet aux clients de choisir des créneaux de livraison selon leur convenance, réduisant ainsi les risques associés à la réception d'achats de grande valeur ou urgents lorsqu'ils ne sont pas disponibles. En apportant plus de flexibilité et de fiabilité à la logistique du commerce électronique, les opérateurs désignés contribuent de manière déterminante à rendre le commerce numérique plus accessible et inclusif

Tableau 5: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de distribution pour le commerce électronique**

POINTS DE DÉPÔT ET DE RETRAIT	42%	61%
SOLUTION DE RETOUR	38%	52%
CONSIGNES À COLIS	34%	55%
LIVRAISON À LA DEMANDE	31%	51%
CASIERS CONNECTÉS	25%	53%

Pour voir des tableaux complets de données et des analyses régionales plus détaillées sur des services spécifiques de commerce électronique, veuillez vous reporter à l'annexe 1. Après avoir donné un aperçu global des services de commerce électronique assurés par les opérateurs désignés, la suite de cette section traite des taux de prestation des opérateurs désignés et de la demande pour des services spécifiques de commerce électronique

BOX 8

Centre de traitement de Magyar Posta – Révolutionner la logistique du commerce électronique en Hongrie

Magyar Posta a considérablement renforcé le secteur du commerce électronique hongrois grâce à son centre de traitement ultramoderne SMART by MPL, lancé au début de 2023. Conçu pour soutenir le marché en plein essor du commerce électronique local, qui devrait augmenter de près de 30% au cours des quatre prochaines années, ce centre de traitement des commandes exploite une technologie d'entreposage entièrement automatisée et robotisée pour rationaliser la logistique du commerce électronique. L'investissement a permis de créer un entrepôt automatisé de 800 m2 où des robots fonctionnent vingt-quatre heures sur vingt-quatre, sept jours sur sept, et se déplacent entre 3000 emplacements caisses automatisées et 240 emplacements palettes, pouvant accueillir collectivement jusqu'à 240 tonnes de produits. Ce haut degré d'automatisation réduit les erreurs humaines de manière significative, garantit un fonctionnement vingt-quatre heures sur vingt-quatre et permet à Magyar Posta d'offrir une solution logistique externalisée intégrale qui comprend notamment l'entreposage, l'emballage, l'étiquetage, la livraison et la gestion des retours.

SMART by MPL représente une intégration sans précédent des services de logistique et de traitement des colis en Hongrie alliant le vaste réseau national de logistique postale de Magyar Posta à une technologie avancée d'entrepôt. Les clients, allant des MPME jusqu'aux grandes entreprises telles que les banques, les compagnies d'assurance et les fournisseurs de télécommunication, bénéficient de délais plus courts, de coûts opérationnels réduits et d'une efficacité accrue. Les clients peuvent gérer leur processus intégral de traitement grâce à une plate-forme numérique intuitive permettant un suivi détaillé des niveaux de stock, des statuts des commandes en temps réel et de l'état d'avancement des expéditions. Les colis peuvent en outre être livrés par le biais de divers canaux, comme la livraison à domicile, les points existants de retrait de Magyar Posta, les consignes à colis (y compris pour les retours) ou les bureaux de poste. Magyar Posta offre également une option pratique de paiement pour les acheteurs en ligne qui préfèrent ou doivent payer en espèces à la réception du colis en facilitant le paiement à la livraison d'envois internationaux et offre une assistance rationalisée pour les retours de produits.

L'initiative stratégique de Magyar Posta réduit de manière substantielle la consommation de ressources pour ses clients, leur permettant de faire des économies sur les coûts pouvant atteindre 70%. En centralisant et en automatisant les processus logistiques, SMART by MPL permet aux entreprises locales d'affecter plus largement leurs ressources au développement économique, à l'acquisition de clients et à l'expansion du marché. En outre, l'intégration des principes de durabilité, c'est-à-dire optimiser l'utilisation de l'espace disponible dans les entrepôts et réduire au minimum la consommation d'énergie, positionne Magyar Posta comme un prestataire de services logistiques respectueux de l'environnement en réduisant son empreinte écologique de manière considérable tout en établissant de nouvelles références en matière de durabilité des pratiques commerciales dans le secteur du commerce électronique en Hongrie.



Source: candidature aux prix TradePost de l'UPU (Magyar Posta, 2024, 2023).

3.2 SOLUTIONS D'ENTREPOSAGE

La gestion des stocks et la garantie de livraisons rapides et rentables demeurent des obstacles majeurs pour les MPME qui participent au commerce électronique, en particulier dans les régions en développement où l'infrastructure logistique est peu développée. De nombreux opérateurs désignés relèvent ces défis en proposant des solutions d'entreposage et de gestion de commandes permettant aux entreprises, notamment les MPME, de conserver les stocks plus près des clients, de réduire les frais généraux et de simplifier le traitement des commandes. Actuellement, 34% des opérateurs désignés assurent des services de gestion de commandes issues du commerce électronique, apportant ainsi un soutien aux commerçants en ce qu'ils gèrent les stocks, l'emballage et l'expédition des commandes. En confiant ces fonctions au réseau postal, les entreprises peuvent réduire les complexités logistiques, améliorer la fiabilité de la livraison et être plus compétitives sur les marchés numériques.

Outre les services de traitement de commandes, 18% des opérateurs désignés proposent des solutions d'entreposage à la demande qui permettent aux commerçants en ligne de conserver leurs stocks plus près des clients, de réduire les délais de livraison et de diminuer les coûts associés à l'entretien d'entrepôts indépendants. Ces services sont particulièrement utiles pour les MPME, qui manquent souvent de la capacité financière et logistique pour gérer des opérations d'entreposage à grande échelle. En exploitant l'infrastructure existante du réseau postal, les opérateurs désignés peuvent contribuer à combler les lacunes d'ordre logistique pour les petites entreprises en améliorant leur compétitivité sur les marchés numériques. Au-delà des avantages économiques, les centres d'entreposage et de traitement à la demande situés plus près des consommateurs peuvent également contribuer à la durabilité environnementale en réduisant les émissions grâce à des itinéraires plus courts de livraison (CNUCED, 2025). Compte tenu de la forte demande pour ces services, avec plus de la moitié des opérateurs désignés non prestataires qui préparent ou envisagent sérieusement leur mise en œuvre, le secteur postal dispose d'un potentiel important pour élargir son rôle dans la logistique du commerce électronique et la gestion durable de la chaîne d'approvisionnement.

Tableau 6: **Niveau de mise en œuvre et demande de la part des opérateurs désignés en solutions d'entreposage pour le commerce électronique**

TRAITEMENT DES COMMANDES ISSUES DU COMMERCE ÉLECTRONIQUE	34%	59%
ENTREPOSAGE À LA DEMANDE	18%	52%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des analyses et des données approfondies supplémentaires sur les solutions d'entreposage dédiées au commerce électronique. La sous-section ci-après décrit les solutions financières que les opérateurs désignés proposent pour accroître la confiance et la commodité dans les transactions de commerce électronique.

BOX 9

Pos Indonesia – Autonomiser les microentreprises et les petites et moyennes entreprises par le biais de centres de collaboration communautaire et de services inclusifs de financement du commerce électronique

Les plus de 200 centres de collaboration communautaire de Pos Indonesia (également connus sous le nom de «Pos Bloc»), principalement situés en dehors des grandes zones urbaines, exploitent les infrastructures postales sous-utilisées – y compris certains bâtiments coloniaux historiques d'importance architecturale – en les transformant en pôles communautaires dynamiques spécialement conçus pour soutenir les MPME. Ces centres offrent un large éventail de ressources aux MPME, notamment Internet à haut débit, des espaces dédiés à la présentation de produits, des studios de diffusion en direct pour les ventes sur les réseaux sociaux, des séances de formation en marketing numérique, en gestion financière et en service à la clientèle ainsi que des opportunités de réseautage à forte valeur ajoutée. Grâce à ces services, Pos Indonesia aide les MPME, en particulier les femmes entrepreneures, qui représentent environ 64,5% du secteur des MPME en Indonésie, à accéder aux outils essentiels numériques et à devenir compétitives sur le marché en ligne.

Les services de paiement à la livraison de Pos Indonesia renforcent l'inclusivité du commerce électronique en répondant aux besoins du vaste segment de la population exclu des services bancaires en Indonésie. Ce mode de paiement permet aux clients, en particulier ceux des zones périurbaines et rurales ayant un accès limité aux solutions de paiement numérique, de payer à la réception de leurs produits. Rien qu'en 2023, les transactions réalisées dans le cadre des services de paiement à la livraison de Pos Indonesia ont atteint 4,5 millions, pour un montant total de 780 milliards d'IDR.

Cette approche intégrée illustre comment Pos Indonesia réaffecte son réseau postal et son infrastructure immobilière de manière stratégique en créant un écosystème durable pour soutenir les MPME tout en fournissant des services logistiques et financiers à forte valeur ajoutée. Outre le soutien offert par les centres Pos Bloc, les MPME tirent profit des centres nationaux de traitement de commandes de Pos Indonesia et de l'application mobile Pos Aja!, qui facilite et simplifie le processus de livraison, y compris les demandes de collecte et la gestion des commandes issues du commerce électronique. Ces initiatives s'alignent sur les objectifs plus larges du Gouvernement visant à améliorer l'inclusion numérique et financière, permettant ainsi de renforcer la résilience et la compétitivité des économies locales indonésiennes, en particulier dans les zones mal desservies par les banques traditionnelles et les prestataires de services financiers. Ces efforts permettent de garantir la participation inclusive des communautés marginalisées à l'économie numérique en pleine croissance du pays.



Source: entretien avec le personnel de Pos Indonesia, prix TradePost de 2024.

3.3 SOLUTIONS FINANCIÈRES POUR LE COMMERCE ÉLECTRONIQUE

Le manque de confiance et l'absence d'options de paiement constituent encore d'importantes entraves à la participation au commerce électronique, notamment dans les régions où l'adoption des méthodes de paiement numérique et la confiance des consommateurs dans les transactions en ligne sont faibles. Les opérateurs désignés relèvent ces défis en proposant des solutions sécurisées et fiables de paiement qui instaurent la confiance entre les acheteurs et les vendeurs. Ces services sont particulièrement déterminants pour les commerçants en ligne cherchant à atteindre les clients mal desservis qui peuvent hésiter à réaliser des achats auprès de prestataires inconnus.

Parmi ces solutions, le paiement à la livraison ressort comme le service financier numérique le plus largement offert, assuré par 44% des opérateurs désignés. Ce service permet aux clients d'inspecter ou de recevoir des produits avant d'effectuer le paiement, renforçant ainsi leur confiance dans les achats en ligne tout en permettant aux commerçants de toucher des consommateurs qui peuvent ne pas avoir accès aux méthodes numériques de paiement. La demande pour ce service est importante, avec près de la moitié des opérateurs désignés n'offrant pas actuellement le paiement à la livraison qui prépare ou envisage son adoption. L'expansion de ces services financiers axés sur la livraison pourrait améliorer davantage l'accessibilité du commerce électronique, en particulier dans les régions où la pénétration du paiement numérique reste faible.

Une part plus réduite d'opérateurs désignés (11%) proposent des services de dépôt de garantie qui ajoutent une couche de sécurité supplémentaire pour les acheteurs et les vendeurs en conservant les fonds en fiducie jusqu'à ce que le client ait reçu et confirmé sa satisfaction à l'égard du produit. Ce service réduit les risques pour les consommateurs qui réalisent des achats auprès de commerçants inconnus et offre dans le même temps aux entreprises une plus grande assurance que les paiements numériques seront effectués. Bien que l'offre de services de dépôt de garantie reste limitée, l'intérêt pour ce service ne cesse de croître, avec près de 40% des opérateurs désignés actuellement non-prestataires préparant ou envisageant sa mise en œuvre.

Tableau 7: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en solutions financières pour le commerce électronique**

PAIEMENT À LA LIVRAISON	44%	48%
DÉPÔT DE GARANTIE	11%	39%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des analyses et des données approfondies supplémentaires sur les solutions financières dédiées au commerce électronique. La sous-section ci-après traite de l'aide supplémentaire accordée aux commerçants par les opérateurs désignés pour rationaliser les opérations de commerce électronique.

3.4 SOUTIEN AUX COMMERÇANTS ET DONNÉES D'ANALYSE DÉCISIONNELLE

Les commerçants en ligne, notamment les MPME, se heurtent souvent à des inefficacités opérationnelles et à un accès limité à des données commerciales exploitables, ce qui peut entraver leur capacité à optimiser la logistique, à rationaliser les opérations et à accroître leur part de marché. Certains opérateurs désignés relèvent ces défis en fournissant aux commerçants des outils numériques et des solutions d'analyse décisionnelle qui les aident à prendre des décisions commerciales davantage axées sur les données.

Un domaine clé de soutien concerne l'intégration des services de distribution postale sur les sites Web et les plates-formes de vente des commerçants en ligne. Actuellement, un tiers des opérateurs désignés offrent ce service, permettant aux entreprises d'automatiser les processus d'expédition, de suivre les livraisons en temps réel et d'améliorer la commodité globale. La demande pour ce service reste par ailleurs élevée, les deux tiers des opérateurs désignés encore non-prestataires préparant activement ou envisageant sa mise en œuvre. Cela indique une forte reconnaissance au sein du secteur postal de l'importance d'une intégration logistique transparente pour soutenir la croissance du commerce électronique.

En outre, certains opérateurs désignés dotent les commerçants d'outils numériques de façon qu'ils gèrent plus efficacement les processus d'expédition et de livraison. À l'heure actuelle, 31% des opérateurs désignés fournissent des outils de manière à gérer les documents d'expédition et modalités de livraison, ce qui permet aux entreprises

BOX 10

Dak Ghar Niryat Kendra d'India Post – Exportations inclusives via le réseau postal

Les Dak Ghar Niryat Kendras (centres d'exportation des bureaux de poste) représentent une initiative importante de la part d'India Post conçue pour s'aligner sur les objectifs de politique publique du Gouvernement indien visant à stimuler les exportations, à soutenir les MPME et à promouvoir une croissance économique inclusive. Dans le cadre plus large de la campagne «Un district, un produit», de Narendra Modi, Premier ministre, cette initiative vise à faciliter l'accès direct aux marchés mondiaux pour les petites entreprises, les artisans, les femmes entrepreneures et les MPME des zones rurales et reculées qui font face à d'importants obstacles à leur intégration au commerce international. Cet effort stratégique vient directement compléter la politique de commerce extérieur de l'Inde de 2023, qui met explicitement l'accent sur l'opérationnalisation des Dak Ghar Niryat Kendras pour améliorer le commerce électronique transfrontalier et l'inclusion économique.

La collaboration poussée d'India Post avec les principales parties prenantes, dont les douanes indiennes, la Direction générale du commerce extérieur et divers organismes partenaires, est au cœur de la réussite de l'initiative. Les Dak Ghar Niryat Kendras soutiennent pleinement les démarches à l'exportation grâce à un modèle hybride alliant infrastructure physique et plates-formes numériques. Cette approche multicanale permet aux MPME de gérer presque toutes les étapes du processus d'exportation en ligne, de l'enregistrement initial, du dédouanement et du suivi des expéditions à la gestion des transactions financières, tandis que les employés postaux, connus sous le nom de «Dak Niryat Sahayaks», fournissent une assistance indispensable sur le terrain aux clients les moins connectés en les aidant à utiliser la plate-forme numérique, emballer leurs envois, s'enregistrer aux fins de la taxe sur les produits et services, générer des codes d'importation et d'exportation et préparer les documents d'exportation.

En septembre 2023, moins d'un an après le lancement de l'initiative, plus de 825 Dak Ghar Niryat Kendras avaient été créés dans des bureaux de poste ruraux et reculés, desservant plus de 3000 MPME – dont 300 femmes entrepreneures – qui avaient auparavant des opportunités limitées d'exportation. Ces centres avaient traité plus de 200 000 envois, d'une valeur cumulée d'environ 5 millions d'USD, traduisant une adoption massive et en croissance rapide. L'initiative profite particulièrement aux artisans et aux petits producteurs de petites villes et de régions reculées, où les procédures douanières et les formalités d'exportation représentaient auparavant des contraintes logistiques et financières de taille. En mettant à profit le vaste réseau physique d'India Post et sa réputation de marque de confiance, l'initiative fournit des services abordables, transparents et conviviaux d'exportation, réduisant ainsi la dépendance à des intermédiaires coûteux.

Les Dak Ghar Niryat Kendras non seulement favorisent l'autonomisation économique des communautés en facilitant l'accès au marché mondial, mais apporte également d'autres avantages socioéconomiques comme la création d'emplois, l'amélioration des revenus des communautés et une croissance inclusive qui intègre la dimension de genre.



Source: UPU TradePost awards application (India Post, 2023)

de rationaliser la logistique, de réduire les charges administratives et d'améliorer l'efficacité opérationnelle de manière globale. La demande pour ces outils reste forte, avec plus de la moitié des opérateurs désignés encore non-prestataires qui préparent ou envisagent sérieusement leur mise en œuvre.

Les rapports de performance constituent un autre outil important que certains opérateurs désignés fournissent aux commerçants en ligne pour les aider à optimiser leurs opérations commerciales. Actuellement, 28% des opérateurs désignés leur donnent accès à des données de performance qui comprennent notamment des indicateurs de performance relatifs à la livraison, une analyse des coûts, des données sur le comportement des clients et les tendances géographiques. Ces rapports permettent aux commerçants d'optimiser leurs stratégies de vente, d'améliorer le service à la clientèle et d'affiner la planification logistique pour accroître l'efficacité. La demande en services de rapports de performance est forte, avec la moitié des opérateurs désignés encore non prestataires qui développent ou envisagent d'intégrer cette compétence.

Un opérateur désigné sur cinq (20%) offre désormais des solutions de prévision des stocks permettant aux commerçants en ligne d'améliorer leur gestion des stocks et d'accroître leur efficacité opérationnelle. Ces solutions leur permettent d'éviter les ruptures de stock, de minimiser les coûts liés aux stocks excédentaires, d'optimiser l'utilisation de l'espace disponible dans les entrepôts et de planifier plus efficacement les besoins en personnel. La demande en services de prévision des stocks est également significative, avec près de la moitié des opérateurs désignés actuellement non-prestataires qui développent ou envisagent d'intégrer cette compétence

Tableau 8: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en solutions de soutien et d'analyse décisionnelle pour les commerçants en ligne**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
INTÉGRATION DES SERVICES POSTAUX EN LIGNE AVEC LES SITES WEB DE BOUTIQUES EN LIGNE	34%	66%
GESTION EN LIGNE DE DOCUMENTS/ MODALITÉS DE LIVRAISON DES PRODUITS	31%	55%
RAPPORTS DE PERFORMANCE	28%	50%
PRÉVISION DES STOCKS	20%	46%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend aussi des analyses et des données approfondies supplémentaires sur les services fournis en soutien aux commerçants et les solutions d'analyse décisionnelle. Nous allons maintenant examiner le soutien qu'apportent les opérateurs désignés pour faciliter la participation des MPME au commerce électronique international

3.5 SOUTIEN AUX COMMERÇANTS FAVORISANT LEUR INTÉGRATION DANS LE COMMERCE ÉLECTRONIQUE INTERNATIONAL

Il est très difficile pour les MPME de participer au commerce électronique mondial, et notamment de maîtriser les complexités du transport international et les règles de conformité à respecter. De nombreux opérateurs désignés remédient à ces difficultés en proposant des solutions qui rationalisent le commerce transfrontalier, permettant aux MPME d'accroître leur part de marché. À l'heure actuelle, 63% des opérateurs désignés fournissent des services en ligne de déclaration en douane, ce qui permet de traiter les envois internationaux de manière plus rapide et efficace. Il existe une forte demande pour développer davantage ce service, et près des trois quarts des opérateurs désignés n'offrant pas actuellement de déclarations en douane en ligne préparent leur mise en œuvre ou envisagent sérieusement de proposer ce service.

BOX 11

Correos de México – Favoriser un commerce électronique inclusif grâce à CorreosClic

Lancé par Servicio Postal Mexicano (Correos de México), CorreosClic est une place numérique de marché créée pour soutenir les artisans, les microentreprises et les petits producteurs souvent exclus des plates-formes conventionnelles de commerce électronique. Alignée sur les objectifs nationaux du Gouvernement mexicain en faveur de l'inclusion numérique et du développement économique, la plate-forme offre un canal accessible et sécurisé pour les ventes aux niveaux national et international tirant parti de la forte présence du réseau postal mexicain sur le territoire. Le projet est appuyé par le Secrétariat de l'infrastructure, des communications et des transports et par le Gouvernement de la ville de Mexico par l'intermédiaire de son Ministère du développement économique (SEDECO), qui a joué un rôle clé dans la promotion de la plate-forme et l'organisation de formations à l'intention des entrepreneurs locaux. Soutenu financièrement par l'Union postale des Amériques, de l'Espagne et du Portugal (UPAEP) et avec l'assistance technique de l'UPU, CorreosClic place les petites entreprises mexicaines en position de participer au commerce numérique en accédant aux marchés mondiaux dans 191 Pays-membres de l'UPU.

CorreosClic soutient principalement les entreprises qui sont souvent négligées par les plates-formes de commerce électronique à vocation commerciale en raison de leur petite échelle, de leurs budgets marketing plus serrés ou de leurs positions géographiques rurales. Il s'agit notamment d'artisans traditionnels, de fabricants locaux de textiles, de producteurs de produits à base de plantes, de libraires indépendants et de microentrepreneurs proposant des bijoux, des vêtements, des bougies ou des confiseries faits main. En ciblant ce segment mal desservi, Correos de México rend le commerce électronique plus inclusif et culturellement représentatif, tout en favorisant la création d'opportunités économiques dans les communautés marginalisées.

La plate-forme est bâtie sur un modèle B2B2C (d'entreprise à entreprise à consommateur). Elle permet aux vendeurs de mettre directement en vente des produits – sans encourir de frais de plate-forme ou de référencement – et offre l'un des taux de commission les plus bas du marché. Les paiements sont traités en toute sécurité via BBVA. Grâce à des guides détaillés de vente, des ateliers et une assistance personnalisée, Correos de México veille à ce que même les nouveaux commerçants en ligne puissent appréhender en toute confiance l'inscription, l'emballage, l'expédition et le service à la clientèle. Le vendeur est informé de la vente d'un article par courrier électronique, puis il le conditionne en vue de son expédition et le dépose dans l'un des plus de 1000 bureaux de poste connectés à Internet ou l'un des plus de 800 points de dépôt supplémentaires mis à disposition dans le pays.

La couverture nationale de la plate-forme et le recours à Mexpost (le service de courrier express de Correos de México) permettent même aux vendeurs situés dans des zones reculées de traiter de manière fiable des commandes à l'échelle nationale et internationale. Les envois internationaux sont gérés selon les procédures officielles d'exportation postale, ce qui permet aux vendeurs de contourner les canaux d'exportation commerciale et de bénéficier d'un régime douanier simplifié. Les colis transitent par l'aéroport de Mexico, puis sont transférés vers les opérateurs postaux étrangers pour distribution finale, tout en conservant leur traçabilité via le système postal international. Cette intégration logistique permet aux microentreprises d'accéder aux marchés mondiaux sans subir les coûts et les contraintes réglementaires caractéristiques des plates-formes du secteur privé.

CorreosClic illustre comment les opérateurs désignés nationaux peuvent agir comme de puissants vecteurs d'inclusion pour le commerce électronique lorsqu'ils sont soutenus par les infrastructures publiques, les gouvernements nationaux et les acteurs multilatéraux. Avec l'aide technique et financière de l'UPAEP et de l'UPU, le système postal public du Mexique s'est transformé en une plate-forme favorisant l'autonomisation économique – fournissant aux producteurs ruraux comme aux artisans urbains des outils pour prospérer dans l'économie numérique.



Sources: candidature aux prix TradePost de l'UPU (CorreosClic, n.d.; SEDECO CDMX, 2024; UPU, 2024).

Les opérateurs désignés aident aussi les MPME à mieux gérer les coûts associés au commerce transfrontalier. Plus d'un tiers des opérateurs désignés calculent le coût au débarquement total estimé, donnant aux commerçants en ligne le détail de toutes les dépenses liées aux livraisons internationales. Ce service permet aux MPME de fixer des prix plus compétitifs pour leurs produits. En outre, le fait de fournir ces informations aux destinataires des colis peut améliorer la transparence et dissiper les inquiétudes concernant les droits de douane surprises, qui peuvent entraver de manière significative les achats transfrontaliers.

Une plus petite proportion d'opérateurs désignés (14%) offrent des services virtuels internationaux d'adressage, une solution qui permet aux MPME d'établir une présence professionnelle sur les marchés étrangers et de gérer les opérations transfrontalières sans ouvrir de bureau physique. Ce service peut être particulièrement utile aux entreprises des pays en développement désireuses de se développer à l'international, mais qui sont confrontées à des contraintes logistiques et financières.

Tableau 9: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services facilitant les échanges internationaux**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
DÉCLARATION EN DOUANE EN LIGNE	63%	73%
CALCUL DU COÛT AU DÉBARQUEMENT TOTAL ESTIMÉ	36%	50%
SERVICE VIRTUEL INTERNATIONAL D'ADRESSAGE	14%	43%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des analyses et des données approfondies supplémentaires sur les services de soutien au commerce électronique international. La sous-section ci-après décrit comment les opérateurs désignés aident les MPME à établir une présence en ligne via des places virtuelles de marché et des boutiques en ligne.

3.6 PLACE VIRTUELLE DE MARCHÉ OU BOUTIQUE EN LIGNE

Les petites entreprises ont souvent du mal à établir une présence en ligne en raison de l'insuffisance de leurs ressources financières, de leurs compétences numériques et de leur expertise technique – des obstacles que certains opérateurs éliminent en proposant des places virtuelles de marché et des boutiques en ligne. Actuellement, un opérateur désigné sur cinq offre une telle place de marché, créant des liens directs entre commerçants et clients en ligne. En proposant des places virtuelles de marché, les opérateurs désignés contribuent à réduire les barrières à l'entrée pour les petites entreprises qui peuvent ne pas avoir la capacité de développer leurs propres boutiques en ligne. La demande pour ces services est élevée, avec plus de la moitié des opérateurs désignés encore non-prestataires qui développent activement ou envisagent d'élaborer des places virtuelles de marché. Il est à noter qu'un opérateur désigné additionnel sur cinq était déjà en train de développer de telles plates-formes au moment de l'enquête.

Tableau 10: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en places virtuelles de marché ou boutiques en ligne**

PLACE VIRTUELLE DE MARCHÉ OU BOUTIQUE EN LIGNE	20%	53%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des analyses et des données approfondies supplémentaires sur les places virtuelles de marché ou boutiques en ligne. La rétention et la durabilité des services de commerce électronique dans le cadre des activités des opérateurs désignés sont examinées dans la sous-section suivante.

3.7 LES SERVICES DE COMMERCE ÉLECTRONIQUE AFFICHENT UN FORT TAUX DE RÉTENTION

Bien qu'il puisse être difficile de mesurer directement la durabilité à long terme des services de commerce électronique, notre indicateur de «rétention» – la mesure dans laquelle les services sont maintenus après leur lancement – est un indicateur utile. Les résultats de l'enquête montrent que les services de commerce électronique ont un taux de rétention de 96%, un taux comparable à celui observé pour les services postaux numériques. Les forts taux de rétention des services de commerce électronique donnent un aperçu de leur valeur perçue et de leur durabilité à long terme pour les opérateurs désignés et les entreprises qu'ils soutiennent. Une fois mis en œuvre, ces services sont rarement supprimés, ce qui laisse penser qu'ils procurent systématiquement des avantages aux opérateurs désignés et à leurs partenaires du secteur de commerce électronique. Cette longévité suggère que les services de commerce électronique jouent un rôle déterminant en ce qu'ils renforcent la position du secteur postal dans l'économie numérique.

Les données indiquent que non seulement le commerce électronique bénéficie d'un fort taux de rétention en tant que catégorie de services à part entière, mais que les services individuels présentent également des taux élevés de rétention. Presque tous les services de commerce électronique analysés ont des taux de rétention de 88% ou plus, à l'exception des places virtuelles de marché ou des boutiques en ligne qui restent opérationnelles 84% du temps. Certains services – les déclarations en douane en ligne, les solutions de retour et l'intégration des services postaux numériques avec les plates-formes de commerçants en ligne – affichaient un taux de rétention de 100%, témoignant de leur fort alignement sur les besoins commerciaux des opérateurs désignés et de leur efficacité opérationnelle.

Les services de commerce électronique font preuve d'une grande longévité dans toutes les régions, avec des taux de rétention allant de 89% dans la région arabe à 99,2% en Afrique. Bien que ces résultats suggèrent que les services de commerce électronique continuent de dégager de la valeur dans divers contextes géographiques, il est important de reconnaître que les indicateurs de rétention peuvent être soumis à des biais ou à des limitations de données (v. section sur les limitations dans l'introduction). Néanmoins, les taux systématiquement élevés de rétention renforcent le rôle des opérateurs désignés dans la facilitation du commerce électronique et la pérennité des solutions de commerce électronique.

Les opérateurs désignés sont particulièrement bien placés pour fournir des services financiers numériques inclusifs, en particulier dans les zones mal desservies par les institutions financières traditionnelles, en raison de leur vaste infrastructure existante, de leur proximité avec les communautés marginalisées et de la relation de confiance établie avec ces populations.

En résumé, les opérateurs désignés contribuent activement à accroître l'inclusion économique en fournissant des services essentiels de commerce électronique qui lèvent les principaux obstacles d'ordre logistique, financier et opérationnel auxquels les MPME sont confrontées à l'échelle mondiale. Malgré d'importants progrès et des taux élevés de rétention, il demeure indispensable d'élargir davantage l'éventail et la diversité de l'offre de services de commerce électronique. Il sera indispensable de réduire les disparités régionales et de développer les services dont l'adoption est limitée, mais qui sont très demandés, tels que les options flexibles de livraison, les solutions d'entreposage et les outils financiers sécurisés, pour optimiser le rôle du secteur postal en tant que moteur de la croissance économique inclusive et de la transformation numérique. La section ci-après explore comment les opérateurs désignés favorisent l'inclusion financière et permettent aux groupes marginalisés et aux MPME de participer activement à l'économie numérique grâce aux services financiers numériques.

SECTION 4

SERVICES FINANCIERS NUMÉRIQUES

Inclusion financière et développement durable

L'inclusion financière est un important moteur de progrès du développement durable, et ce, à plusieurs égards. Huit des 17 objectifs de développement durable incluent notamment, et ce de manière explicite, des cibles liées à l'inclusion financière, soulignant le rôle central qu'elle joue dans la promotion de la croissance économique, la réduction des inégalités, l'autonomisation des femmes, l'amélioration des moyens de subsistance et la réduction de la pauvreté. D'importants progrès ont été réalisés ces dernières années: la part d'adultes dans le monde ayant accès à un compte financier a considérablement augmenté, atteignant 76% en 2021, représentant une augmentation de 50% par rapport à la décennie précédente (Banque mondiale, 2021a).

Cependant, malgré ces progrès, environ 1,4 milliard d'adultes dans le monde n'ont toujours pas accès aux services financiers formels, les populations marginalisées en étant exclues de manière disproportionnée. Bien que l'écart de genre dans l'inclusion financière se soit réduit ces dernières années, les femmes ont toujours six points de pourcentage de moins de chances que les hommes de posséder un compte financier (Banque mondiale, 2021a). De même, les personnes vivant dans la pauvreté, les communautés rurales, les personnes sans emploi et les jeunes ont tendance à connaître des niveaux plus faibles d'inclusion financière. Les personnes exclues des services bancaires se heurtent à de multiples obstacles à l'accès financier formel, tels que l'éloignement géographique par rapport aux institutions financières, le manque de documents formels d'identification et des ressources financières insuffisantes (Banque mondiale, 2021a). Les services financiers numériques offrent un potentiel important pour surmonter ces obstacles et améliorer l'inclusion financière.

Les opérateurs désignés sont particulièrement bien placés pour fournir des services financiers numériques inclusifs, en particulier dans les zones mal desservies par les institutions financières traditionnelles, en raison de leur vaste infrastructure existante, de leur proximité avec les communautés marginalisées et de la relation de confiance établie avec ces populations.

Potentiel des services financiers numériques

Lorsqu'ils sont mis en œuvre de manière efficace, les services financiers numériques – y compris les paiements, le crédit (en particulier le microcrédit), l'épargne, l'assurance et les produits d'investissement – peuvent sensiblement réduire les freins à l'accès aux services financiers. Par exemple, les comptes financiers numériques permettent aux utilisateurs d'effectuer des transactions à distance en remédiant à l'isolement géographique qui les sépare des institutions financières physiques et en leur offrant un accès à tout moment de la journée plutôt que de le cantonner aux heures d'ouverture d'agences physiques. Ces comptes permettent également aux gouvernements de verser de manière efficace les prestations sociales et les fonds de secours en période de crises et de catastrophes naturelles. Les pays dotés d'une infrastructure de paiement numérique robuste, à laquelle s'ajoutent des systèmes d'identification numérique et de partage de données, ont été nettement plus rapides, plus efficients et plus efficaces à verser des aides sociales essentielles pendant la pandémie de COVID-19, parvenant même à toucher les citoyens auparavant non bancarisés (Banque mondiale, 2022). Grâce au numérique, les gouvernements qui versent des salaires et des aides sociales bénéficient de réductions de coûts, d'une meilleure traçabilité et d'une corruption réduite comparé aux paiements en espèces (Setor et al., 2021). Les destinataires de paiements numériques en tirent, quant à eux, les bénéfices puisqu'ils reçoivent la totalité des montants prévus et gagnent en confort, en sécurité et en discrétion. Dans les contextes où l'aide sociale peut être stigmatisée, la possibilité de recevoir ce soutien de manière confidentielle – sans attirer l'attention – peut aider à préserver la dignité des bénéficiaires et à les prémunir de tout jugement social. En outre, les produits numériques d'assurance offrent une protection essentielle aux petits exploitants agricoles, aux travailleurs marginalisés et aux microentrepreneurs dont les moyens de subsistance sont de plus en plus menacés par le changement climatique et les phénomènes météorologiques extrêmes (Better Than Cash Alliance, 2023).

Les services financiers numériques ont été corrélés à des impacts positifs dans 13 des 17 objectifs de développement durable, en particulier dans des domaines tels que la réduction de la pauvreté, l'égalité des sexes et la croissance économique (Better Than Cash Alliance, 2023). Ces services profitent particulièrement aux MPME et groupes marginalisés, y compris les femmes, qui sont généralement davantage exclues du système financier formel. En outre, il a été démontré que l'accès aux services financiers numériques renforce le pouvoir de décision des femmes au sein des ménages et améliore globalement leur indépendance financière (Better Than Cash Alliance, 2023).

Sans accès aux services financiers numériques, une participation significative à l'économie numérique devient presque impossible, ne faisant qu'accroître l'exclusion économique des populations mal desservies.

Les opérateurs désignés sont particulièrement bien placés pour fournir des services financiers numériques inclusifs, en particulier dans les zones mal desservies par les institutions financières traditionnelles, en raison de leur vaste infrastructure existante, de leur proximité avec les communautés marginalisées et de la relation de confiance établie avec ces populations.

Rôle du secteur postal dans l'inclusion financière numérique

Les opérateurs désignés sont particulièrement bien placés pour fournir des services financiers numériques inclusifs, en particulier dans les zones mal desservies par les institutions financières traditionnelles, en raison de leur vaste infrastructure existante, de leur proximité avec les communautés marginalisées et de la relation de confiance établie avec ces populations (UPU, 2021). Environ 1,5 milliard de personnes utilisent les services financiers fournis par les opérateurs désignés dans le monde, positionnant le secteur postal comme le deuxième plus gros contributeur

à l'inclusion financière après les banques commerciales (UPU, n.d.). La stratégie d'inclusion financière de l'UPU s'articule autour de quatre piliers clés: paiements numériques, épargne numérique, assurance inclusive et produits et solutions de microfinance. Entre 84 et 90% des opérateurs désignés offrent déjà des services financiers (Khan et Dukelskiy, 2023). Les citoyens du monde entier dépendent des opérateurs désignés pour divers services financiers, y compris les comptes d'épargne et postaux, le versement des retraites et des bourses d'études, le versement des aides sociales, le paiement des achats réalisés en ligne et des factures, les paiements mobiles, l'assurance et le crédit (UPU, n.d.). En outre, la vaste infrastructure physique du réseau postal mondial – qui compte plus de 650 000 points de contact – garantit l'accessibilité de ces services même dans les zones reculées, souvent à des tarifs plus abordables que ceux offerts par les banques commerciales. Les services financiers postaux profitent particulièrement aux femmes, qui connaissent généralement des niveaux plus faibles d'inclusion financière. Dans les pays en développement, le rapport femmes/hommes utilisateurs des services financiers postaux est de 1,27 pour 1, tandis que dans les pays industrialisés, il est de 1,21 pour 1 (UPU, 2015). À l'échelle mondiale, un bureau postal sur trois propose des produits spécialement conçus pour les femmes (Khan et Dukelskiy, 2023).

Selon les résultats de l'enquête, **58% des opérateurs désignés s'identifient déjà comme des prestataires de services financiers numériques**[11]**,**ce qui fait des services financiers numériques la troisième catégorie de services numériques la plus largement proposée par les opérateurs désignés, après les services postaux numériques et les services de commerce électronique. Les populations vulnérables – y compris les personnes sans abri ou au chômage, les réfugiés et les habitants ruraux – sont souvent confrontées à des obstacles majeurs dans l'accès aux services financiers numériques en raison de coûts élevés, d'une connectivité insuffisante et de l'impossibilité de disposer d'appareils appropriés (Consumers International, 2024). Nos résultats suggèrent que les opérateurs désignés peuvent jouer un rôle déterminant en contribuant à lever ces obstacles grâce à la prestation inclusive de services financiers numériques. Plus précisément, la grande majorité (89%) des opérateurs désignés assurent des services financiers numériques en personne aux guichets postaux. Ce mode de prestation favorise notamment

11 Dans ce rapport, les services numériques désignent à la fois les services entièrement en ligne et les services digitalisés accessibles en présentiel qui prennent appui sur la technologie numérique. Cette définition élargie reconnaît explicitement les approches hybrides et multicanales comme étant essentielles à une prestation inclusive de services, notamment pour atteindre les communautés mal desservies et moins connectées numériquement.

BOX 12

Rôle des services financiers numériques offerts par les postes dans la promotion de l'inclusion financière des femmes

Les bureaux de poste connectés au numérique apparaissent comme une infrastructure incontournable pour atteindre l'inclusion financière au dernier kilomètre, en particulier pour les femmes et les populations mal desservies. Avec plus de 650 000 bureaux de poste dans le monde, dont la majorité est située dans des zones rurales et à faibles revenus, le réseau postal représente un canal unique de confiance et de proximité pour fournir des services financiers numériques.

Comme le souligne une étude de l'UPU de 2025, lorsque les opérateurs désignés disposent d'outils numériques, ils sont à même d'offrir un large éventail de services: de l'épargne mobile et des envois de fonds aux paiements de factures et transferts de gouvernements à des particuliers (UPU, 2025). Ces services sont essentiels pour combler les écarts de genre qui persistent en matière d'accès financier, en particulier dans les communautés où les femmes sont confrontées à des contraintes de mobilité, à l'illettrisme et à un manque de confiance. Le rapport souligne le rôle moteur que jouent les partenariats postes–fintech dans cette transformation. Les fintech apportent l'innovation et les expériences numériques utilisateur, tandis que les postes offrent une portée physique, une familiarité avec la réglementation et la confiance des clients. Ensemble, ils peuvent coconcevoir des produits financiers inclusifs et sensibles au genre qui répondent aux besoins des communautés marginalisées.

Pour exploiter pleinement ce potentiel, les pays doivent investir dans:

la mise à niveau de l'infrastructure postale et la connectivité;

la formation des agents postaux à la prestation de services financiers numériques dans une optique de genre;

la création de cadres réglementaires favorables qui permettent aux entités postales de servir de prestataires de services financiers numériques ou d'agents intermédiaires.

L'inclusion par le biais des bureaux de poste numériques n'est pas seulement réalisable – elle est fondamentale pour respecter les engagements mondiaux en faveur de l'inclusion financière, de l'égalité des sexes et des objectifs de développement durable.

l'inclusion des communautés rurales et d'autres groupes marginalisés moins susceptibles d'avoir un accès fiable à la technologie numérique, ce qui permet de garantir que ces services atteignent des populations qui pourraient autrement être exclues de la pleine participation à l'économie numérique.Les opérateurs désignés apportent actuellement de précieuses contributions aux écosystèmes de paiement et aux configurations de l'inclusion financière de leur pays en offrant divers services financiers numériques inclusifs. Aux fins du présent rapport, ces services sont classés en quatre catégories:

- **Gestion et services de compte financier numérique.**
- **Instruments de paiement numérique.**
- **Services d'envoi de fonds et de paiement numériques.**
- **Services sociaux, financiers et d'assurance numériques.**

Compte tenu de la part déjà élevée d'opérateurs désignés prestataires de services financiers (Khan et Dukelskiy, 2023), il existe un potentiel important de développement et de diversification de leurs offres financières dans la sphère numérique. Cependant, aucun des services financiers numériques individuels étudiés dans l'enquête n'est actuellement offert par une majorité d'opérateurs désignés; en fait, seuls six services sont fournis par plus d'un tiers des opérateurs désignés (comptes financiers permettant d'effectuer des paiements numériques, dépôts et retraits d'argent à partir de téléphones portables, paiement en ligne de services postaux, transferts de fonds en ligne, paiement de factures en ligne et crédit/recharge mobile). En moyenne, les opérateurs désignés s'identifiant comme des prestataires de services financiers numériques offrent moins de la moitié (6,6) des 14 services analysés. De plus, alors que plus d'un tiers des opérateurs désignés développent ou envisagent sérieusement de proposer la plupart de ces services, ils sont étonnamment nombreux à déclarer n'avoir jamais pensé à offrir un grand nombre de services financiers numériques individuels. Ces résultats révèlent un potentiel considérable d'amélioration, notamment en augmentant l'offre de services financiers numériques et en élargissant l'éventail des services offerts. En outre, la pleine réalisation de ce potentiel nécessite de réduire les disparités régionales existantes dans la prestation de services financiers numériques.

Disparités régionales dans la prestation de services financiers numériques

La répartition régionale des opérateurs désignés prestataires de services financiers numériques est particulièrement inégale. Les opérateurs désignés de la région Europe et CEI sont les premiers prestataires de services financiers numériques, tandis que ceux d'Afrique, de la région arabe et des pays industrialisés dépassent également la moyenne mondiale. En revanche, les opérateurs désignés de la région Asie/Pacifique – et en particulier en Amérique latine et dans les Caraïbes – ont été plus lents à introduire des services financiers numériques. En outre, les disparités se manifestent au-delà de la présence de services, avec des différences évidentes dans la diversité et le nombre de services financiers numériques fournis. Les opérateurs désignés des pays industrialisés ont tendance à assurer la plupart des 14 services étudiés, la moyenne se situant à environ 10,2. À l'inverse, les opérateurs désignés de la région Amérique latine et Caraïbes n'offrent qu'un septième de ces services environ (v. figure 28). Ces disparités régionales montrent que de nombreux opérateurs désignés, en particulier en Amérique latine et dans les Caraïbes et, dans une moindre mesure, en Afrique, n'exploitent pas pleinement leur potentiel pour faire progresser la croissance économique, l'inclusion financière et la participation numérique. Pour combler cet écart, il est nécessaire de développer et de moderniser l'infrastructure physique et numérique, d'introduire d'autres services financiers numériques et d'élargir considérablement les portefeuilles de services existants pour mieux tirer les avantages économiques et de développement apportés par la prestation de services financiers numériques assurée par les postes

Figure 28: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services financiers numériques par région (n = 153)**[12]

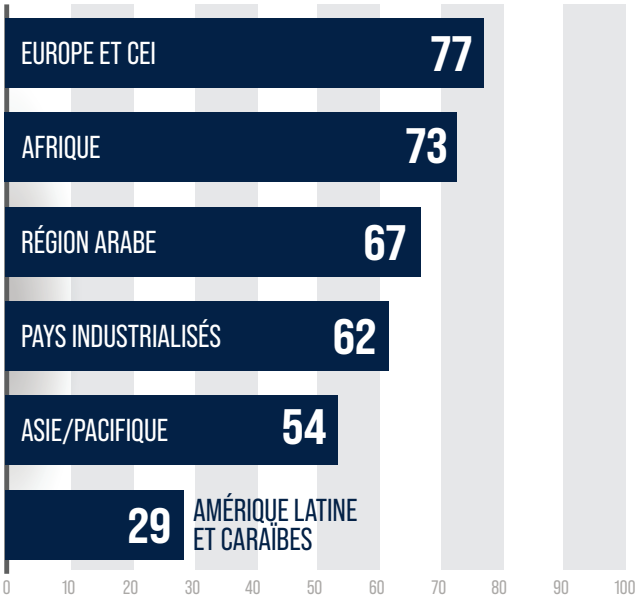
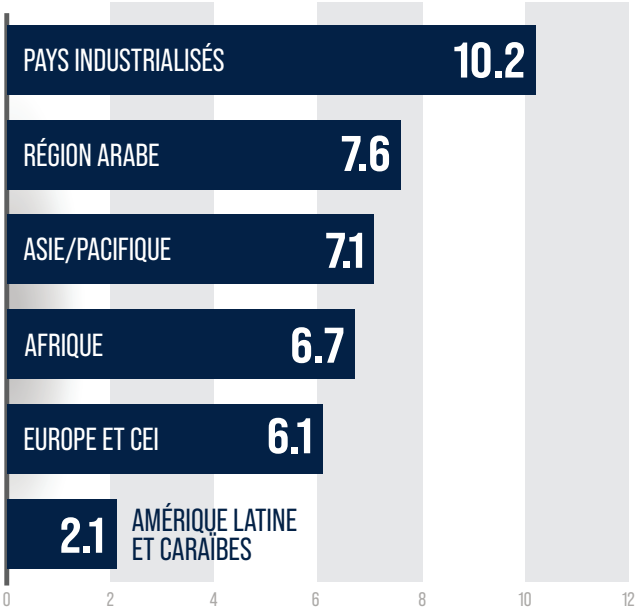


Figure 29: **Nombre moyen de services financiers numériques proposés par région (n = 89, ne comprend que les opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services financiers numériques)**



12 L'enquête Panorama numérique portait spécifiquement sur les services financiers numériques, tandis que le rapport Panorama mondial de l'inclusion financière postale de 2023 (Khan et Dukelskiy, 2023) ciblait les services financiers de manière plus large. Les deux rapports utilisent des classifications régionales différentes, ce qui limite la comparabilité des répartitions régionales.

BOX 13

India Post Payments Bank – Exploiter les bureaux de poste connectés au numérique aux fins de l'inclusion financière

India Post, qui exploite l'un des plus gros réseaux postaux du monde avec plus de 155 000 bureaux de poste, a connecté tous ses bureaux à Internet. Cette mise à niveau de l'infrastructure postale a permis à India Post de contribuer davantage à l'inclusion financière de l'Inde grâce aux services financiers numériques fournis par sa filiale, India Post Payments Bank (IPPB), en réussissant à mettre ses services à disposition même dans les villages les plus reculés du pays. Les services financiers numériques proposés par IPPB ont été particulièrement bénéfiques pour les femmes et les populations des zones rurales.

Environ 90% des bureaux de poste sont situés dans des zones rurales, ce qui permet à India Post d'avoir un réseau bancaire numérique qui s'étend jusqu'aux régions du pays que les banques commerciales ont tendance à éviter. La mise à niveau numérique des bureaux de poste et l'ajout des services bancaires numériques d'IPPB ont réduit la distance moyenne qui sépare la population des services bancaires à seulement 5 à 10 kilomètres, levant ainsi les obstacles géographiques à leur accès. IPPB gère désormais plus de 105 millions de comptes, les femmes et les habitants ruraux étant plus susceptibles d'ouvrir des comptes, soulignant sa contribution à l'inclusion financière. Au total, 59% des plus de 26 millions de nouveaux comptes ouverts en 2024 l'ont été par des femmes et 77% ont été ouverts dans les zones rurales.

Pendant la pandémie de COVID-19, lorsque de nombreuses institutions financières ont cessé leurs activités, les bureaux de poste d'India Post adaptés à l'ère du numérique sont devenus une véritable bouée de sauvetage pour des millions de personnes en leur permettant de bénéficier de services tels que les dépôts en espèces, les retraits, les transferts d'argent, les paiements de factures et les versements de prestations sociales et en aidant les agriculteurs, les femmes et d'autres groupes vulnérables en particulier. India Post assure aussi des services d'administration en ligne comme la délivrance de services numériques d'identité, facilitant l'accès à un large éventail de prestations publiques. Cette transformation numérique d'envergure renforce la visibilité du secteur postal, accroît la confiance du public et contribue de manière significative à l'autonomisation financière et à la culture numérique des communautés mal desservies.

Sources: Asariparambil, 2024; MicroSave, 2021; UPU, 2023b.

Tableau 11: **Synthèse régionale de la prestation de services financiers numériques assurée par les opérateurs désignés**

RÉGION	NIVEAU DE PRESTATION DE SERVICES FINANCIERS NUMÉRIQUES	NOMBRE MOYEN DE SERVICES (SUR 14)	PRINCIPALES OBSERVATIONS
PAYS INDUSTRIALISÉS	Modéré (62%)	Élevé (10,2)	Portefeuilles les plus larges de services
EUROPE ET CEI	Le plus élevé (77%)	Modéré (7,6)	Premier prestataire au monde, mais offre de services financiers numériques moins diversifiée que dans les pays industrialisés
AFRIQUE	Élevé (73%)	Modéré (7,1)	Niveau élevé de prestation; possibilité d'accroître la diversification et la portée des services
RÉGION ARABE	Modéré (67%)	Modéré (6,7)	Niveau élevé de prestation; possibilité d'accroître la diversification des services
ASIE/PACIFIQUE	Faible (54%)	Modéré (6,1)	Niveau modéré de prestation; réelles opportunités d'accroissement de la diversification
AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES	Le plus faible (29%)	Très faible (2,1)	Offres sérieusement limitées de services financiers numériques; nécessite des interventions ciblées et un renforcement des capacités

Le tableau 11 résume les disparités régionales dans la prestation et la diversité des services financiers numériques assurés par les opérateurs désignés.

Pour voir des analyses régionales approfondies, y compris des tableaux de données et des chiffres détaillés pour des services financiers numériques spécifiques, veuillez vous reporter à l'annexe 1. Après avoir donné un aperçu global des services financiers numériques assurés par les opérateurs désignés, la suite de cette section traite de la prestation de services financiers numériques spécifiques assurée par les opérateurs désignés.

4.1 GESTION ET SERVICES DE COMPTE FINANCIER NUMÉRIQUE

La difficulté d'accès à des comptes financiers sécurisés reste un frein important à l'inclusion financière, en particulier pour les populations marginalisées. Pour pallier cet obstacle, les opérateurs désignés offrent une gamme de services de comptes financiers numériques qui permettent aux clients de gérer et d'accéder efficacement à leurs fonds. Actuellement, 41% des opérateurs désignés proposent des comptes financiers capables de prendre en charge les paiements numériques, facilitant ainsi la participation des clients à l'économie numérique au sens large. De plus, 35% des opérateurs désignés offrent aux clients la possibilité de déposer ou de retirer de l'argent depuis des comptes d'argent mobile. Près d'un tiers (32%) proposent des services de dépôt et de retrait pour les comptes digitalisés et 22% offrent des solutions de portefeuille mobile. Ils sont aussi nombreux (22%) à assurer la gestion en ligne des comptes bancaires postaux, ce qui améliore la commodité et permet aux clients de mieux contrôler leurs finances.

Tableau 12: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services financiers numériques**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
COMPTE FINANCIER PERMETTANT D'EFFECTUER DES PAIEMENTS NUMÉRIQUES	41%	42%
DÉPÔTS ET RETRAITS D'ARGENT MOBILE	35%	34%
DÉPÔTS ET RETRAITS POUR LES COMPTES ACTIVÉS POUR LE PAIEMENT NUMÉRIQUE	32%	37%
PORTEFEUILLE MOBILE	22%	39%
GESTION DE COMPTE FINANCIER EN LIGNE	22%	33%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des analyses approfondies sur les services et la gestion de comptes financiers numériques. La sous-section ci-après porte sur les services de paiement numérique que les opérateurs désignés proposent pour simplifier les transactions financières.

4.2 SERVICES DE PAIEMENT NUMÉRIQUE

De nombreux opérateurs désignés fournissent des solutions essentielles de paiement numérique simplifiant les transactions financières courantes et améliorant l'accessibilité pour tous. Pour les clients ruraux, le recours aux opérateurs désignés pour les paiements numériques peut être particulièrement utile, en ce qu'il leur évite de devoir parcourir de longues distances. En outre, en facilitant les transactions numériques, les opérateurs désignés pourraient potentiellement aider les clients à établir des historiques de transactions numériques, ce qui permettrait aux groupes mal desservis – y compris les populations marginalisées et les MPME – d'accéder plus facilement à d'autres services financiers tels que le crédit (Klapper, 2024).

Au niveau le plus élémentaire, près de la moitié (46%) des opérateurs désignés proposent déjà des solutions de paiement en ligne pour les services postaux. Ce service compte parmi les services numériques les plus demandés inclus dans l'enquête, avec 60% des opérateurs désignés actuellement non-prestataires qui préparent ou envisagent sérieusement son introduction. La forte demande pour ce service n'est pas surprenante, compte tenu de son lien direct avec les opérations postales.

Au-delà des solutions postales de paiement de base, de nombreux opérateurs désignés élargissent leurs offres de paiement numérique pour faciliter les transactions entre particuliers et entreprises (B2C et C2B). Par exemple, 44% des opérateurs désignés proposent actuellement des transferts de fonds en ligne – un service aux répercussions socioéconomiques importantes. Les transferts de fonds peuvent réduire la pauvreté, soutenir le développement rural au niveau national et contribuer au PIB national lorsqu'ils sont réalisés à l'échelle internationale (Banque mondiale, 2023). De plus, 37% des opérateurs désignés proposent des solutions de paiement numérique pour les services non postaux de tiers, notamment les paiements de factures. Environ un tiers (34%) des opérateurs désignés offrent par ailleurs des recharges de crédit mobile qui, dans de nombreux pays, peuvent également servir d'argent mobile, contribuant ainsi à accroître encore davantage l'inclusion financière. La demande soutenue pour ces services de la part des opérateurs désignés indique un important potentiel de croissance et une inclusion financière accrue.

Tableau 13: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de paiement numérique**

PAIEMENT EN LIGNE POUR LES SERVICES POSTAUX	46%	60%
TRANSFERTS DE FONDS EN LIGNE	44%	29%
PAIEMENT DE FACTURES EN LIGNE	37%	46%
RECHARGE DE CRÉDIT MOBILE	34%	37%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des analyses approfondies sur les services de paiement numérique. Nous allons maintenant passer en revue les instruments de paiement numérique proposés par les opérateurs désignés.

BOX 14

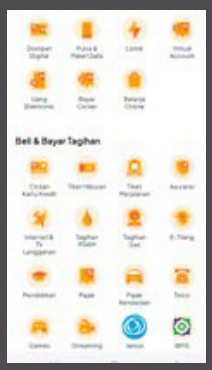
Pos Indonesia – Favoriser l'inclusion financière grâce à des solutions hybrides de paiement

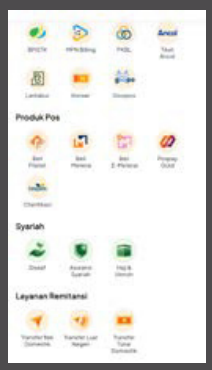
La plate-forme PosPay de Pos Indonesia montre comment les réseaux postaux nationaux peuvent fournir des services inclusifs de paiement numérique par le biais de plusieurs canaux. Disponible sous forme d'application mobile et de plate-forme Web, PosPay permet aux clients de payer les factures de plus de 1000 prestataires de services – y compris les services publics, les impôts, les frais de scolarité, les frais d'assurance et les remboursements de prêts – n'importe quand et n'importe où. Il est important de noter que ce service n'est pas réservé aux seuls utilisateurs de smartphones. Les clients qui n'ont ni smartphone ni accès à Internet peuvent effectuer leurs transactions en personne dans plus de 4300 bureaux de poste connectés à Internet ou via des codes USSD (Données de service supplémentaires non structurées) à l'aide de téléphones portables de base. Cette approche inclusive reflète la volonté de Pos Indonesia de réduire le fossé en matière de services financiers dans les zones mal desservies, où les banques commerciales sont très peu présentes.

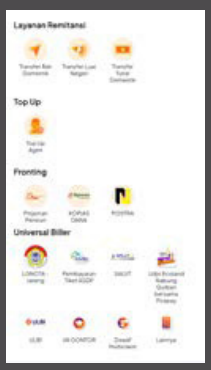
Le succès de PosPay repose sur la récente transformation numérique de Pos Indonesia au niveau national, qui a relié presque tous ses bureaux de poste à Internet en combinant une connexion 4G à haut débit par mobile, la fibre optique et des terminaux à très petite ouverture VSAT dans les zones très reculées. Cette mise à niveau des infrastructures a permis de traiter les transactions numériques en toute simplicité par le biais de canaux en ligne et physiques. Ce modèle hybride garantit non seulement l'accès des populations les moins connectées au numérique, mais accroît également la confiance des utilisateurs en conservant la possibilité d'obtenir une aide en personne auprès du personnel des bureaux de poste.

PosPay est particulièrement efficace du fait de la décision stratégique de Pos Indonesia de se focaliser sur les petites villes et les zones rurales, où les prestataires de services financiers traditionnels sont largement absents. Cette stratégie n'est possible que parce que Pos Indonesia est légalement tenu de s'acquitter de l'obligation de service universel, qui garantit que son vaste réseau parvienne aux régions reculées et mal desservies. En mettant à profit cette implantation prescrite par la loi, Pos Indonesia est particulièrement bien placé pour promouvoir l'inclusion financière à l'échelle nationale. Les capacités inclusives de la plate-forme vont encore plus loin grâce à ses services de transfert de fonds et d'envoi d'argent. Les utilisateurs peuvent envoyer de l'argent à n'importe qui, que le destinataire ait un compte bancaire ou non, et les destinataires peuvent ensuite retirer leurs fonds en espèces au bureau de poste le plus proche. Cela est particulièrement important dans les zones rurales, où les populations non bancarisées sont plus nombreuses. Avec plus de six millions d'utilisateurs de PosPay et plus de 51 millions d'Indonésiens accédant à des services financiers numériques via des points de service physiques, Pos Indonesia joue un rôle pivot dans l'élargissement de l'accès aux services financiers et la réduction de la fracture numérique.

En raison de limitations d'ordre réglementaire, Pos Indonesia n'est pas autorisé à proposer des services bancaires complets. Il peut cependant assurer la fonction de premier interlocuteur pour un éventail d'institutions financières bancaires et non bancaires. Grâce à ces partenariats, les utilisateurs de PosPay peuvent accéder à des produits de crédit, d'assurance et d'investissement. En échange de cela, les institutions financières bénéficient de la vaste portée physique et de la clientèle de Pos Indonesia, leur permettant de desservir des zones reculées et mal desservies qu'elles ne pourraient autrement pas atteindre, et de toucher les clients utilisant l'application PosPay. Cette synergie entre les infrastructures publiques et les prestataires privés de services financiers démontre la capacité du réseau postal à faire progresser les objectifs nationaux d'inclusion financière.







Sources: Interview with Pos Indonesia staff

4.3 INSTRUMENTS DE PAIEMENT NUMÉRIQUE

De nombreux opérateurs désignés contribuent activement à faciliter les transactions en ligne et à réduire la dépendance aux transactions en espèces pour les populations marginalisées et les habitants ruraux grâce à la mise à disposition d'instruments pratiques de paiement. Ces instruments de paiement améliorent la sécurité et la commodité des clients en réduisant le besoin de conserver d'importantes sommes d'argent à domicile ou de transporter des espèces pour réaliser des transactions sur le marché et d'autres opérations financières. Ils favorisent également l'autonomie financière, ce qui profite particulièrement aux femmes en leur permettant de mieux contrôler leurs dépenses.

Parmi les instruments de paiement numérique proposés par les opérateurs désignés, près d'un quart (24%) fournissent des cartes de débit, permettant un accès sécurisé et pratique aux fonds pour les transactions quotidiennes. De plus, 20% des opérateurs désignés proposent des distributeurs automatiques (DAB) pour les retraits d'espèces à la demande, tandis qu'une part plus faible d'entre eux (16%) fournit des cartes de crédit. Ces instruments contribuent à renforcer la sécurité des transactions, à améliorer la commodité et à accroître l'accessibilité financière, profitant surtout aux usagers issus de communautés dépendantes des espèces.

Tableau 14: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en instruments de paiement numérique**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
CARTE DE DÉBIT	24%	34%
DAB	20%	24%
CARTE DE CRÉDIT	16%	33%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des analyses approfondies sur les instruments de paiement numérique. La sous-section ci-après couvre les services financiers numériques liés à la protection sociale et l'assurance.

4.4 SERVICES FINANCIERS NUMÉRIQUES DE PROTECTION SOCIALE ET D'ASSURANCE

L'accès aux services de protection sociale et aux services d'assurance est essentiel pour aider les particuliers et les ménages à faire face aux chocs inattendus, aux crises et aux vulnérabilités. Les opérateurs désignés soutiennent les gouvernements et les citoyens en offrant des services numériques de protection sociale et d'assurance. Un quart (25%) des opérateurs désignés rationalisent la prestation des aides sociales en facilitant les paiements directs sur les comptes financiers des bénéficiaires. Cette démarche garantit que les fonds parviennent de manière rapide et fiable aux destinataires, réduisant ainsi les risques de corruption, de mauvaise gestion ou d'erreurs associées à la distribution physique d'espèces. En outre, plus d'un opérateur désigné sur cinq (22%) rend les produits d'assurance numériques plus accessibles en aidant les particuliers et les travailleurs à se protéger contre les risques qui menacent leurs moyens de subsistance, tels que l'assurance sécheresse pour les petits exploitants agricoles.

Tableau 15: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services financiers numériques de protection sociale et d'assurance**

CRÉDIT DIRECT POUR LES PROGRAMMES SOCIAUX	25%	29%
ACCÈS AUX PRODUITS D'ASSURANCE NUMÉRIQUES	22%	27%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des analyses régionales approfondies sur les services financiers numériques de protection sociale et d'assurance. La sous-section ci-après examine les canaux de distribution de services utilisés par les opérateurs désignés pour fournir des services financiers numériques.

BOX 15

Jordan Post – Fournir une assistance inclusive en espèces grâce à une infrastructure de confiance, à des cartes prépayées à utiliser aux guichets automatiques et à l'innovation biométrique

Jordan Post est devenu un partenaire clé du Gouvernement jordanien en contribuant à ses efforts visant à fournir des prestations sociales inclusives et en espèces aux citoyens et aux réfugiés. Grâce à une étroite collaboration avec le fonds national d'aide et le Ministère du développement social, Jordan Post gère et distribue des cartes prépayées de DAB à plus de 100 000 ménages parmi les plus pauvres de Jordanie, leur donnant un accès sûr et digne à un soutien financier mensuel. Cette initiative s'inscrit dans le cadre du plus grand programme de transferts de fonds de la région MENA et contribue de manière significative à réduire la pauvreté et les inégalités. Ces cartes prépayées font partie intégrante de l'approche multicanale plus large du Gouvernement, qui comprend également les portefeuilles électroniques et les virements bancaires, afin de garantir que les populations marginalisées, en particulier les ménages à faibles revenus sans smartphone ni compte bancaire, ne sont pas laissées pour compte.

Jordan Post a également noué un partenariat avec le Programme alimentaire mondial, le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) et IrisGuard pour apporter une aide humanitaire en espèces en toute sécurité aux réfugiés résidant en Jordanie. Grâce à la technologie avancée de reconnaissance de l'iris développée par IrisGuard, environ 85 000 ménages de réfugiés syriens peuvent accéder en toute sécurité et efficacement à l'aide humanitaire directement via des cartes prépayées et des portefeuilles mobiles dans les bureaux de poste de Jordan Post. La reconnaissance de l'iris permet la vérification en temps réel d'identité, éliminant le besoin de fournir des documents physiques d'identification et sécurisant la distribution d'aide contre la fraude. L'efficacité de la technologie a considérablement accéléré l'acheminement de l'aide et amélioré l'inclusion financière et la sécurité des réfugiés.

Fort de cette réussite, Jordan Post étend davantage l'utilisation de la technologie de reconnaissance de l'iris, en partenariat avec le Ministère de l'économie numérique et de l'entrepreneuriat, en permettant l'activation sécurisée de l'application d'administration en ligne SANAD. Disponible dans tous les bureaux de poste jordaniens, ce service facilite l'inclusion numérique de près d'un million de citoyens jordaniens. En outre, tirant parti de sa vaste infrastructure postale et de son statut d'acteur de confiance, Jordan Post a lancé des projets innovants tels que des services de livraison de passeports biométriques à domicile, développant plus avant les services publics sécurisés et inclusifs. Pendant la pandémie de COVID-19, Jordan Post a également fait preuve d'adaptabilité en déployant son personnel de distribution pour apporter un soutien indispensable en espèces directement au domicile des bénéficiaires, soulignant le rôle déterminant qu'il joue dans la prestation d'une protection sociale inclusive sur le dernier kilomètre.

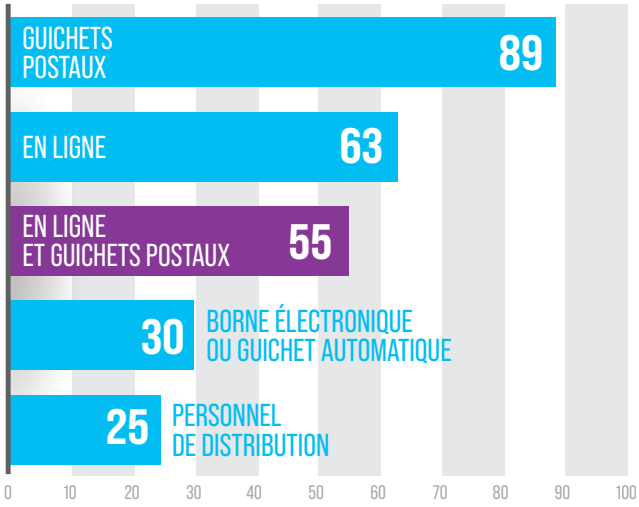


4.5 CANAUX UTILISÉS POUR LES SERVICES FINANCIERS NUMÉRIQUES

Les bureaux de poste jouent un rôle prépondérant dans la prestation de services financiers, en particulier dans les zones rurales, où les institutions financières traditionnelles sont rares ou absentes. Une étude de l'UPU souligne que les succursales postales permanentes sont plus nombreuses que les succursales bancaires dans 33% des pays (Khan et Dukelskiy, 2023). En outre, en raison de leur obligation de service universel, les opérateurs désignés maintiennent souvent des réseaux de vente plus étendus géographiquement que les banques traditionnelles, qui évitent généralement d'opérer dans les zones rurales et reculées en raison d'un faible retour sur investissement. Par conséquent, les succursales postales servent souvent d'importants points d'accès aux services financiers pour les communautés mal desservies.

Notre analyse suggère que les opérateurs désignés mettent efficacement à profit leurs vastes réseaux physiques pour favoriser l'inclusion financière grâce aux services financiers numériques, notamment parmi les populations rurales et marginalisées. La prestation de services financiers numériques assurée par le biais des guichets postaux améliore de manière significative l'accessibilité pour les clients qui n'ont pas un accès fiable à Internet. Parmi les 85 opérateurs désignés qui s'identifient comme des prestataires de services financiers numériques, 89% d'entre eux fournissent ces services aux guichets postaux, ce qui en fait le canal le plus utilisé pour la prestation des services financiers numériques (v. figure 30). Les opérateurs désignés ont également recours à des canaux supplémentaires, notamment les options en ligne, telles que les sites Web et les applications mobiles (63%), les guichets automatiques ou les bornes électroniques (30%), et le personnel de distribution postale (25%). Le personnel de distribution renforce tout particulièrement l'inclusion financière en atteignant les clients éloignés des institutions financières ou des bureaux de poste et ceux qui sont soumis à des contraintes de mobilité, dont les personnes handicapées, les femmes vivant sous le joug de normes sociales restrictives et les populations nomades

Figure 30: **Part d'opérateurs désignés offrant des services financiers numériques par type de canal (n = 89)**



Dans la plupart des régions, les opérateurs désignés fournissent principalement des services financiers numériques aux guichets postaux. Exception faite des pays industrialisés où la prestation en ligne est plus courante. Dans la région arabe, les opérateurs désignés offrent des services aussi bien par le biais de guichets que de plates-formes en ligne (v. figure 31). La prestation hybride – qui allie guichets physiques et plates-formes en ligne – prédomine dans la plupart des régions, notamment parmi les opérateurs désignés des pays industrialisés et régions arabe et Asie/Pacifique. À l'inverse, la région Amérique latine et Caraïbes accuse un retard important. Les modèles hybrides sont particulièrement avantageux, car ils permettent aux opérateurs désignés d'atteindre des clients connectés au numérique tout en garantissant un accès continu pour les communautés dont la connectivité est insuffisante. Les guichets automatiques et les bornes électroniques sont les plus couramment utilisés par les opérateurs désignés des pays industrialisés et de la région arabe. Dans la plupart des régions, environ 25 à 30% des opérateurs désignés font appel au personnel de distribution postale pour assurer les services financiers numériques, à l'exception de l'Amérique latine et des Caraïbes, où aucun opérateur désigné n'a déclaré employer ce canal. Une répartition régionale détaillée des canaux utilisés pour fournir des services financiers numériques se trouve dans la figure 31. La sous-section ci-après évalue la rétention et la durabilité à long terme des services financiers numériques proposés par les opérateurs désignés.

BOX 16

Mongol Post autonomise les tribus nomades de Mongolie grâce aux services numériques assurés par le personnel de distribution

Mongol Post fait progresser l'inclusion financière et numérique des tribus nomades et de la société mongole au sens large grâce à un partenariat stratégique noué avec l'UPU et le groupe ARD de Mongolie, une institution financière non bancaire. En raison de restrictions réglementaires empêchant Mongol Post de proposer directement des services financiers, le partenariat lui permet d'exploiter sa vaste infrastructure pour fournir des services financiers numériques tels que des microcrédits, des produits d'assurance et des possibilités d'investissement via les filiales d'ARD – ARD Credit, ARD Insurance et ARD Securities. Ces produits sont intégrés sans difficulté dans les logiciels installés dans les bureaux de poste et les terminaux de point de vente dans toute la Mongolie rurale.

Avec le soutien financier du fonds du Japon du Ministère japonais des affaires intérieures et des communications à l'UPU, Mongol Post déploie 150 terminaux de point de vente – notamment des assistants numériques personnels – pour étendre la prestation de services aux zones reculées dépourvues de bureaux de poste physiques. Le personnel de distribution postale utilise ces assistants pour faciliter les transactions, dispenser une formation en littératie financière et fournir des services financiers numériques essentiels directement aux éleveurs nomades, améliorant ainsi l'accès aux services financiers et les compétences financières des populations rurales. L'initiative vise un large impact, notamment en inscrivant les ménages pastoraux à des régimes d'assurance du bétail, en soutenant les microentreprises et en autonomisant financièrement les femmes – promouvant ainsi activement la croissance inclusive et la résilience parmi les communautés rurales de Mongolie.

Mongol Post collabore avec d'autres partenaires clés tels qu'Unitel et e-Mongolia pour élargir encore son offre de services numériques. Grâce à son partenariat avec Unitel, Mongol Post vend des cartes SIM et héberge des services d'opérateurs mobiles dans les bureaux de poste, générant des revenus supplémentaires et prenant en charge la connectivité mobile dans les zones rurales. Pendant ce temps, son intégration à la plate-forme gouvernementale numérique e-Mongolia permet aux citoyens d'accéder à plus de 600 services d'administration en ligne dans les bureaux de poste, où le personnel aide les usagers à utiliser la plate-forme et à envoyer des demandes de documents vitaux tels que des passeports, des cartes d'identité et des certificats de naissance et de mariage. Ces services sont particulièrement importants pour les habitants ruraux ne disposant pas d'un accès fiable à Internet. Pour la suite, Mongol Post prévoit de déployer des services supplémentaires tels que l'évaluation du crédit, les plates-formes de commerce électronique, les prêts en ligne et le négoce de titres et de servir d'agent pour les services privés de télécommunication et de retraite, renforçant ainsi son rôle de pierre angulaire de la transformation numérique inclusive en Mongolie et transformant efficacement Mongol Post en un guichet unique pour les services numériques.



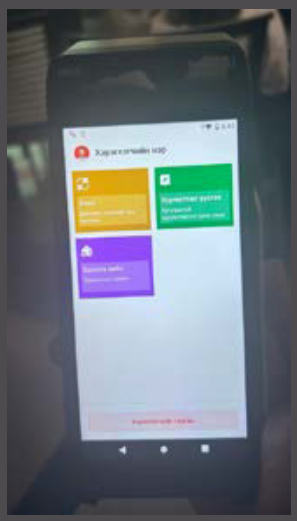
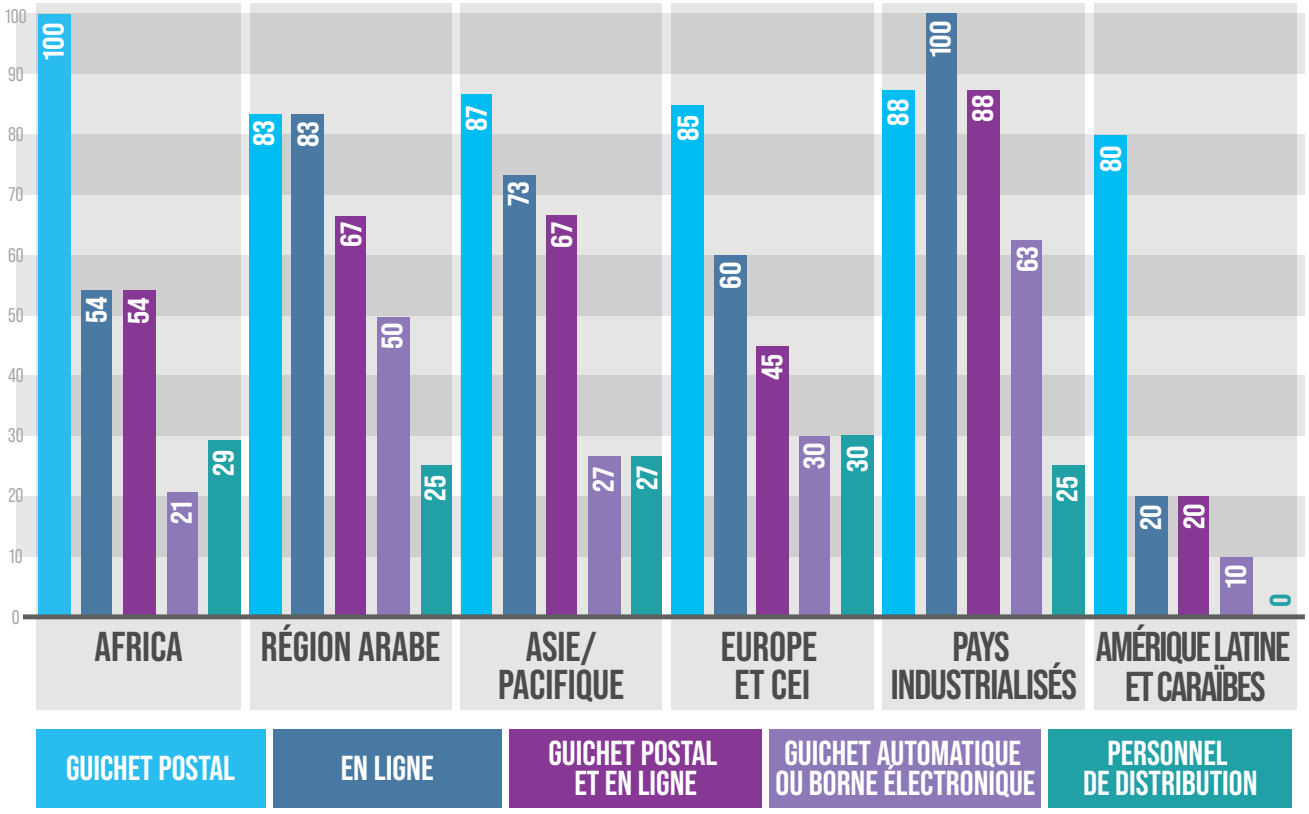


Figure 31: **Part d'opérateurs désignés offrant des services financiers numériques par canal de distribution et par région**



4.6 LES SERVICES FINANCIERS NUMÉRIQUES ONT UNE BONNE RÉTENTION

Bien qu'il puisse être difficile de mesurer directement la durabilité à long terme des services financiers numériques, notre indicateur de «rétention» – la mesure dans laquelle les services restent offerts après leur lancement – est un indicateur utile. Notre analyse indique que les services financiers numériques ont un fort taux de rétention qui tourne dans l'ensemble autour de 94% environ. Cette forte rétention suggère que ces services continuent de créer de la valeur pour les opérateurs désignés, leurs institutions financières partenaires et les fournisseurs de technologie.

Les services financiers numériques font également preuve d'une forte rétention au niveau des services individuels. Presque tous les services financiers numériques inclus dans l'enquête affichent des taux de rétention supérieurs à 90%, à deux exceptions près: Les DAB (86%) et les recharges de crédit mobile (88%). Au niveau régional, les services financiers numériques présentent une rétention exceptionnelle dépassant 95% dans l'ensemble des régions, à l'exception des pays industrialisés (85%) et de l'Amérique latine et des Caraïbes (80%). Le faible taux de l'Amérique latine et des Caraïbes s'explique principalement par la faible rétention des distributeurs automatiques, un tiers seulement perdurant dans la région. Dans les pays industrialisés, la rétention réduite est biaisée par la petite taille de l'échantillon – seuls huit opérateurs désignés proposaient des services financiers numériques – et un opérateur désigné supprime progressivement les 14 services financiers numériques analysés. En excluant cette valeur atypique, un seul autre opérateur désigné a abandonné un seul service financier numérique, démontrant la forte rétention globale dans les pays industrialisés.

En résumé, les opérateurs désignés promeuvent activement l'inclusion financière en fournissant une gamme de services financiers numériques qui lèvent les principaux obstacles auxquels sont confrontées les populations marginalisées et les MPME, notamment l'isolement géographique, l'accès limité à des comptes financiers sécurisés et des outils inadaptés de transaction financière. Malgré la forte rétention de ces services, il demeure impératif de développer et de diversifier la prestation des services financiers numériques. Il sera indispensable de réduire les disparités régionales existantes et de développer les services essentiels, mais dont l'adoption est limitée – tels que les solutions de paiement numérique, les instruments de paiement sécurisés et l'assurance numérique accessible –, pour optimiser la contribution du secteur postal à la croissance économique inclusive et au développement durable. La section ci-après explore comment les opérateurs désignés contribuent à rapprocher les gouvernements des citoyens et à faire progresser l'inclusion sociale et numérique grâce à la prestation de services essentiels d'administration en ligne.

SECTION 5

SERVICES D'ADMINISTRATION EN LIGNE

Services administratifs et développement durable

Les services essentiels d'administration sont indispensables à la promotion de la croissance économique, à l'amélioration de la qualité de vie des citoyens et à la réalisation des objectifs de développement durable. Les 17 objectifs de développement durable, 169 cibles et 231 indicateurs «nécessitent la fourniture de biens publics ou la mise en œuvre d'une politique du secteur public et, par conséquent, dépendent du service public pour coordonner, arbitrer ou assurer directement les services administratifs» (PNUD, 2016, p. 1). Cependant, de nombreux gouvernements – en particulier dans les pays en développement – ont de réelles difficultés à assurer l'accès universel aux services d'administration. La prestation de services d'administration est lourdement entravée par des contraintes budgétaires, des infrastructures inadaptées et des difficultés à atteindre les populations marginalisées et les zones reculées, entre autres. Lorsque les services administratifs ne sont assurés qu'en personne, ils demeurent souvent inaccessibles aux habitants ruraux, qui doivent parcourir de longues distances pour se rendre en ville et pouvoir y accéder. Pour remédier à cela, les Nations Unies ont souligné la nécessité pour les institutions publiques d'«adopter des approches innovantes pour la prestation des services publics» pour veiller à ce que les groupes marginalisés, tels que les personnes âgées, les réfugiés, les enfants, les jeunes, les habitants ruraux et autres groupes vulnérables, ne soient pas laissés pour compte (Nations Unies, 2017).

Potentiel des services d'administration en ligne

Les services d'administration en ligne offrent aux gouvernements la possibilité de fortement réduire le coût de la prestation des services publics essentiels tout en éliminant simultanément de nombreux obstacles physiques auxquels sont confrontées les communautés éloignées.

L'impact de ces services, cependant, dépend du degré d'inclusivité de leur mise en œuvre. Des services bien conçus d'administration en ligne peuvent contribuer à la réalisation de plusieurs objectifs de développement durable, en particulier dans des domaines tels que la réduction de la pauvreté, l'inclusion économique, la bonne gouvernance et la protection sociale (Ishengoma and Shao, 2025). La Commission européenne souligne que «si elle est bien mise en œuvre, l'administration en ligne permet aux citoyens, aux entreprises et aux organisations de traiter plus facilement, plus rapidement et à moindre coût avec le gouvernement».

Les fractures numériques existantes ont toutefois tendance à refléter les inégalités hors ligne, ce qui fait que les mêmes populations marginalisées et reculées ayant moins accès aux services d'administration en personne sont exclues de manière disproportionnée des services d'administration en ligne (Helsper, 2021; Hernandez and Roberts, 2018). La dépendance excessive à l'égard des services d'administration entièrement en ligne risque donc d'exacerber les inégalités plutôt que de les réduire. Les réseaux postaux mis à niveau sur le plan numérique, avec leur vaste portée, peuvent servir de blocs numériques de construction ou d'«infrastructure publique phymérique» (UPU, 2024) qui favorisent des transformations numériques inclusives et contribuent à réduire l'exclusion numérique et sociale susceptible de découler de la numérisation.

En offrant ou en contribuant à la prestation multicanale de services – qui comprend une assistance en personne dans les bureaux de poste ruraux –, les opérateurs désignés aident à faire en sorte que les services numériques atteignent les populations mal desservies.



Rôle du secteur postal dans la prestation de services inclusifs d'administration numériques

Les réseaux postaux peuvent apporter une réponse efficace et inclusive à ce défi. Avec une infrastructure développée dans les zones rurales et reculées, les opérateurs désignés sont particulièrement bien placés pour fournir des services d'administration en ligne de manière à compléter les plates-formes d'administration en ligne. En offrant ou en contribuant à la prestation multicanale de services – qui comprend une assistance en personne dans les bureaux de poste ruraux –, les opérateurs désignés aident à faire en sorte que les services numériques atteignent les populations mal desservies. Ce scénario est gagnant-gagnant: les gouvernements assurent une prestation de services de manière plus inclusive et efficace; les opérateurs désignés diversifient leurs revenus; et plus important encore, les citoyens bénéficient d'un accès, d'un choix et d'un confort améliorés dans leurs démarches auprès des services publics.

Sans surprise, ce potentiel a été reconnu et les services d'administration en ligne s'imposent désormais comme un domaine stratégique clé pour les opérateurs désignés cherchant à diversifier leurs offres (Eggrickx et al., 2018). Les résultats de l'enquête montrent que cette diversification est bien engagée, 51% des opérateurs désignés s'identifiant comme des prestataires de services d'administration en ligne[13]. L'enquête a analysé 23 services d'administration en ligne uniques en s'appuyant sur des cadres établis: 16 services ont été adaptés à partir de l'Indice des services en ligne de l'Enquête des Nations Unies sur l'administration électronique (UN DESA, 2024b), tandis que les services restants ont été conservés de la précédente enquête Panorama numérique de l'UPU.

Grâce à la prestation de services d'administration en ligne, les opérateurs désignés se positionnent comme des partenaires clés de l'État pour assurer un accès inclusif aux services publics essentiels. Ces services couvrent un large éventail de fonctions gouvernementales, notamment les suivantes:

Versement de paiements numériques au gouvernement – Il permet aux citoyens et aux entreprises de payer des impôts, des amendes et d'autres redevances en ligne ou par le biais de points de service postal.

Services d'identification numérique – Ils facilitent les processus de vérification d'identité, notamment par le biais de la gestion et de la délivrance de pièces d'identité numériques et les enregistrements biométriques.

Services d'administration en ligne pour les entreprises – Ils facilitent les enregistrements d'entreprises, l'octroi de licences et les rapports de conformité pour simplifier les interactions entre les gouvernements et les entreprises.

Services d'administration en ligne liés au statut familial et personnel – Ils fournissent un accès aux documents officiels tels que les certificats de naissance et de mariage.

Services d'administration en ligne facilitant le transport – Ils permettent le renouvellement des permis de conduire, des immatriculations de véhicules et des permis liés au transport via des plates-formes numériques.

Services d'administration en ligne facilitant les voyages internationaux – Ils facilitent les demandes de passeport et le traitement des visas.

13 Dans ce rapport, les «services numériques» désignent à la fois les services entièrement en ligne et les services digitalisés accessibles en présentiel qui prennent appui sur la technologie numérique. Cette définition élargie reconnaît explicitement les approches hybrides et multicanales comme étant essentielles à une prestation inclusive de services, notamment pour atteindre les communautés mal desservies et moins connectées au numérique.

Services d'administration en ligne facilitant les projets de promotion et de construction immobilière – Ils facilitent les demandes de permis de construire, l'enregistrement foncier et d'autres services d'administration liés à l'immobilier.

Protection sociale – Elle améliore l'accès aux prestations sociales telles que les retraites, les allocations chômage et les programmes de protection sociale.

Les contributions des postes à l'inclusion sociale, grâce aux services d'administration en ligne, s'inscrivent dans le cadre plus large de leur participation aux objectifs de développement social. Un guide récemment publié par l'UPU sur les services sociaux (Hale et Alexander, 2021) donne de nombreux exemples de postes servant de partenaires clés aux gouvernements, aux agences multilatérales et aux organisations non gouvernementales dans la prestation de services sociaux – dont beaucoup intègrent des composantes numériques. Au moins 160 pays et territoires membres de l'UPU fournissent des services sociaux par le biais de leur infrastructure postale.

Possibilités d'élargir les contributions du secteur postal

Si de nombreux opérateurs désignés favorisent l'inclusion sociale en offrant des services d'administration en ligne, il reste encore bien des possibilités d'élargir leur portée. Pour obtenir le maximum d'impact en termes d'inclusivité et d'efficacité gouvernementale, les opérateurs désignés doivent non seulement assurer des services d'administration en ligne, mais également en fournir une gamme diversifiée. Bien que 51% des opérateurs désignés s'identifient comme des prestataires de services d'administration en ligne, la prestation de services tend à être trop ciblée. Un seul service – le paiement des factures de services publics – est assuré par plus de 40% des opérateurs désignés, et seuls deux services (le paiement des factures de services publics et le paiement des redevances) sont proposés par plus d'un tiers d'entre eux. Au-delà de ces services liés au paiement, la prestation reste limitée, aucun autre service d'administration en ligne ne dépassant le seuil de prestation de 17% parmi les opérateurs désignés. En moyenne, les opérateurs désignés qui s'identifient comme des prestataires de services d'administration en ligne n'offrent que cinq des 23 services analysés, ce qui révèle d'importantes possibilités de développement pour leurs portefeuilles de services d'administration en ligne. Combler cette lacune représente une opportunité stratégique pour les opérateurs désignés d'améliorer leurs contributions à l'inclusion sociale et numérique. Proposer des services autres que de paiement pour inclure une gamme plus large de services d'administration en ligne permettrait aux opérateurs désignés d'accroître la portée du gouvernement, notamment auprès des populations mal desservies, et de transformer ainsi l'infrastructure postale mondiale en un outil plus efficace pour un développement inclusif et durable.

Réduire les disparités régionales pour maximiser l'impact

Les résultats de l'enquête révèlent d'importantes disparités régionales quant à la probabilité que les gouvernements mobilisent les opérateurs désignés pour étendre la portée des services d'administration en ligne. Les opérateurs désignés de la région arabe sont les premiers prestataires de ces services, suivis des opérateurs désignés des pays industrialisés, de l'Europe et de la CEI, dépassant tous la moyenne mondiale. Les opérateurs désignés de la région Asie/Pacifique offrent quant à eux des services d'administration en ligne à des niveaux proches de la moyenne mondiale. En revanche, les opérateurs désignés des régions Afrique et Amérique latine et Caraïbes accusent un retard important limitant leur potentiel d'amélioration de l'inclusion numérique et sociale.

Il importe de souligner que ces tendances régionales ne reflètent pas nécessairement la prestation plus large de services d'administration en ligne assurée par les gouvernements eux-mêmes. Par exemple, malgré des scores relativement faibles sur l'indice des services en ligne de l'ONU (UN DESA, 2024), les gouvernements de la région arabe mettent largement à profit leurs réseaux postaux pour fournir des services numériques. En revanche, si les pays d'Amérique latine et des Caraïbes obtiennent de meilleurs résultats sur l'indice des services en ligne, ils sont moins susceptibles d'exploiter leurs réseaux postaux pour la prestation de services numériques (v. figure 32). Cela montre que la faible prestation de services d'administration en ligne assurée par les postes de la région Amérique latine et Caraïbes ne traduit pas une carence généralisée de développement de l'administration en ligne, mais qu'elle met plutôt en lumière une opportunité manquée: le secteur postal n'a pas été efficacement intégré dans les stratégies nationales d'administration en ligne. Combler cette lacune pourrait améliorer l'accessibilité de manière significative, en particulier pour les communautés mal desservies.

Outre les variations observées dans la prestation globale, d'importantes disparités régionales existent dans la diversité des services d'administration en ligne assurés par les opérateurs désignés. Bien que la région arabe affiche les meilleurs résultats en matière de taux de prestation et de diversité moyenne de services, les opérateurs désignés n'assurent généralement qu'un sous-ensemble

limité des 23 services analysés, toutes régions confondues (v. figure 33). Ce portefeuille réduit minimise les contributions des opérateurs désignés à la prestation de services inclusifs d'administration, limitant ainsi leur impact possible sur l'inclusion sociale et l'efficacité de la gouvernance. Pour réaliser pleinement le potentiel du réseau postal mondial, les opérateurs désignés doivent non seulement introduire d'autres services d'administration en ligne, mais également fortement développer les offres de services existantes.Pour accéder aux analyses régionales et aux tableaux de données relatives à des services d'administration en ligne spécifiques, veuillez-vous reporter à l'annexe 1.

Figure 32: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services d'administration en ligne par région**

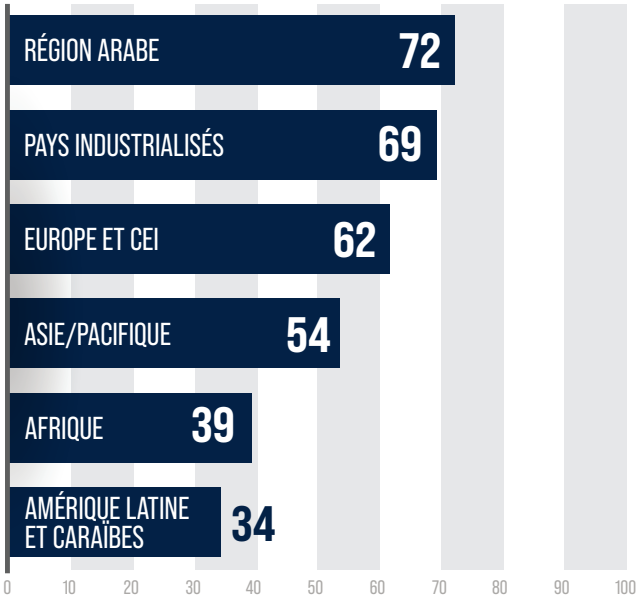
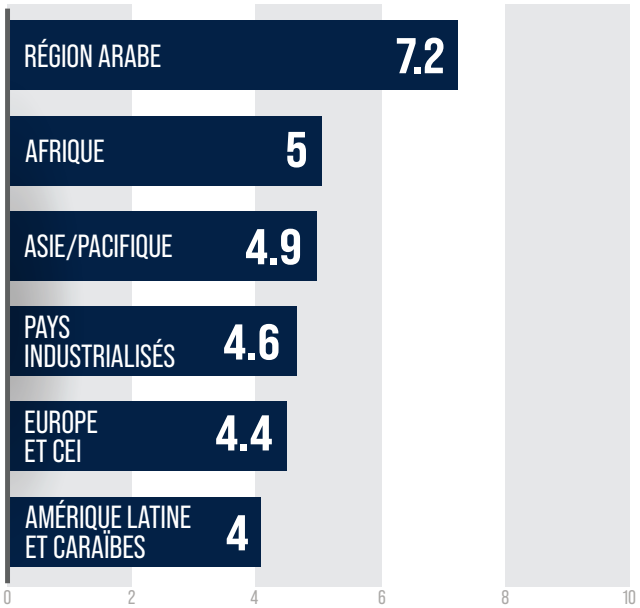


Figure 33: **Nombre moyen de services financiers numériques proposés par région (n = 78, ne comprend que les opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services d'administration en ligne)**



BOX 17

Egypt Post – Guichet unique multicanal pour les services inclusifs d'administration et financiers

Egypt Post, en partenariat avec le PNUD et le Gouvernement égyptien, a transformé son vaste réseau de plus de 4300 bureaux de poste pour les faire entrer dans l'ère du numérique, se positionnant comme un facilitateur clé des services inclusifs d'administration en ligne. Grâce à d'importants investissements dans l'infrastructure numérique et à la formation des employés qui ont débuté en 2018, Egypt Post propose désormais 27 services d'administration en ligne, allant de l'identification nationale et des paiements de factures de service public aux services de sécurité sociale et d'état civil. Cette initiative réduit de manière significative les obstacles à l'accès aux services publics, en particulier pour les femmes, les personnes âgées et les communautés rurales et à faibles revenus qui avaient auparavant beaucoup de mal à accéder aux services d'administration en ligne.

Cet effort de modernisation numérique était également au cœur de la stratégie plus large de l'Égypte en matière d'inclusion financière et de développement durable. Egypt Post fournit des services financiers numériques accessibles, y compris des comptes d'épargne, des services de transfert de fonds et des services de portefeuille mobile, à plus de 25 millions de clients, dont beaucoup accèdent pour la première fois à des services financiers formels. Egypt Post compte également le plus grand nombre (4,8 millions) de comptes financiers détenus par des femmes, toutes institutions financières et banques confondues dans le pays. En outre, Egypt Post a lancé ses applications «Wassalha» et «Yalla» afin de promouvoir le commerce électronique en donnant aux MPME accès à des outils qui réduisent les obstacles au commerce en ligne, tels que la gestion des expéditions, le suivi des commandes, le paiement des salaires des employés, le paiement des fournisseurs, la gestion des dépenses et la facturation électronique. L'organisation a également lancé un produit de paiement à réception de la livraison en 2020. Au total, Egypt Post assure plus de 160 services d'administration, de commerce électronique, financiers et postaux grâce à une combinaison de bureaux de poste, d'applications numériques, de bornes et de guichets automatiques.

Sources: Ministère des communications et des technologies de l'information, 2022; PNUD, 2023; UPU, 2022.

BOX 18

Centres de transformation numérique de Zampost – Rapprocher l'administration numérique des citoyens

Zampost, en partenariat stratégique avec SMART Zambia Institute – la division d'administration en ligne de la Zambie –, a ouvert des centres de transformation numérique à travers le pays, améliorant considérablement l'inclusion numérique et l'accessibilité des services gouvernementaux. L'un des premiers objectifs de cette initiative, baptisée «Boma Pafupi» (qui signifie «Gouvernement proche de vous»), consiste à rapprocher les services administratifs des citoyens en réduisant le besoin de déplacements longs et coûteux pour se rendre dans les bureaux administratifs centraux de Lusaka.

La connectivité des centres de transformation numérique est assurée par l'Internet à haut débit obtenu par le biais des satellites de Starlink, fournissant un accès numérique fiable et rapide même dans les zones rurales et reculées, traditionnellement mal desservies par les infrastructures fixes et mobiles. Les citoyens se rendant dans les centres de transformation numérique peuvent accéder gratuitement à l'Internet à haut débit. À ce jour, Zampost a équipé 109 bureaux de poste de terminaux Starlink, élargissant considérablement l'accès gratuit à l'Internet à haut débit pour les citoyens des zones rurales et reculées et permettant à Zampost de fournir des services d'administration en ligne de manière efficace et sécurisée à travers le pays.

Les centres de transformation numérique servent de points d'accès à un large éventail de services administratifs grâce à leur intégration à la plate-forme d'administration en ligne «ZamPortal» de SMART Zambia. Les citoyens peuvent facilement s'inscrire et accéder à plus de 300 services et payer leurs factures, y compris les taxes routières, les impôts fonciers, les demandes de passeport, les permis de circulation et les permis de chasse, directement aux bureaux de poste. Le personnel de Zampost offre un accompagnement en personne aux usagers, quels que soient leur âge et leur niveau de compétences numériques, assurant une prestation inclusive et équitable de services.

Cette initiative incarne l'ambition plus large de SMART Zambia de créer un gouvernement axé autour des citoyens qui ne laisse personne de côté dans la transformation numérique du pays. En offrant un accompagnement numérique et un accès gratuit à Internet, Zampost permet à tous les citoyens – qu'ils soient à l'aise ou non avec le numérique – de renforcer la résilience des communautés et d'accroître l'accessibilité numérique dans toute la Zambie. Les futurs plans visent à étendre ces services à tous les sites Zampost du pays.

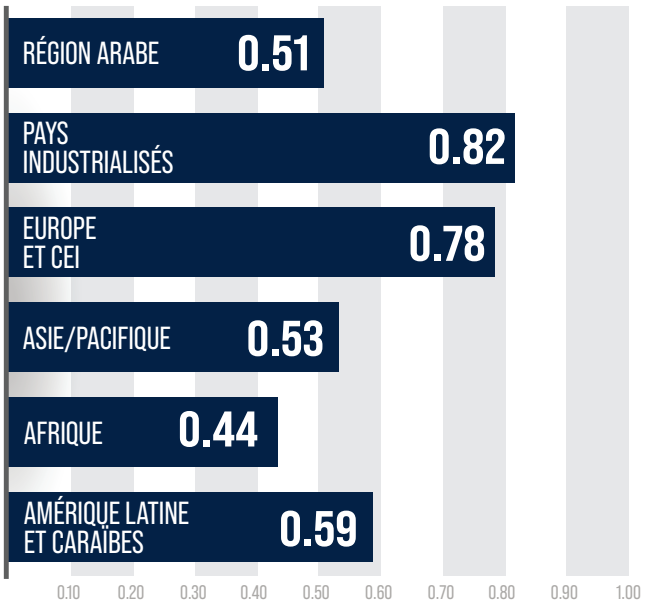


Sources: (SMART Zambia Institute, 2025, 2024, n.d.; YAR 89.7 FM, 2024)

Tableau 16: **Synthèse régionale de la prestation de services d'administration en ligne assurée par les opérateurs désignés**

RÉGION	NIVEAU DE PRESTATION DE SERVICES D'ADMINISTRATION EN LIGNE	NOMBRE MOYEN DE SERVICES PROPOSÉS (SUR 23)	OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS PRINCIPALES
RÉGION ARABE	Le plus élevé (72%)	Le plus élevé (mais faible) (7,2)	Leaders mondiaux; offres relativement diversifiées de services d'administration en ligne et modèles de prestation de services hybrides solides
PAYS INDUSTRIALISÉS	Élevé (69%)	Faible (4,6)	Forte prestation, mais potentiel pour diversifier davantage les services. Utilisent principalement le guichet postal comme canal de distribution
EUROPE ET CEI	Élevé (62%)	Faible (4,4)	Portefeuille solide de services d'administration en ligne; potentiel pour accroître la diversité des services
ASIE/PACIFIQUE	Modéré (54%)	Faible (4,9)	Niveaux modérés de prestation, mais réelle opportunité d'accroître la portée et l'accessibilité
AFRIQUE	Faible (39%)	Faible (5)	Prestation inférieure à la moyenne; véritable opportunité d'élargir les services et les canaux pour améliorer l'accessibilité et l'inclusion
AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES	Le plus bas (34%)	Le plus bas (4)	Services les moins intégrés dans les stratégies nationales relatives à l'administration en ligne; important potentiel de croissance par le biais d'interventions ciblées

Figure 34: **Scores régionaux moyens sur l'indice des services en ligne de l'enquête des Nations Unies sur l'administration en ligne de 2024 (n = 148)**[14]



Réseaux postaux comme pôles de services multicanaux inclusifs

Les modèles actuels de prestation de services d'administration en ligne mettent souvent l'accent sur les solutions entièrement numériques, excluant par inadvertance les communautés marginalisées et rurales. Même lorsque les gouvernements établissent des centres de services physiques, ils sont généralement concentrés dans les zones urbaines. En outre, les populations rurales et mal desservies ne disposent souvent ni d'une connexion fiable à Internet, ni d'appareils numériques adaptés, ni des compétences numériques requises pour entreprendre des démarches de manière efficace auprès des services d'administration en ligne, creusant ainsi encore davantage les inégalités existantes.

En revanche, les réseaux postaux, eux, disposent d'atouts qui leur sont propres et leur permettent de relever efficacement ces défis. En transformant les bureaux de poste en pôles de services numériques multicanaux à guichet unique,

14 Seulement pour les pays inclus à la fois dans l'enquête des Nations Unies sur l'administration en ligne et dans l'enquête de l'UPU sur les services numériques (représentée par les opérateurs désignés).

BOX 19

Centres de mise à jour Aadhaar d'India Post – Permettre un accès inclusif à l'identification numérique

Aadhaar, le système national d'identification numérique biométrique de l'Inde, est devenu l'un des leviers de la prestation de services inclusifs les plus développés et les plus importants dans le monde. Chaque numéro Aadhaar est lié à la photographie, aux empreintes digitales et à la numérisation de l'iris d'un individu, ce qui permet un accès sécurisé à une gamme de services publics et privés allant de l'accès aux subventions et aux prestations sociales à l'ouverture de comptes bancaires ou l'enregistrement d'une carte SIM mobile. Avec plus de 1,3 milliard d'Indiens inscrits, il est impératif de tenir les dossiers Aadhaar à jour pour maintenir l'accès à ces services essentiels. C'est en reconnaissance de cela que le Gouvernement indien a adopté une approche multicanale pour l'enregistrement et la mise à jour des dossiers Aadhaar en mettant à disposition à la fois un service numérique en libre-service en ligne et un service assuré en personne dans des centres de mise à jour Aadhaar dans tout le pays.

India Post joue un rôle central dans cette stratégie de par son réseau de centres postaux de mise à jour Aadhaar. Ces centres font partie de l'écosystème plus large de centres de mise à jour Aadhaar, qui comprend les banques, BSNL (India Telecom Corporation Ltd.) et les bureaux administratifs de l'État. La forte présence des bureaux de poste dans les zones rurales, due à l'obligation de service universel d'India Post, confère une position unique au réseau postal pour desservir les populations reculées et mal desservies. Les citoyens se rendant dans ces centres peuvent s'inscrire à Aadhaar pour la première fois ou actualiser les renseignements clés les concernant, tels que leur photo, leur adresse, leur numéro de téléphone ou leurs données biométriques, données essentielles pour tenir leurs dossiers à jour et assurer la continuité de leur éligibilité aux services d'administration.

Le service est assuré gratuitement ou pour un coût minime, ce qui le rend accessible aux populations à faibles revenus. Le personnel postal formé fournit des conseils et un accompagnement en personne en veillant à ce que même les personnes ayant des compétences numériques ou un accès à Internet limités puissent tenir à jour leurs dossiers Aadhaar avec dignité. Les centres Aadhaar d'India Post montrent de façon éloquente comment les réseaux postaux nationaux peuvent être intégrés dans l'infrastructure publique numérique de façon que personne ne soit laissé pour compte dans une société qui se numérise.



Sources: Das, 2022; India Post, n.d.; Marathe, 2024; Unique Identification Authority of India, n.d.

les opérateurs désignés peuvent offrir des solutions inclusives d'administration en ligne à tous les citoyens, quelles que soient leur localisation géographique ou leurs compétences numériques. Dotés d'une vaste infrastructure physique déjà établie dans les régions rurales et reculées, les bureaux de poste sont idéalement placés pour offrir un accompagnement en personne, en complément des canaux numériques et en veillant à ce que personne ne soit exclu des services publics essentiels.

De nombreux opérateurs désignés assument déjà ce rôle, assurant activement des services inclusifs d'administration en ligne. Parmi les opérateurs désignés qui fournissent des services d'administration en ligne, 87% le font en personne aux guichets postaux, mettant en avant leur rôle en tant que relais physiques des initiatives nationales d'administration en ligne. Ce modèle renforce considérablement l'accès des groupes mal desservis et offre dans le même temps aux citoyens une flexibilité accrue quant à la manière d'accéder aux services administratifs. L'utilisation des réseaux postaux dans le cadre de stratégies multicanales globales constitue une réelle opportunité de développer une gouvernance plus inclusive en aidant les gouvernements à étendre l'accès aux services essentiels à tous les citoyens de manière efficace et équitable. Après avoir donné un aperçu global des services d'administration en ligne assurés par les opérateurs désignés, la suite de cette section traite de la prestation et de la demande de services d'administration en ligne de la part des opérateurs désignés et présente les canaux que les opérateurs désignés utilisent pour fournir les services d'administration en ligne.

5.1 PAIEMENTS NUMÉRIQUES VERSÉS AU GOUVERNEMENT ET AUX ENTREPRISES DE SERVICES PUBLIC

De nombreux opérateurs désignés permettent aux populations rurales et mal desservies d'interagir de manière pratique et sécurisée avec les gouvernements et les prestataires de services publics grâce à des services multicanaux de paiement numérique, assurés notamment en personne, qui contribuent à leur faire gagner du temps et à réduire les coûts précédemment encourus pour parcourir de longues distances afin d'accéder à ces services. Selon les résultats de l'enquête, près de la moitié (44%) des opérateurs désignés offrent actuellement des services de paiement numérique pour les services publics, et plus d'un tiers (34%) facilitent le paiement numérique des redevances. Ces deux services comptent parmi les services d'administration en ligne les plus fréquemment proposés par les opérateurs désignés, faisant valoir leur importance stratégique. Ils représentent en outre de réelles opportunités de développement, car environ un tiers des opérateurs désignés actuellement non prestataires les développent ou les envisagent sérieusement.

Tableau 17: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de paiement numérique à l'administration**

PAYER LES SERVICES PUBLICS	44%	33%
PAYER LES REDEVANCES	34%	31%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services de paiement numérique. La sous-section ci-après couvre les services d'identification numérique.

5.2 SERVICES D'IDENTIFICATION NUMÉRIQUE

L'accès à l'obtention d'une pièce officielle d'identité reste un obstacle important pour de nombreuses communautés rurales et marginalisées, limitant leur capacité à accéder aux services publics essentiels et à participer pleinement à la société (Banque mondiale, 2021b). Certains opérateurs désignés lèvent cet obstacle majeur en fournissant des services inclusifs d'identification numérique. Ce faisant, ils améliorent l'accès aux services essentiels dans divers secteurs – y compris la finance, les télécommunications et les soins de santé – qui nécessitent généralement un document officiel d'identification. Par exemple, près de 160 pays exigent une pièce officielle d'identité pour enregistrer une carte SIM, empêchant ainsi les personnes sans papiers d'accéder au contenu, aux processus et aux services numériques de manière indépendante (Global System for Mobile Communications (GSMA), 2021). À l'heure actuelle, environ un opérateur désigné sur six (17%) offre des services d'identification numérique. De plus, 16% des opérateurs désignés facilitent les demandes effectuées en ligne de certificats de naissance, 13% permettent de déposer des demandes de cartes d'identité physiques et 13% fournissent des services de certification permettant de

vérifier l'authenticité des documents, les certifications et les justificatifs d'identité.

Tableau 18: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services d'identification numérique**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
IDENTITÉ NUMÉRIQUE	17%	35%
DEMANDE DE CERTIFICAT DE NAISSANCE	16%	27%
DEMANDE DE CARTE D'IDENTITÉ	13%	30%
SERVICES DE CERTIFICATION	13%	28%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services d'identification numérique. Nous allons maintenant passer en revue les services liés à la situation familiale et personnelle.

5.3 SITUATION FAMILIALE ET PERSONNELLE

De nombreux opérateurs désignés mettent de plus en plus leurs vastes réseaux physiques à profit pour offrir des services numériques liés à la situation familiale et personnelle, de façon à garantir que les communautés rurales et mal desservies peuvent accéder facilement aux services publics essentiels. Selon l'enquête, 15% des opérateurs désignés facilitent la mise à jour en ligne des adresses auprès des autorités, tandis que 13% délivrent des certificats de décès pour les membres décédés de la famille. Les opérateurs désignés sont moins nombreux à proposer des services tels que la délivrance de certificats de mariage numériques, les déclarations d'impôt sur le revenu ou les déclarations de police en ligne. Même si dans l'ensemble la prestation de ces services est modestement assurée par les opérateurs désignés, ceux qui ne les offrent pas sont très intéressés de les développer ou de les introduire. Plus d'un opérateur désigné non-prestataire sur quatre envisage ou développe activement des solutions numériques pour les certificats de décès, les mises à jour d'adresse et les certificats de mariage, tandis qu'un opérateur désigné sur cinq environ examine la possibilité d'introduire des services en ligne de déclaration d'impôt sur le revenu.

Tableau 19: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services d'administration numérique liés à la situation familiale et personnelle**

FAIRE UN CHANGEMENT D'ADRESSE	15%	27%
CERTIFICAT DE DÉCÈS	13%	24%
CERTIFICAT DE MARIAGE	9%	26%
FAIRE UNE DÉCLARATION D'IMPÔT SUR LE REVENU	7%	21%
FAIRE UNE DÉCLARATION DE POLICE	4%	18%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services liés à la situation familiale et personnelle. La sous-section ci-après explore comment les opérateurs désignés facilitent les voyages internationaux.

5.4 FACILITATION DES VOYAGES INTERNATIONAUX

Certains opérateurs désignés aident les populations rurales et marginalisées à obtenir des documents officiels de voyage internationaux grâce à des services numériques disponibles dans des bureaux de poste accessibles localement. Actuellement, 15% d'entre eux offrent des services numériques de dépôt de demande de passeport permettant aux membres des communautés mal desservies de faire des demandes de passeport de manière pratique et sécurisée. En outre, environ un tiers des opérateurs désignés actuellement non-prestataires de services de passeport préparent leur mise en œuvre ou envisagent sérieusement leur introduction, ce qui indique un fort potentiel de croissance. Les services de dépôt de demande de visa sont offerts par une part plus réduite (6%) d'opérateurs désignés, mais plus d'un cinquième d'entre eux non-prestataire

BOX 20

État civil numérique et services sociaux par l'intermédiaire d'Egypt Post

La poste égyptienne joue un rôle important dans l'élargissement de l'accès aux services administratifs essentiels, y compris l'enregistrement et les mises à jour de l'état civil, grâce à son vaste réseau national. Dans les succursales d'Egypt Post du pays, les citoyens peuvent faire des demandes de certificats de naissance, de décès, de mariage et de divorce et mettre à jour leurs données d'état civil – services traditionnellement cantonnés aux bureaux administratifs spécialisés et au portail national d'administration en ligne de l'Égypte. Le fait d'offrir ces services par l'intermédiaire du réseau postal appuie l'objectif plus large de la politique publique du Gouvernement, visant à assurer une prestation de services plus inclusive et centrée sur les citoyens, en particulier pour ceux vivant dans des régions reculées ou mal desservies.

Ces services font partie d'un ensemble élargi de services administratifs et financiers fournis par Egypt Post, comme indiqué dans l'encadré 17. Outre les documents d'état civil, les citoyens peuvent s'inscrire et recevoir des transferts d'argent du Gouvernement par le biais de cartes prépayées délivrées par Egypt Post. Ces mêmes cartes permettent aux usagers de payer leurs factures, de faire des achats en ligne et en magasin et de retirer de l'argent aux distributeurs automatiques. En regroupant ces services au sein d'un seul point d'accès de confiance, Egypt Post allège non seulement les contraintes imposées aux citoyens qui, sans cela, devraient se rendre dans plusieurs bureaux administratifs, mais réduit également l'exclusion numérique et sociale en offrant un même service à la fois en personne et en ligne. Ce modèle est particulièrement bénéfique pour les femmes, les personnes âgées et les groupes à faibles revenus qui peuvent ne pas avoir accès au numérique ou être soumis à des contraintes de mobilité.

Source: Egypt Post, n.d.

envisagent ou développent ces services. Pour les citoyens des régions où les demandes de visa sont acceptées exclusivement en ligne, l'accompagnement en personne proposé par les opérateurs désignés dans le cadre des demandes de visa garantit un accès équitable, bénéficiant en particulier aux populations âgées et aux personnes sans connexion fiable à Internet.

Tableau 20: **Niveau de mise en œuvre et demande**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
PASSEPORT	15%	32%
DEMANDE DE VISA	6%	22%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services facilitant les voyages internationaux. La sous-section ci-après couvre la prestation de services de protection sociale assurée par les opérateurs désigné.

5.5 PROTECTION SOCIALE

La protection sociale joue un rôle essentiel en ce qu'elle aide les particuliers et les familles à faire face et à se préparer aux chocs et aux crises économiques, permettant aux bénéficiaires d'échapper ou d'éviter la pauvreté (Banque mondiale, 2024). Les systèmes numériques de protection sociale peuvent apporter des avantages considérables aux gouvernements et aux citoyens. Pour les administrations publiques, la protection sociale numérique peut réduire les coûts opérationnels, accroître la précision et la transparence des données, améliorer le suivi et accélérer la prestation de services. Les bénéficiaires tirent avantage des temps de déplacement et des coûts réduits de transport associés aux démarches à effectuer pour demander et recevoir des prestations sociales (Burattini et al., 2022). En outre, la protection sociale numérique profite particulièrement aux femmes, car elle leur confère un contrôle accru sur leurs ressources financières et réduit les risques encourus en termes de sécurité lors de la collecte de paiements en personne. Cependant, pour que ces avantages soient inclusifs, les services en ligne de protection sociale doivent rester accessibles même à ceux qui sont moins connectés

BOX 21

Les demandes de passeport numérique sont facilitées par le projet Polis de Poste Italiane

Dans le cadre du projet phare de l'Italie, Polis, Poste Italiane a commencé à offrir des services de dépôt de demande et de renouvellement de passeports numériques directement par l'intermédiaire des bureaux de poste dans tout le pays, rapprochant ainsi les services administratifs essentiels des citoyens, en particulier dans les zones rurales. Ces services sont disponibles au guichet dans les bureaux de poste modernisés. Cet ajout s'inscrit dans la démarche plus large du Gouvernement visant à réduire les inégalités géographiques et à favoriser une transformation numérique plus inclusive, notamment pour les personnes âgées et les populations rurales, qui peinent souvent à accéder aux services en ligne. Comme le montre l'étude de cas dans l'encadré 2, la vaste portée du réseau postal, notamment dans près de 7000 villes de moins de 15 000 habitants, en fait un partenaire stratégique qui permet de s'assurer que personne n'est exclu des efforts de modernisation de l'Italie.

Les services de passeport ne sont que l'un des plus de 25 services d'administration en ligne mis à disposition dans le cadre de l'initiative Polis, qui donnent accès aux dossiers de sécurité sociale, aux pièces numériques d'identité, aux certificats judiciaires et aux services d'état civil. Bon nombre de ces services sont gratuits lorsque l'accès se fait depuis une borne en libre-service et ne donnent lieu qu'à de faibles coûts lorsqu'ils sont effectués au guichet d'un bureau postal. Ce modèle multicanal, appuyé par la présence rassurante de Poste Italiane, illustre comment les opérateurs désignés peuvent favoriser efficacement l'inclusion numérique tout en améliorant l'accessibilité et l'efficacité des services à grande échelle.

Source: Poste Italiane, n.d.

ou qui n'ont pas les compétences numériques adéquates. Malheureusement, les tendances à la numérisation des systèmes de protection sociale supposent souvent un accès généralisé au numérique, créant par inadvertance des obstacles pour les populations marginalisées – y compris les communautés rurales, les personnes âgées et les personnes dont la culture numérique est limitée (Alston, 2019; Faith et al., 2024). À mesure que les services assurés en personne disparaissent, ces populations risquent d'être exclues des programmes essentiels d'aide sociale.

Certains opérateurs désignés ont commencé à relever ce défi en offrant un accompagnement au numérique en personne dans les bureaux de poste pour aider les particuliers à appréhender les processus de demande de protection sociale. À l'heure actuelle, seuls 10% des opérateurs désignés proposent cette aide, mais ces services suscitent un intérêt croissant, avec 23% des opérateurs désignés non prestataires qui développent ou envisagent sérieusement de lancer des services numériques de demande de protection sociale.

Tableau 21: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de demande de crédit direct pour la protection sociale**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
DEMANDE DE PROTECTION SOCIALE	10%	23%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services de protection sociale. La sous-section ci-après examine les services liés aux véhicules et au transport.

BOX 22

Élargir l'accès inclusif à la protection sociale par le biais des centres Huduma du Kenya

Les centres Huduma du Kenya jouent un rôle clé dans la prestation de services inclusifs de protection sociale, offrant aux citoyens un accès en personne aux programmes essentiels du Gouvernement via un point unique et intégré de service. Bien que ces services soient accessibles en ligne sur le portail eCitizen, les centres Huduma offrent un confort et un choix accrus, en particulier pour ceux dont les compétences numériques et la connexion à Internet sont limitées. Ces centres physiques améliorent de manière significative l'accès des populations marginalisées, notamment les femmes, les jeunes, les personnes handicapées, les personnes âgées et les citoyens à faibles revenus vivant dans les zones rurales et mal desservies.

Les centres Huduma facilitent l'accès à un large éventail de services d'aide et de protection sociale dépassant largement le cadre d'une simple demande ou requête. Ils servent de points d'accès aux programmes d'autonomisation financière et de protection sociale tels que le fonds UWEZO et le fonds d'aide aux entreprises détenues par des femmes, qui offrent des crédits subventionnés et une aide financière aux femmes, aux jeunes et aux personnes handicapées. Le fonds de développement des entreprises gérées par des jeunes fournit à la fois un soutien financier et des services de développement commercial aux entreprises appartenant à des jeunes. Les centres Huduma fournissent également des services clés liés aux retraites du Trésor et du Département des retraites. Ils apportent aussi un large soutien aux services de la Caisse nationale de sécurité sociale en facilitant notamment l'inscription des membres et des employeurs, le remplacement des cartes, la récupération des relevés et le traitement des réclamations. Le fonds d'action positive du Gouvernement national est aussi accessible par le biais des centres Huduma qui aident les femmes, les jeunes, les personnes en situation de handicap, les enfants dans le besoin et les personnes âgées.

Ces services ne représentent qu'une fraction des plus de 70 services d'administration en ligne assurés par le réseau de centres Huduma, qui incluent également l'accès à la santé, à l'éducation, à l'agriculture, aux licences commerciales, aux services publics, aux services juridiques et judiciaires et à l'identification nationale. Comme le montre l'étude de cas du centre Huduma présentée dans l'encadré 3, de nombreux centres Huduma partagent les bureaux de poste de Kenya Posta, ce qui leur permet de servir de centres de services publics et d'être accessibles même dans les régions les plus reculées.

Source: Huduma Kenya, n.d.

5.6 VÉHICULES ET TRANSPORT

Certains opérateurs désignés permettent également aux groupes marginalisés et aux habitants ruraux de renouveler leur permis de conduire et carte grise. Actuellement, seuls 10% des opérateurs désignés proposent un service permettant d'immatriculer en ligne son véhicule à moteur et ils sont autant à permettre de faire des demandes en ligne de permis de conduire. Malgré ces taux modestes de prestation, il convient de noter l'intérêt qu'ils manifestent pour développer ces services. Vingt-huit pour-cent des opérateurs désignés qui n'offrent pas encore de services de permis de conduire envisagent sérieusement de les introduire ou les développent activement, tandis que 21% explorent la possibilité d'offrir des services en ligne d'immatriculation de véhicules.

Tableau 22: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services d'administration en ligne liés aux véhicules et au transport**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
IMMATRICULER UN VÉHICULE À MOTEUR	10%	21%
PERMIS DE CONDUIRE	10%	28%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services liés aux véhicules et au transport. La sous-section ci-après couvre les services en ligne liés à l'immobilier et la construction.

BOX 23

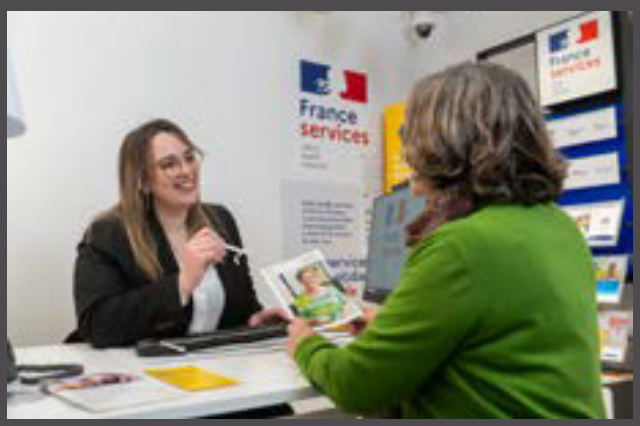
ÉTUDE DE CAS

La Poste contribue à mettre à disposition des services publics à moins de vingt minutes de son domicile – Rôle du réseau postal dans le cadre de France Services

La Poste joue un rôle central dans le cadre de l'ambitieuse initiative «France Services», lancée à l'origine sous le nom de «Maisons de services au public». Ce programme, dirigé par le Gouvernement, vise à rapprocher l'administration publique des citoyens en veillant à ce que chacun puisse accéder aux services administratifs essentiels dans un rayon de vingt minutes autour de son domicile. Les centres France Services sont hébergés par diverses entités, notamment les autorités locales, les associations communautaires et, en premier lieu, le réseau de bureaux de poste de La Poste. Selon une analyse des données ouvertes menée par une équipe de recherche du Gouvernement français, La Poste exploite environ 16% des près de 2500 centres France Services fixes à travers le pays. Son infrastructure est particulièrement mise à profit dans les zones reculées et rurales, où les relais alternatifs sont souvent limités ou manquants.

Chaque centre France Services travaille en partenariat avec 12 institutions nationales – y compris la Caisse d'allocations familiales, la Caisse primaire d'assurance maladie, la Direction générale des finances publiques et France Travail – pour offrir une gamme complète de services publics. Les conseillers en poste dans les centres opérés par La Poste aident les citoyens dans leurs démarches administratives, y compris concernant l'immatriculation de véhicules, les demandes de permis de conduire, les questions liées à l'assurance maladie et la protection sociale, la planification de la retraite et les déclarations de revenus. Il est à noter que les services liés à l'immatriculation de véhicules et aux pièces d'identité, tels que les demandes de permis de conduire, figurent parmi les cinq principales raisons pour lesquelles les gens se rendent dans les agences de France Services.

Les conseillers de France Services jouent un rôle déterminant dans la réduction de l'exclusion numérique – une fonction essentielle étant donné que 86% des usagers déclarent avoir des difficultés à utiliser la technologie numérique et 55% d'entre eux ont plus de 55 ans. Les conseillers fournissent une formation favorisant l'acquisition de compétences numériques, aident les usagers à créer et utiliser une boîte de courrier électronique et un compte sur le portail en ligne du Gouvernement et leur apprennent également à remplir des formules et à accéder aux portails en ligne. Il est important de noter que quatre procédures administratives sur cinq sont finalisées avec succès dès la première visite.





Sources: CityMag Martignas-sur-Jalle, 2024; data.gouv.fr, n.d.; France Services, n.d., n.d., n.d.; La Poste, 2024b; La Poste Groupe, 2024, 2021; Ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique, 2025; The Connexion, 2020.

5.7 IMMOBILIER ET CONSTRUCTION

Les processus administratifs liés à la promotion immobilière et à la construction peuvent être complexes et fastidieux. Même si le taux de prestation est faible à l'heure actuelle, certains opérateurs désignés commencent à relever ce défi en proposant des services en ligne permettant le dépôt de demande et la délivrance de permis par le gouvernement. Ces services comprennent les demandes de permis de construire, les demandes de permis environnementaux et les enregistrements de titres fonciers. Seule une faible part (2 à 4%) d'opérateurs désignés offrent actuellement chacun de ces services. Cependant, l'intérêt pour étendre ces offres est manifeste, car environ un quart des opérateurs désignés actuellement non-prestataires envisagent sérieusement de proposer ou développent activement ces services.

Tableau 23: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services d'administration en ligne liés à l'immobilier et à la construction**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
PERMIS DE CONSTRUIRE	4%	25%
PERMIS ENVIRONNEMENTAL	3%	22%
ENREGISTREMENT DU TITRE FONCIER	2%	25%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services liés à l'immobilier et à la construction. La sous-section ci-après couvre les services d'administration en ligne adaptés spécifiquement aux entreprises.

5.8 SERVICES D'ADMINISTRATION EN LIGNE ADAPTÉS AUX ENTREPRISES

Les MPME rencontrent souvent des obstacles administratifs importants lors du démarrage ou de l'exploitation de leurs entreprises. À l'heure actuelle, les opérateurs désignés sont moins nombreux à proposer des services numériques spécifiquement adaptés aux entreprises par rapport aux services destinés aux particuliers. Néanmoins, certains opérateurs désignés ont commencé à soutenir les MPME par le biais de services tels que l'enregistrement des entreprises (11%) et les demandes de licences commerciales (10%). Malgré un taux relativement faible de prestation actuellement, les opérateurs désignés manifestent un vif intérêt pour introduire ces services, avec environ un quart des opérateurs désignés non prestataires qui les envisagent ou les développent activement. Cela indique un fort potentiel de croissance dans ce domaine, ce qui pourrait renforcer encore davantage le rôle du secteur postal dans le soutien au développement des petites entreprises et à la croissance économique rurale.

Tableau 24: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services d'administration en ligne adaptés aux entreprises**

ENREGISTRER UNE ENTREPRISE	11%	25%
DEMANDER UNE LICENCE COMMERCIALE	10%	26%
ASSISTANCE EN MATIÈRE DE PASSATION DE MARCHÉS EN LIGNE	9%	23%
FAIRE UNE DÉCLARATION D'IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS	7%	21%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services numériques spécifiquement adaptés aux entreprises. La sous-section ci-après examine les canaux utilisés par les opérateurs désignés pour fournir des services d'administration en ligne..

BOX 24

CASE STUDY

Zimpost – Autonomiser les microentreprises et les petites et moyennes entreprises grâce à la passation de marchés en ligne

Zimpost, en collaboration avec l'Autorité de régulation des marchés du Zimbabwe (PRAZ), a lancé une initiative visant à autonomiser les MPME en facilitant l'accès numérique aux services de passation de marchés publics par le biais de son vaste réseau de bureaux de poste et de centres d'information communautaires. En mettant à profit son infrastructure physique d'envergure, Zimpost étend les services d'achat essentiels – qui étaient auparavant accessibles exclusivement en ligne – aux MPME qui peinent à adopter la technologie numérique en raison d'une connectivité insuffisante ou d'un manque de compétences numériques.

Ce partenariat stratégique capitalise sur le réseau établi de Zimpost, qui comprend plus de 220 centres d'information communautaires à travers le pays, dont la majorité se situe dans les communautés rurales et mal desservies, offrant aux entrepreneurs locaux les ressources nécessaires pour participer de manière efficace aux processus de passation de marchés publics. Ces services comprennent l'enregistrement en tant que prestataires auprès du Gouvernement, la soumission de réponses aux appels d'offres et l'accès aux informations relatives à la passation des marchés publics. Le fait de fournir ces services sur des sites communautaires accessibles comme les bureaux de poste favorise l'inclusion économique en permettant aux MPME de participer de manière compétitive et inclusive à l'économie nationale. Ce modèle s'appuie sur le succès de l'initiative des centres d'information communautaires de Zimpost (v. encadré 26 à la section 6.2), qui a déjà démontré l'intérêt de moderniser les réseaux postaux pour réduire la fracture numérique. Ce partenariat met également en lumière le potentiel dont disposent les bureaux de poste pour agir comme un bloc de construction numérique ou une infrastructure publique numérique facilitant l'inclusivité. Grâce aux efforts déployés pour connecter les bureaux de poste ces dernières années dans le cadre de cette initiative, Zimpost est aujourd'hui en mesure de nouer de nouveaux partenariats et de fournir une gamme plus large de services inclusifs qu'initialement prévu, prouvant que les premiers investissements dans la numérisation de l'infrastructure postale peuvent créer de la valeur à long terme pour les gouvernements, les citoyens et les entreprises.

En s'associant à Zimpost, PRAZ bénéficie d'une plate-forme de distribution nationale fiable qui garantit que même les communautés les plus isolées peuvent accéder aux opportunités offertes par les marchés publics. Cette initiative s'aligne sur les objectifs plus larges du Gouvernement zimbabwéen énoncés dans la stratégie nationale de développement, qui donne la priorité à la transformation numérique inclusive et à l'autonomisation économique des groupes marginalisés.

Sources: (Kazunga and Chidakwa, 2022; Mirror, 2022; Vladimir Dube, 2024)

5.9 CANAUX UTILISÉS POUR LA PRESTATION DE SERVICES D'ADMINISTRATION EN LIGNE

Il reste très difficile d'assurer des services inclusifs d'administration en ligne, en particulier pour les gouvernements cherchant à atteindre les communautés rurales et mal desservies. Si les solutions numériques ont le potentiel d'améliorer l'accessibilité, la répartition inégale de l'infrastructure numérique et de l'utilisation d'Internet entre les zones urbaines et rurales menace d'exacerber les inégalités existantes. Bien que de nombreux gouvernements aient mis en place des «guichets uniques» ou des «centres de services multifonctionnels» physiques pour compléter les services numériques, ces centres sont souvent concentrés dans les régions urbaines et densément peuplées, ce qui limite leur efficacité à résoudre les problèmes d'accès des zones rurales (Hernandez et al., 2024).

La transformation des bureaux de poste en centres de services aux citoyens à guichet unique pour les services d'administration en ligne peut combler de manière significative les lacunes en matière d'accessibilité pour les communautés rurales et marginalisées. En mettant à profit leur vaste présence physique, les opérateurs désignés peuvent réduire les obstacles géographiques et numériques auxquels les citoyens sont souvent confrontés lorsqu'ils interagissent avec les agences gouvernementales, réduisant ainsi les temps de déplacement, les coûts et d'autres inconvénients. En outre, le personnel de distribution des opérateurs désignés peut servir de points d'accès mobiles, étendant ces services directement aux domiciles des citoyens dans les zones les plus reculées ou mal desservies, y compris des personnes ayant des contraintes de mobilité. Ce faisant, les réseaux postaux deviennent des acteurs déterminants de la prestation multicanale et inclusive de services en veillant à ce qu'aucun citoyen ne soit laissé pour compte dans l'accès aux services publics essentiels.

Notre analyse indique que les opérateurs désignés jouent déjà un rôle important dans la prestation inclusive des services d'administration en ligne. Sur les 78 opérateurs désignés qui s'identifient comme des prestataires de services d'administration en ligne, 87% fournissent ces services en personne aux guichets postaux – le canal de distribution le plus largement utilisé dans toutes les régions. En mettant les guichets physiques à profit, les opérateurs désignés contribuent à lever les obstacles numériques en veillant à ce que les communautés mal desservies et les personnes ayant une connexion à Internet ou des compétences numériques insuffisantes puissent toujours accéder facilement aux services administratifs essentiels.

Outre la forte prestation de services en personne, de nombreux opérateurs désignés prestataires de services d'administration numérique en ligne offrent également ces services aux guichets postaux, témoignant d'un mouvement manifeste vers la prestation de services hybride (multicanale). Cependant, les opérateurs désignés restent plus de deux fois plus susceptibles de fournir des services aux guichets postaux exclusivement plutôt que par le biais d'un modèle hybride. Cela est probablement dû au fait que, dans de nombreux pays, les opérateurs désignés agissent comme des relais des portails nationaux d'administration en ligne plutôt qu'ils ne créent de manière indépendante de nouveaux portails d'administration en ligne. La responsabilité de développer de tels systèmes incombe généralement aux gouvernements nationaux ou aux ministères et départements gouvernementaux. Les opérateurs désignés qui servent uniquement de relais physiques aux portails nationaux en ligne pourraient ne pas déclarer l'existence de portails numériques étant donné qu'ils n'assurent pas eux-mêmes ce service. Ainsi, les résultats de l'enquête pourraient sous-estimer la véritable contribution du secteur postal à la prestation multicanale de services pour les services d'administration en ligne. Les différences régionales dans les canaux de distribution utilisés par les opérateurs désignés pour les services d'administration en ligne sont notables. Les opérateurs désignés de la région Afrique comptent principalement sur les guichets postaux pour fournir ces services, suivis de près par ceux de la région Europe et CEI. Les opérateurs désignés des pays industrialisés sont, quant à eux, les moins susceptibles d'offrir des services d'administration en ligne, un tiers seulement le faisant – ce qui traduit vraisemblablement l'accessibilité généralisée des portails nationaux et locaux d'administration en ligne bien établis dans ces régions. À l'inverse, la région Amérique latine et Caraïbes affiche des niveaux particulièrement faibles de prestation de services en ligne par le biais des opérateurs désignés.

La prestation de services mixte ou hybride – alliant plates-formes en ligne et guichets postaux – est la plus courante dans la région arabe, suivie des régions Afrique, Asie/Pacifique et Europe et CEI. En revanche, seuls 8% des opérateurs désignés de la région Amérique latine et Caraïbes offrent une prestation hybride de services. En outre, les opérateurs désignés de la région arabe se distinguent par leur utilisation relativement plus élevée des guichets automatiques avancés et du personnel de distribution comme des canaux de distribution de services

d'administration en ligne. Pour obtenir une répartition régionale détaillée des canaux de distribution de ces services, voir la figure 36. Enfin, la rétention et la durabilité à long terme des services d'administration en ligne sont abordées dans la sous-section suivante.

5.10 LES SERVICES D'ADMINISTRATION EN LIGNE ONT UNE BONNE RÉTENTION

Bien qu'il puisse être difficile d'évaluer directement l'efficacité des services d'administration en ligne, notre indicateur de rétention fournit une indication de leur valeur perçue et de leur pertinence dans la durée. Ces services, une fois qu'ils ont été introduits par les opérateurs désignés, sont rarement abandonnés, ce qui laisse penser que leur prestation par le biais du réseau postal offre des avantages durables à la fois aux opérateurs désignés et à leurs partenaires gouvernementaux. Dans l'ensemble, les services d'administration en ligne ont un taux de rétention global d'environ 92%, ce qui souligne leur potentiel à générer une valeur durable une fois adoptés. Notamment, ces services affichent des niveaux élevés de rétention non seulement en tant que catégorie, mais aussi en tant que services individuels. Il a été constaté que neuf des services analysés sont maintenus 100% du temps. Cependant, il est important de noter que certains de ces services ont été adoptés par moins de 10 opérateurs désignés, ce qui réduit la fiabilité des taux de rétention rapportés.

Les taux de rétention varient selon les régions, mais les écarts sont mineurs, allant de 87% dans la région Amérique latine et Caraïbes à 98% dans la région Europe et CEI. Cette forte rétention observée dans l'ensemble des régions accroît l'impact potentiel à long terme de la prestation de services d'administration en ligne par le biais des réseaux postaux et suggère qu'ils suscitent un vif intérêt et peuvent offrir des avantages à long terme, soulignant leur capacité à favoriser des améliorations durables dans la prestation de services administratifs et l'inclusion sociale.

En résumé, les opérateurs désignés jouent un rôle de plus en plus important en ce qu'ils facilitent l'accès inclusif aux services d'administration en ligne en aidant les populations marginalisées et les communautés rurales à franchir les principaux obstacles à l'accès aux services publics essentiels. En outre, en tirant parti de leurs vastes réseaux et de leur prestation multicanale – en particulier par le biais des guichets postaux – les opérateurs désignés rapprochent véritablement les gouvernements des citoyens, étendant la portée des services d'administration en ligne aux zones reculées et mal desservies de manière significative. Bien que ces services démontrent des taux élevés de rétention, il reste beaucoup à faire pour élargir encore davantage à la fois l'offre et la gamme de services d'administration en ligne proposés par les opérateurs désignés individuels. Il sera essentiel de réduire les disparités régionales existantes et d'élargir le portefeuille de services offerts pour maximiser la contribution du secteur postal à la gouvernance inclusive, à la croissance économique et au développement durable. La section ci-après explore comment les opérateurs désignés promeuvent directement l'inclusion numérique grâce à des services et des solutions essentiels de connectivité numérique.

Figure 35: **Part d'opérateurs désignés offrant des services d'administration en ligne par type de canal (n = 78)**

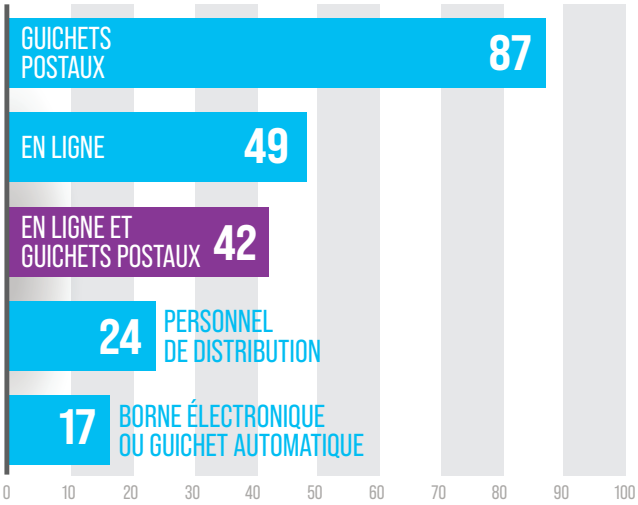
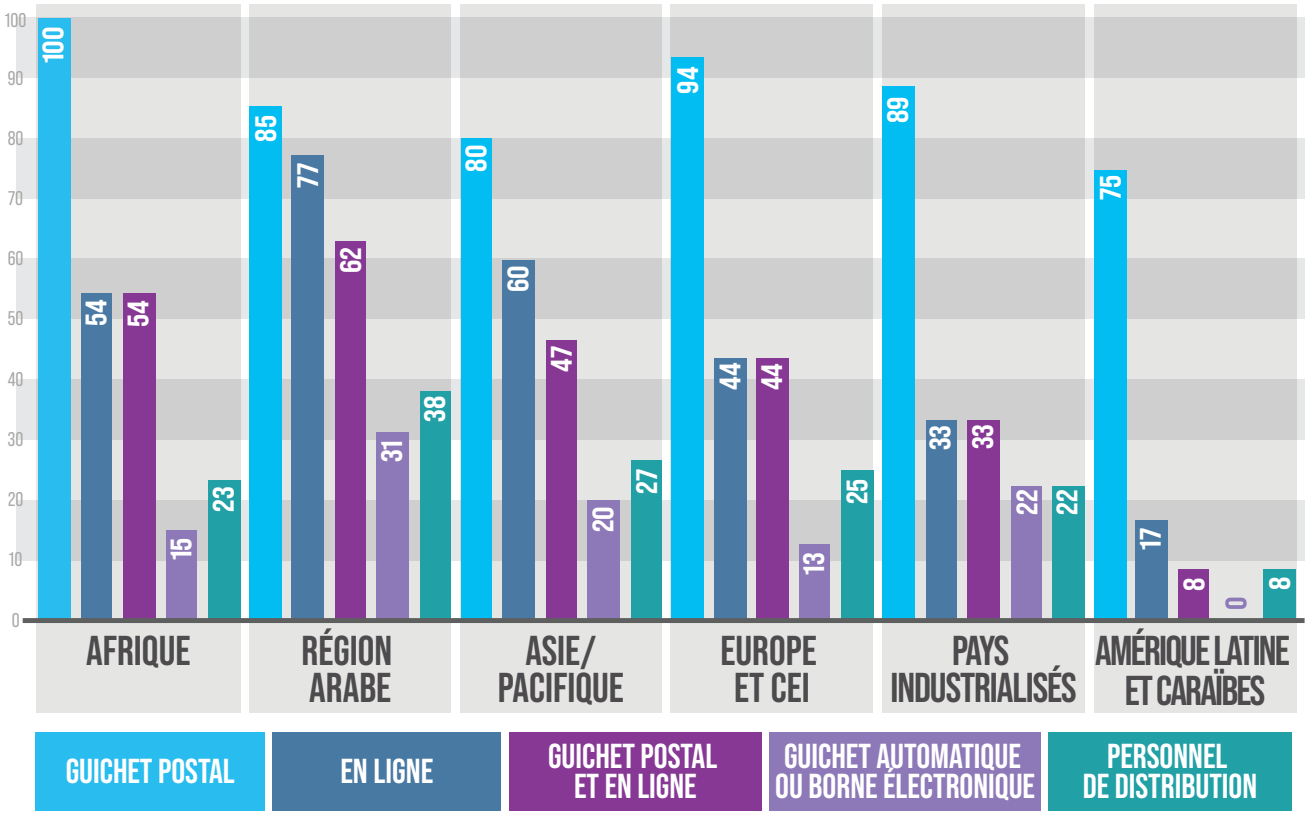


Figure 36: **Part d'opérateurs désignés offrant des services d'administration en ligne par canal de distribution et par région**



SECTION 6

SERVICES DE CONNECTIVITÉ NUMÉRIQUE

Niveau actuel d'utilisation d'Internet et fracture numérique

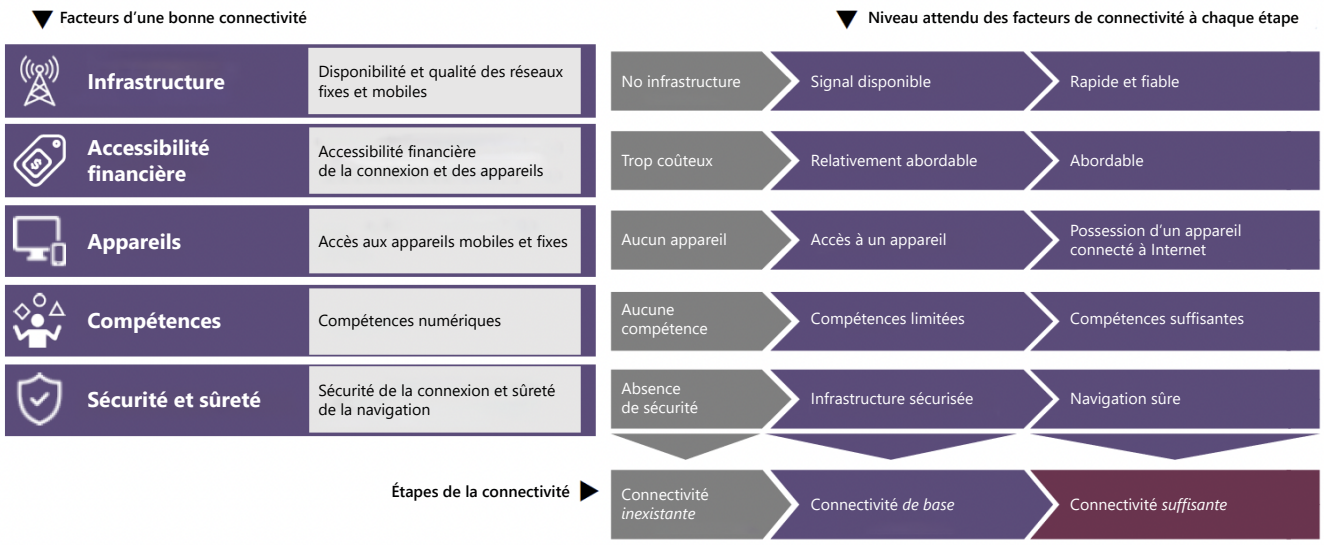
En 2024, 5,5 milliards de personnes – 68% de la population mondiale – utilisaient Internet au moins une fois tous les trois mois (UIT, 2024). Cependant, les moyennes mondiales masquent d'importantes disparités entre les pays, les groupes socioéconomiques et en particulier les communautés urbaines et rurales. Alors que presque tous les ressortissants des pays à revenus élevés accèdent régulièrement à Internet, les taux d'utilisation sont nettement plus faibles dans les pays à faibles revenus (27%) et les pays à revenus intermédiaires de la tranche inférieure (54%). Au sein des pays, la fracture numérique urbaine-rurale reste marquée: en 2023, seuls 48% des habitants ruraux dans le monde utilisaient Internet au moins une fois tous les trois mois, contre 83% des citadins (UIT, 2024). Cette fracture est particulièrement aiguë dans les pays à faibles revenus, les pays à revenus intermédiaires de la tranche inférieure, les pays les moins avancés, les pays en développement sans littoral et les petits États insulaires en développement. En outre, les populations marginalisées – y compris les femmes, les personnes âgées, les personnes ayant un faible niveau d'instruction, les minorités ethniques et religieuses, les communautés autochtones, les réfugiés et les personnes handicapées – restent disproportionnellement déconnectées, menaçant de creuser les inégalités (UIT, 2022). nected, threatening to exacerbate inequalities (ITU, 2022).

Obstacles à une connectivité suffisante

En outre, lorsque l'on considère les autres obstacles que les utilisateurs d'Internet sont susceptibles de rencontrer une fois connectés (p. ex. débit d'Internet, stabilité de la connexion, disponibilité des données, compatibilité des appareils, fréquence d'utilisation, compétences dont ils disposent), les inégalités numériques entre les zones et groupes géographiques se creusent considérablement (A4AI, 2022; UIT, 2022; Bureau de l'Envoyé du Secrétaire général des Nations Unies pour la technologie et UIT, 2021, 2021). Il en résulte que les groupes et les zones géographiques défavorisés sont moins bien connectés ou incapables de bénéficier pleinement d'Internet. La mise en place d'une connectivité suffisante qui permet aux utilisateurs d'avoir un accès fiable à Internet, un bon débit, des données abordables, des appareils personnels appropriés et des compétences numériques suffisantes nécessite des interventions ciblées qui font plus que simplement fournir un accès de base à Internet (v. figure 37). Il est essentiel de prendre en considération ces dimensions pour veiller à ce que toutes les communautés, en particulier celles qui sont marginalisées ou vivent dans des zones reculées, puissent bénéficier pleinement de la participation au numérique. La mise à niveau numérique et la mise à profit des infrastructures existantes dotées d'une couverture étendue comme les réseaux postaux nationaux peuvent contribuer à lever les principaux obstacles à la connectivité et à réduire les risques d'exclusion et d'inégalités numériques.

La mise en place d'une connectivité suffisante permettant aux utilisateurs d'avoir un accès fiable à Internet, un bon débit, des données abordables, des appareils personnels appropriés et des compétences numériques suffisantes nécessite des interventions ciblées qui font plus que simplement fournir un accès de base à Internet.

Figure 37: **Cinq facteurs d'une bonne connectivité (Bureau de l'Envoyé du Secrétaire général des Nations Unies pour la technologie et UIT, 2021)**



Exploiter le réseau postal pour favoriser l'inclusion numérique

La connectivité numérique est devenue un levier transversal du développement socioéconomique. Avec la numérisation progressive des secteurs, il est devenu indispensable de disposer d'un accès fiable à Internet pour accéder à l'éducation, à la santé, à la finance, au commerce et à la gouvernance, faisant de la connectivité un facteur contribuant directement aux 17 objectifs de développements durables (UIT, 2022). Avec plus de 650 000 bureaux de poste dans le monde – dont la plupart sont situés dans des zones rurales et mal desservies – le réseau postal est particulièrement bien placé pour combler les écarts de connectivité numérique précisément là où les disparités en matière d'accès et d'utilisation d'Internet sont les plus marquées. Les opérateurs désignés desservent déjà des populations à risque accru d'exclusion numérique, notamment les femmes, les personnes âgées, les minorités ethniques et religieuses, les migrants et les réfugiés. Ce vaste réseau représente une ressource sous-utilisée capable de favoriser l'inclusion numérique en étendant l'accès à Internet, en offrant une formation favorisant l'acquisition de compétences numériques et en appuyant le développement de l'infrastructure numérique.

Le réseau postal est particulièrement bien placé pour combler les écarts de connectivité numérique précisément là où les disparités en matière d'accès et d'utilisation d'Internet sont les plus marquées.

Les sections précédentes du rapport ont souligné comment les opérateurs désignés contribuent à réduire l'exclusion numérique en fournissant des services numériques essentiels par le biais de canaux multiples, notamment en offrant un accompagnement en personne aux guichets postaux. Dans la continuité de ce rôle, nos résultats montrent que les opérateurs désignés offrent également activement des services et des solutions de connectivité numérique visant à directement élargir l'accès à Internet, à favoriser le développement des infrastructures et à lever les principaux obstacles à la connectivité, tels que l'accessibilité financière des appareils et l'acquisition de compétences numériques.

Niveau de prestation actuelle de services numériques et opportunités d'expansion

Au total, 70% des opérateurs désignés interrogés proposent au moins l'un des 15 services de connectivité numérique analysés[15]**,** soulignant leur rôle émergent en tant que vecteurs de connectivité. En aidant les clients à obtenir un accès fiable à Internet et en améliorant l'infrastructure numérique, les opérateurs désignés contribuent à développer une bonne connectivité dans ses dimensions multiples (v. tableau 25). Plus précisément, les opérateurs désignés contribuent à étendre

15 Ce chiffre diffère pour les autres catégories de services numériques en raison d'une variation dans la méthodologie de mesure utilisée. Alors que d'autres catégories ont été évaluées sur la base d'opérateurs désignés s'auto-identifiant comme des prestataires d'un type de service numérique spécifique, indiquant une intention stratégique, le chiffre relatif à la connectivité numérique comprend tous les opérateurs désignés offrant des services connexes. Cette approche élargie était nécessaire étant donné qu'il n'était pas spécifiquement demandé aux opérateurs désignés dans l'enquête s'ils étaient prestataires de services de connectivité numérique, tel que cela était demandé pour d'autres catégories.

la portée des services numériques, à promouvoir une utilisation efficace de l'infrastructure numérique existante et à lever les obstacles à l'accessibilité financière du service en fournissant un accès direct à Internet et des appareils numériques à un coût abordable. En outre, de nombreux opérateurs désignés offrent une formation favorisant l'acquisition de compétences numériques, permettant aux clients de participer en toute sécurité et de manière efficace au numérique. Certains opérateurs désignés appuient également directement la mise en place de nouveaux réseaux à large bande, contribuant ainsi davantage au développement de l'infrastructure. Grâce à ces efforts, les opérateurs désignés contribuent activement à réduire les fractures numériques, à favoriser une connectivité accrue et à promouvoir une participation inclusive à l'économie et à la société numériques.

Tableau 25: **Contribution des services et des solutions de connectivité numérique mis en place par les opérateurs désignés à une bonne connectivité**

TYPE DE SERVICE DE CONNECTIVITÉ	FACTEURS CONTRIBUANT À OBTENIR UNE CONNECTIVITÉ SUFFISANTE
Contribuer à étendre la portée et à promouvoir une utilisation efficace de l'infrastructure numérique	Infrastructures
Fournir un accès à Internet	Infrastructures; accessibilité financière
Mise à disposition et vente d'appareils numériques	Appareils; accessibilité financière
Formation au numérique	Formation au numérique; sécurité et sûreté
Prise en charge et mise en place de nouveaux réseaux à large bande	Infrastructures

Si les opérateurs désignés contribuent manifestement à l'inclusion numérique grâce aux services de connectivité, les opportunités de développement restent nombreuses. Maximiser l'impact du secteur postal pour obtenir une bonne connectivité et l'inclusion numérique nécessite d'élargir à la fois la gamme et la disponibilité des services de connectivité. Alors que plus de 70% des opérateurs désignés offrent au moins l'un des 15 services analysés de connectivité, leur portée est généralement limitée. En moyenne, les opérateurs désignés qui proposent des services de connectivité numérique n'assurent que 3,6 des 15 services analysés. En outre, aucun de ces services n'est fourni par plus de 30% des opérateurs désignés, seuls quatre services – partage de locaux, ventes de cartes SIM, Internet gratuit et accès public à l'ordinateur – étant fournis par au moins un quart des opérateurs désignés. Les services restants affichent des taux bien plus bas de prestation. Ces résultats indiquent que les opérateurs désignés disposent d'un fort potentiel inexploité pour améliorer leurs contributions à l'inclusion numérique et réduire les écarts de connectivité. S'il n'élargit pas l'éventail de solutions proposées de connectivité, le réseau postal mondial restera un atout sous-utilisé pour promouvoir la participation numérique inclusive.

Différences régionales dans la prestation de services de connectivité numérique

Les disparités régionales dans la prestation de services de connectivité numérique des opérateurs désignés sont notables. Les opérateurs désignés de la région arabe sont les premiers prestataires de services de connectivité dans le monde, avec presque tous les opérateurs désignés interrogés qui fournissent au moins un service. Cette région est suivie de près par les opérateurs désignés des pays industrialisés, des régions Europe et CEI et Asie/Pacifique, qui dépassent tous la moyenne mondiale. En revanche, les opérateurs désignés de la région Afrique affichent des taux légèrement inférieurs de prestation, tandis que les opérateurs désignés de la région Amérique latine et Caraïbes accusent un retard important, avec seulement la moitié environ qui proposent des services de connectivité numérique (v. figure 38). Ces disparités mettent en lumière d'importantes opportunités pour améliorer l'inclusion numérique, notamment en mettant à profit l'infrastructure postale existante dans les régions où les taux de prestation sont plus faibles.

Des disparités régionales existent également dans la diversité des services et des solutions de connectivité numérique offerts par les opérateurs désignés (v. figure 39). Les opérateurs désignés des pays industrialisés et de la région arabe offrent généralement une gamme plus large de services de connectivité par rapport à d'autres régions. Cependant, dans toutes les régions, le nombre de services de connectivité fournis reste limité, ce qui indique que la plupart des opérateurs désignés ne contribuent actuellement que modestement à obtenir une connectivité suffisante. Cela souligne l'opportunité considérable pour les opérateurs désignés du monde entier d'accroître leur impact en développant à la fois la prestation de services de connectivité numérique fournis et la diversité des services offerts. Pour y parvenir, il leur faudra non seulement introduire des solutions supplémentaires de connectivité, mais aussi améliorer de manière stratégique les portefeuilles de services existants afin de tirer pleinement parti du réseau postal comme vecteur de l'inclusion numérique et d'une connectivité suffisante.

Figure 38: **Part d'opérateurs désignés offrant au moins un service ou une solution de connectivité par région (n = 108)**

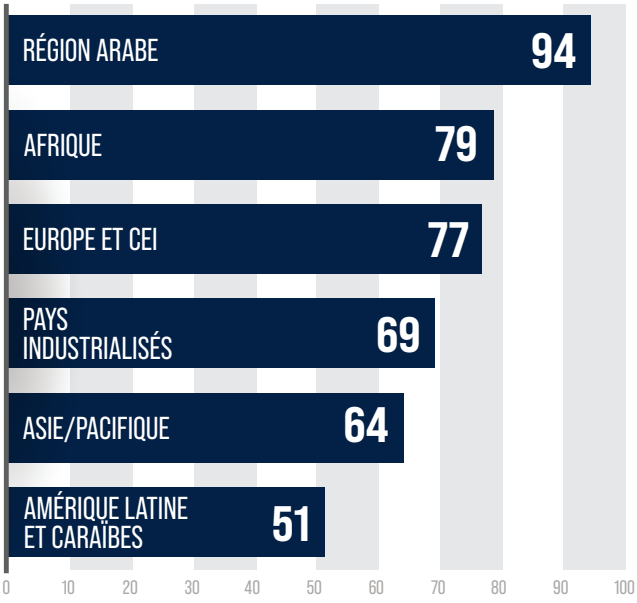
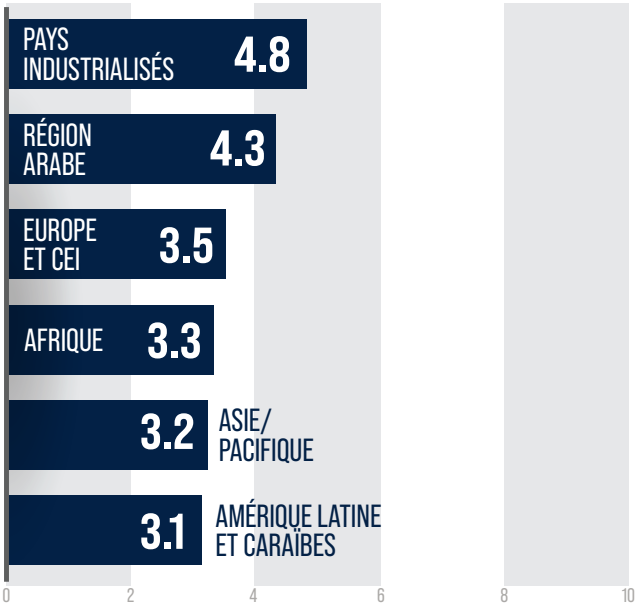


Figure 39: **Nombre moyen de services et de solutions de connectivité numérique offerts par région (n = 108, ne comprend que les opérateurs désignés fournissant au moins un service ou une solution de connectivité)**



Le tableau 26 résume les disparités régionales dans la prestation et la diversité des services de connectivité numérique assurés par les opérateurs désignés.

tableau 26: **Synthèse régionale de la prestation de services de connectivité numérique assurée par les opérateurs désignés**

RÉGION	NIVEAU DE PRESTATION DU SERVICE DE CONNECTIVITÉ	NOMBRE MOYEN DE SERVICES PROPOSÉS (SUR 15)	PRINCIPALES OBSERVATIONS
RÉGION ARABE	Très élevé (94%)	Faible (4,3)	Leaders mondiaux avec d'importants portefeuilles de services et les taux les plus élevés de rétention
PAYS INDUSTRIALISÉS	Modéré (69%)	Le plus élevé (mais faible) (4,8)	Prestation solide; capacité à se diversifier davantage
EUROPE ET CEI	Élevé (77%)	Très faible (3,5)	Forte prestation; possibilité de diversifier et développer encore davantage les solutions de connectivité
ASIE/PACIFIQUE	Modéré (64%)	Très faible (3,2)	Niveau modéré de prestation de service; importante opportunité d'accroître la diversification
AFRIQUE	Élevé (79%)	Très faible (3,3)	Forte prestation; possibilité de diversifier et développer encore davantage les solutions de connectivité
AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES	Faible (51%)	Le plus faible (3,1)	Services de connectivité limités et diversité des services rendus

Pour voir des analyses régionales détaillées, y compris des tableaux de données et des chiffres pour des services financiers numériques spécifiques, veuillez-vous reporter à l'annexe 1. Après avoir donné un aperçu global des services de connectivité numérique assurés par les opérateurs désignés, la suite de cette section traite de la prestation et de la demande des opérateurs désignés pour des services spécifiques de connectivité numérique.

6.1 ÉTENDRE LA PORTÉE ET FAVORISER LE BON FONCTIONNEMENT DE L'INFRASTRUCTURE NUMÉRIQUE

Il est indispensable d'étendre l'infrastructure numérique aux zones rurales et mal desservies pour parvenir à une véritable inclusion numérique et garantir l'équité d'accès aux services en ligne. Les opérateurs désignés contribuent déjà à développer la connectivité et à améliorer les fonctionnalités de l'infrastructure numérique existante en adoptant diverses approches, en faisant notamment cohabiter des équipements de télécommunication dans les bureaux de poste et en offrant des services axés sur les données tels que la surveillance du spectre radioélectrique pour orienter le déploiement et la gestion de l'infrastructure. Ces services réduisent non seulement les coûts et les obstacles logistiques, mais positionnent également les opérateurs désignés comme des partenaires essentiels des entreprises de télécommunication et dans les stratégies nationales de connectivité.

L'installation de l'infrastructure de télécommunication dans les bureaux postaux est le service de connectivité le plus largement mis en œuvre par les opérateurs désignés à l'heure actuelle. Près de 30% des opérateurs désignés fournissent des services faisant coexister les infrastructures, ce qui permet aux opérateurs de télécommunication de déployer des antennes, des points de connexion à fibre optique, des satellites, des serveurs et des équipements informatiques de pointe de manière plus efficace et plus rentable. Cette coexistence est particulièrement utile dans les zones rurales et reculées, où les opérateurs désignés disposent généralement de vastes réseaux physiques et de relations bien établies avec les communautés (UPU, 2023c).

En outre, 13% des opérateurs désignés soutiennent les entreprises de télécommunication grâce à leurs services de surveillance du spectre. Grâce à ces services, les opérateurs désignés aident les entreprises de télécommunication à prendre des décisions basées sur les données concernant le déploiement, l'entretien et l'optimisation de l'infrastructure. Grâce à leur flotte et personnel postaux, qui opèrent régulièrement même dans les zones les plus reculées, les opérateurs désignés peuvent réunir et fournir des données actualisées sur la couverture du réseau et la puissance du signal de régions qu'il est sinon difficile de surveiller. Cela positionne les opérateurs désignés comme des partenaires prometteurs dans l'amélioration de la portée et de la fonctionnalité de l'infrastructure numérique à l'échelle nationale.

Tableau 27: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés pour les services étendant la portée et favorisant le bon fonctionnement de l'infrastructure numérique**

COEXISTENCE (PARTAGE DE LOCAUX)	29%	14%
SURVEILLANCE DU SPECTRE	13%	26%

Des analyses régionales détaillées pour chacun des services et solutions de connectivité numériques présentés ci-dessus sont disponibles en annexe 1. La sous-section ci-après examine comment les opérateurs désignés fournissent un accès direct à Internet aux communautés.

6.2 FOURNIR UN ACCÈS À INTERNET

Les opérateurs désignés contribuent à relever les défis liés à l'accessibilité financière et à la fiabilité d'Internet en fournissant un accès public à Internet via leur infrastructure postale, permettant aux citoyens des zones mal desservies de se connecter facilement et à moindre coût à Internet. À l'heure actuelle, plus d'un quart des opérateurs désignés fournissent à leurs clients un accès gratuit à Internet dans les bureaux de poste. Il est deux fois plus courant d'offrir ce service gratuitement que de fournir un accès à Internet pour une somme modique, comme le font 14% des opérateurs désignés. En outre, les opérateurs désignés montrent un intérêt un peu plus marqué pour la prestation de services Internet gratuits, avec 28% des opérateurs désignés non prestataires qui envisagent ou développent ces services. De plus, peu d'opérateurs désignés ont arrêté d'offrir un accès gratuit à Internet, indiquant une demande et un intérêt soutenus. En revanche, l'accès payant à Internet affiche un taux nettement plus élevé d'abandon (v. tableau 28), ce qui indique qu'il peut être moins efficace à promouvoir la connectivité en créant de la valeur, en particulier à mesure que la couverture à haut débit mobile se généralise.

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des analyses et des données supplémentaires sur les services donnant accès à Internet assurés par les opérateurs désignés. Nous allons maintenant examiner les services de mise à disposition d'appareils numériques assurés par les opérateurs désignés.

Tableau 28: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services donnant accès à Internet**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES	INTERROMPU
ACCÈS GRATUIT À INTERNET	27%	28%	3%
WI-FI GRATUIT POUR LA COMMU-NAUTÉ	15%	19%	2%
INTERNET PAYANT	14%	20%	17%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des analyses et des données supplémentaires sur les services donnant accès à Internet assurés par les opérateurs désignés. Nous allons maintenant examiner les services de mise à disposition d'appareils numériques assurés par les opérateurs désignés.

6.3 MISE À DISPOSITION D'APPAREILS NUMÉRIQUES

Pour avoir une bonne connectivité, il est nécessaire de posséder un appareil de qualité suffisante compatible avec Internet pour accéder pleinement aux services et opportunités numériques. Pourtant, tous ne sont pas encore à la même enseigne et n'ont pas toujours accès à un appareil adéquat, notamment les habitants ruraux et les groupes marginalisés. Les opérateurs désignés suppriment cet obstacle en assurant un accès pratique à des appareils numériques et en les vendant via leurs vastes réseaux postaux.

Un quart des opérateurs désignés fournissent du matériel informatique dédié à un usage public sur site. Ce service profite particulièrement aux communautés dont les habitants n'ont pas d'appareils à domicile ou font face à des obstacles d'ordre économique, et aux utilisateurs qui accèdent à Internet «uniquement sur smartphone», susceptibles d'avoir besoin d'un écran plus grand ou de la puissance de traitement supplémentaire d'un ordinateur pour effectuer des tâches productives comme étudier ou travailler sur une demande d'emploi (Faith and Hernandez, 2024). En effet, 27% des

BOX 25

ÉTUDE DE CAS

Étude de cas – Exploiter les flottes postales pour le suivi de la couverture mobile – Österreichische Post et Australia Post

Conscients du besoin de disposer de données précises et granulaires pour améliorer la connectivité mobile, Österreichische Post et Australia Post soutiennent des programmes innovants de surveillance de la couverture mobile. Ces initiatives visent à identifier les insuffisances de couverture, en particulier dans les zones rurales et mal desservies, de façon à aider les gouvernements et les entreprises de télécommunication à améliorer de manière stratégique la portée et la qualité de leurs réseaux. Les deux opérateurs désignés utilisent leurs vastes flottes de véhicules – qui parcourent déjà régulièrement les régions densément peuplées et reculées – pour collecter des données en temps réel sur le réseau mobile.

En Autriche, Österreichische Post s'est associé à Ranlytics pour équiper les véhicules postaux de capteurs spécialisés qui mesurent en permanence la couverture et la qualité du réseau lors des activités de distribution de routine. Cette approche offre aux opérateurs de télécommunication des informations détaillées et localisées à une fraction du coût comparé aux méthodes conventionnelles, améliorant considérablement la précision et l'efficacité des efforts d'amélioration du réseau. Les données sont utilisées pour générer des cartes de couverture et des visualisations dynamiques permettant aux parties prenantes d'identifier les zones à faibles signaux et de hiérarchiser plus efficacement les mises à niveau des infrastructures.

Australia Post collabore avec le Gouvernement australien dans le cadre du Better Connectivity Plan pour évaluer systématiquement la couverture mobile dans les régions et les zones rurales d'Australie. À l'aide de ses camions de distribution postale équipés d'outils de mesure avancés, Australia Post identifie les «zones blanches» mobiles, fournissant des données essentielles orientant les investissements ciblés des opérateurs de télécommunication et des organes gouvernementaux. L'initiative contribue au développement de cartes publiques et de représentations visuelles de la disponibilité des services mobiles, favorisant la transparence et l'engagement du public.

Tirer parti des véhicules postaux de cette manière présente un avantage unique par rapport aux évaluations traditionnelles menées par les opérateurs de télécommunication, car les flottes postales couvrent régulièrement, de par la nature de leur activité, de vastes zones géographiques, garantissant l'exhaustivité et la mise à jour des données relatives à la couverture mobile.

Sources: Baker, 2022; Ministère des infrastructures, des transports, du développement régional, des communications et des arts, 2024a, 2024b; Ranlytics, 2022; Rowland MP, 2024.

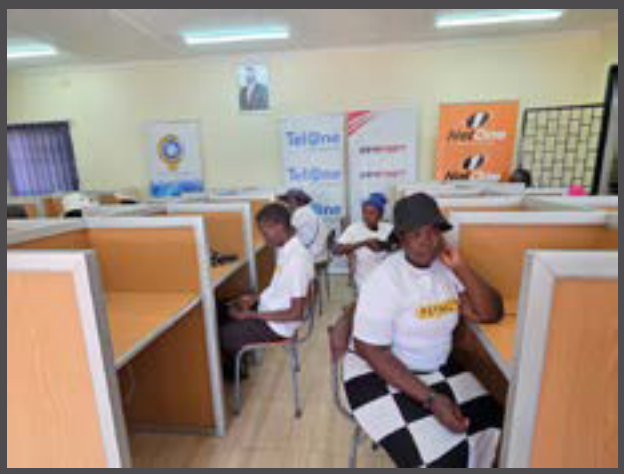
BOX 26

ÉTUDE DE CAS

Centres d'informations communautaires de Zimpost

Zimpost, en collaboration avec l'Autorité de régulation des postes et des télécommunications du Zimbabwe (POTRAZ), a mis sur pied plus de 200 centres d'information communautaires à travers le Zimbabwe. Ces centres, principalement situés dans des communautés rurales et marginalisées, visent à réduire la fracture numérique urbaine-rurale en mettant des infrastructures et des services numériques essentiels à disposition des habitants. Équipés d'ordinateurs, d'un accès à Internet, d'imprimantes, de photocopieurs, de scanners et même de jeux vidéo, ces centres sont conçus comme des pôles où les membres de la communauté peuvent accéder à des informations et à des outils numériques essentiels leur permettant de participer plus activement aux processus sociaux, économiques et gouvernementaux.





L'initiative des centres d'information communautaires, qui a été financée par le fonds de service universel du Zimbabwe, cible les populations mal desservies, y compris les habitants ruraux, les personnes âgées et les groupes économiquement défavorisés se heurtant habituellement à des obstacles pour accéder aux technologies numériques. En plus des bureaux de poste, Zimpost a établi des centres d'information communautaires dans 24 conteneurs placés dans des zones très reculées et éloignées des bureaux de poste existants, contribuant ainsi à étendre encore davantage le réseau de ces centres. En offrant des services numériques abordables et localisés, les centres d'information communautaires favorisent un engagement accru de la part des citoyens, améliorent le niveau d'éducation et appuient l'entrepreneuriat et les activités économiques au niveau local. Les centres d'information communautaires de Zimpost jouent également un rôle déterminant dans la réalisation des objectifs nationaux d'inclusion numérique énoncés dans la stratégie nationale de développement du Zimbabwe, dans le prolongement de la vision d'un accès à Internet à l'échelle du pays d'ici à 2030.

Pour l'avenir, Zimpost et POTRAZ prévoient d'étendre davantage le réseau de ces centres, d'améliorer leur durabilité grâce à des approches portées par la communauté et de continuer à moderniser l'infrastructure pour s'assurer que les centres d'information communautaires répondent efficacement aux besoins changeants de la communauté et ils envisagent de mettre ces centres à profit pour fournir des services d'administration en ligne.

Sources: Gumbo, 2024; MISA Zimbabwe, 2023; Pikirayi, 2018.

opérateurs désignés vendent des cartes SIM, tandis que 18% enregistrent des cartes SIM pour le compte de leurs clients. En outre, 16% des opérateurs désignés vendent des appareils numériques tels que des smartphones, des ordinateurs portables et des PC. La vente de ces appareils aux bureaux de poste peut être particulièrement avantageuse dans les zones rurales, où les appareils compatibles avec Internet sont souvent moins disponibles et plus chers que dans les zones urbaines. Cette disparité est souvent due aux inefficacités du marché, à la médiocrité des infrastructures et aux comportements de recherche de rente qu'adoptent les intermédiaires de la chaîne d'approvisionnement au sens large. Par exemple, une étude de GSMA a révélé que les appareils compatibles avec Internet pourraient être 20% plus chers dans les zones rurales du Bangladesh que dans les zones urbaines (GSMA, 2022). En vendant des appareils numériques abordables dans les bureaux de poste ruraux, les opérateurs désignés peuvent contribuer à surmonter les obstacles liés au coût d'accès pour certaines des communautés rurales les moins connectées. La demande de la part des opérateurs désignés désireux d'introduire ces services et produits est notable, en particulier pour le matériel informatique destiné à un usage public, qui est à l'étude ou en cours de développement chez plus d'un quart (27%) des opérateurs désignés non prestataires de ces services.

Tableau 29: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de mise à disposition et de vente d'appareils numériques**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
VENTE DE CARTES SIM	27%	14%
MATÉRIEL INFORMATIQUE DESTINÉ À UN USAGE PUBLIC	25%	27%
ENREGISTREMENT DE LA CARTE SIM	18%	14%
VENTE D'APPAREILS NUMÉRIQUES	16%	17%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services de mise à disposition et de vente d'appareils numériques. La sous-section ci-après explore les services de formation favorisant l'acquisition de compétences numériques assurés par les opérateurs désignés

6.4 FORMATION AU NUMÉRIQUE

Même après avoir obtenu un accès en ligne et s'être procuré des appareils adéquats, de nombreuses personnes, notamment les groupes marginalisés, se heurtent à d'énormes difficultés du fait de leur manque de compétences numériques qui les empêche de participer pleinement à la société numérique (European Union Agency for Fundamental Rights (Agence des droits fondamentaux de l'Union européenne), 2023). Cette limitation réduit leur capacité à accéder aux services essentiels et à bénéficier pleinement des opportunités qui leur sont offertes par le numérique. Les personnes ayant une faible culture numérique sont moins susceptibles d'utiliser les services numériques liés à l'éducation, à la finance, aux soins de santé et au gouvernement de manière efficace et sont davantage exposées aux arnaques en ligne et à la désinformation (Sirlin et al., 2021). Conscients de ces obstacles, de nombreux opérateurs désignés ont commencé à fournir une formation favorisant l'acquisition de compétences numériques à leurs clients en mettant à profit leurs relations de confiance et leurs réseaux étendus pour améliorer la culture numérique.

Actuellement, 14% des opérateurs désignés proposent une formation au numérique aux citoyens, tandis que 11% dispensent une formation ciblée favorisant l'acquisition de compétences numériques qui s'adresse aux entreprises, telles que les MPME. Les opérateurs désignés souhaitent par ailleurs de plus en plus élargir leurs programmes de formation au numérique. Environ un opérateur désigné sur cinq n'offrant pas actuellement de formation au numérique envisage ou développe activement ces programmes.

Tableau 30: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de formation au numérique**

FORMATION AU NUMÉRIQUE POUR LES CITOYENS	14	20
FORMATION AU NUMÉRIQUE POUR LES ENTREPRISES	11	17

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services de formation au numérique. La sous-section ci-après examine le rôle des opérateurs désignés dans le soutien et la mise en place de réseaux à large bande.

BOX 27

ÉTUDE DE CAS

La tablette Ardoiz de La Poste aide les personnes âgées à se connecter de manière significative

Seniors are Les personnes âgées comptent parmi les groupes les plus exclus du numérique en raison de niveaux plus faibles d'accès à Internet, de leur connaissance limitée des outils numériques et d'un manque de confiance pour utiliser la technologie. Dans le même temps, ils comptent parmi les usagers les plus assidus des services postaux, ce qui place les opérateurs désignés dans une position unique en tant que points d'entrée de confiance permettant d'autonomiser et de faire participer les citoyens âgés au numérique. Consciente de cela, la société française La Poste a créé la tablette Ardoiz, un appareil conçu pour répondre aux besoins spécifiques des personnes âgées.

La tablette Ardoiz dispose d'une interface simplifiée et intuitive d'utilisateur, avec de grandes icônes, des écrans à fort contraste et un langage accessible. Elle est livrée préchargée avec des applications essentielles telles que le courrier électronique, les appels vidéo, la navigation sur le Web, les mises à jour météorologiques, le partage de photos numériques et des jeux cognitifs qui ont toutes été conçues avec l'aide d'experts en soins aux personnes âgées et en gérontechnologie. Ces fonctionnalités sont conçues pour aider les personnes âgées à rester en contact avec leur famille, à conserver leur indépendance et à adopter les services numériques avec plus de confiance.

La Poste offre un accompagnement complet et personnalisé aux seniors qui adoptent la tablette Ardoiz. Lors de leur distribution, le personnel postal spécialement formé aide les personnes âgées à configurer et à activer leurs tablettes, à les connecter au Wi-Fi, à configurer leurs comptes de messagerie et fait une démonstration des principales fonctionnalités. Une assistance est également disponible en continu via une ligne d'assistance téléphonique dédiée qui permet aux personnes âgées de recevoir des conseils pour résoudre les problèmes qu'elles rencontrent ou pour accomplir de nouvelles tâches six jours par semaine. En outre, La Poste organise des ateliers de formation en groupe dans les bureaux de poste locaux, permettant aux personnes âgées d'apprendre ensemble et de favoriser les interactions sociales. Plus de 120 000 seniors à travers la France ont été accompagnés grâce à la tablette Ardoiz.

Outre la tablette Ardoiz, les bureaux de La Poste proposent divers autres services dont l'objectif est d'apporter un soutien aux clients âgés. Il s'agit notamment de conseils personnalisés qui les guident dans leur utilisation d'autres outils et services numériques, d'une aide pour effectuer les tâches administratives, telles que soumettre des formules en ligne, voire de visites à domicile de la part d'employés postaux pour s'assurer de leur santé et de leur bien-être général. Ces mesures globales témoignent du profond engagement de La Poste à favoriser la transformation numérique inclusive en permettant aux citoyens âgés de rester des participants actifs et connectés à l'ère numérique.



Sources: La Poste, 2024b, 2024a, 2022, n.d., n.d.

ÉTUDE DE CAS

Turkish Post (PTT Corp.) – Accroître l'inclusion du commerce électronique pour les femmes entrepreneures par le biais de formations au numérique et au commerce électronique

Turkish Post (PTT Corp.) a lancé l'initiative «Accroître l'inclusion des femmes dans le commerce électronique», un projet conçu pour renforcer la participation numérique et économique des femmes entrepreneures et des coopératives de femmes dans toute la Türkiye. Dirigée par PttAVM, la filiale de commerce électronique de PTT, l'initiative appuie directement les objectifs politiques plus larges du Gouvernement turc en matière d'autonomisation économique, d'inclusion numérique et d'égalité des sexes en facilitant la participation active des femmes au commerce numérique.

Le projet offre aux femmes entrepreneures une gamme complète de services spécialement conçus pour surmonter les obstacles les plus courants au commerce numérique. Cela comprend une formation gratuite au commerce électronique dans divers domaines tels que le marketing numérique, le comportement des clients, la liste des produits et l'optimisation des ventes. Une assistance technique est également fournie pour aider les participants à installer et à gérer efficacement leurs propres plates-formes de commerce électronique. Les taux spéciaux de commission appliqués sur la plate-forme de PttAVM réduisent les coûts opérationnels encore davantage, ce qui permet aux entreprises dirigées par des femmes d'offrir leurs produits en ligne à des prix compétitifs. Ces services d'aide pratique lèvent les obstacles auxquels les femmes entrepreneures sont souvent confrontées, tels que des compétences numériques limitées, des difficultés d'infrastructure technique et des préjugés sexistes dans les environnements commerciaux.

Depuis sa création, en juin 2020, le projet a adopté une approche inclusive et hybride de la formation offrant à la fois des sessions en ligne et en présentiel. À la fin de 2024, des séances avaient été organisées dans 38 provinces de la Türkiye. Au cours du premier semestre de 2025, les activités se sont poursuivies dans au moins 20 provinces supplémentaires, assurant une large couverture géographique – y compris dans les communautés rurales et mal desservies souvent négligées par les modèles traditionnels de commerce électronique. Les femmes entrepreneures participant au projet ont considérablement élargi leur part de marché au niveau national, avec pour conséquence des retombées économiques considérables, une indépendance financière accrue et des compétences commerciales améliorées. À la fin de 2024, le projet avait permis à plus de 2450 femmes entrepreneures d'utiliser les services postaux pour vendre à l'échelle nationale et internationale, générant une valeur totale des ventes d'environ 16 millions de TRY.

Le partenariat entre Turkish Post, PttAVM et les Directions générales des commerçants, des artisans et des coopératives du Ministère du commerce témoigne d'une forte collaboration visant à créer une croissance économique durable et l'inclusion sociale. En favorisant l'autonomisation économique des femmes et l'acquisition de compétences en matière de commerce électronique, cette initiative contribue non seulement à réduire les inégalités entre les sexes, mais favorise également la résilience économique et la croissance en Türkiye.





Source: candidature aux prix TradePost de l'UPU.

BOX 29

Certains opérateurs désignés fournissent directement des services de connectivité à Internet aux clients

Outre favoriser la transformation numérique, plusieurs opérateurs désignés se sont développés dans le secteur des télécommunications, offrant à la fois des services Internet mobiles et fixes. Ces initiatives donnent non seulement aux clients plus de possibilités dans le choix de leurs fournisseurs d'accès à Internet, mais tirent également parti du rôle du réseau postal en tant qu'institution locale de confiance. En offrant des services Internet par le biais d'une organisation bénéficiant d'une implantation étendue, les opérateurs désignés peuvent fournir une assistance pratique en personne permettant aux clients de souscrire à des services Internet, d'en assurer la gestion ou de bénéficier d'un accompagnement.

Exemples notables:

Correios (Brésil): Correios a lancé «Correios Cellular», un MVNO tirant parti du réseau de TIM Brasil grâce à un partenariat avec Surf Telecom. Le service propose des forfaits mobiles prépayés avec des avantages tels que l'accès détaxé à WhatsApp et aux principaux sites Web gouvernementaux, dans le but d'améliorer l'inclusion numérique dans tout le Brésil.

Poste Italiane (Italie): par l'intermédiaire de sa filiale PosteMobile, Poste Italiane offre un MVNO sur le réseau de Vodafone. Depuis 2017, elle propose également des services de téléphonie fixe et d'Internet sous la marque «PosteMobile Casa», fournissant un haut débit par fibre optique dans toute l'Italie.

Turkish Post (PTT) (Türkiye): PTT exploite «Pttcell», un MVNO mettant à profit l'infrastructure de Türk Telekom. Le service propose des forfaits mobiles prépayés et postpayés offrant une couverture nationale et divers forfaits de données pour répondre aux demandes des clients.

La Poste Suisse (Suisse): en partenariat avec Salt, La Poste Suisse a lancé «Post Mobile», un MVNO proposant des abonnements mobiles 5G. Les clients peuvent choisir parmi des forfaits comprenant des appels illimités, des SMS et l'Internet à haut débit, avec une assistance accessible en ligne et dans les agences de La Poste Suisse.

La Poste (France): La Poste exploite «La Poste Mobile», un MVNO proposant une gamme de forfaits mobiles prépayés et postpayés dont des options avec connectivité 5G. Le service propose également des forfaits Internet à domicile haut débit qui répondent aux divers besoins des clients.

POST Luxembourg: sous la marque «POP», POST Luxembourg propose des services Internet fixes et mobiles intégrés. Les clients peuvent bénéficier de forfaits combinés comprenant des services haut débit, de données mobiles et de télévision permettant ainsi d'accroître les possibilités de connectivité à l'échelle nationale.

Ces initiatives démontrent comment les opérateurs désignés mettent leurs vastes réseaux et la confiance dont ils jouissent auprès de leurs clients à profit pour fournir des services Internet essentiels, contribuant ainsi à améliorer l'accessibilité et la commodité numériques.

6.5 PRISE EN CHARGE ET MISE EN PLACE DE NOUVEAUX RÉSEAUX À LARGE BANDE

Dans certains pays, les opérateurs désignés sont directement impliqués dans le développement de la connectivité grâce à la mise en place et à l'exploitation d'une infrastructure à large bande qui offre aux citoyens et aux entreprises un accès amélioré à Internet. Une minorité, petite mais notable, d'opérateurs désignés (12%) rapportent que leur organisation ou une de ses filiales agit en qualité de fournisseur d'accès à Internet, offrant des services d'accès à large bande aux foyers, aux entreprises et aux lieux publics. En outre, 7% des opérateurs désignés déclarent que leur organisation ou l'une de leurs filiales agit en qualité d'opérateur de réseau mobile (MNO), ce qui signifie qu'ils possèdent une infrastructure de réseau mobile par le biais de laquelle ils fournissent des services mobiles, tandis qu'une part équivalente agit en qualité d'opérateur de réseau virtuel mobile (MVNO), louant la capacité des MNO pour fournir des services mobiles. Bien qu'il soit impossible de véritablement confirmer l'impact direct des opérateurs désignés, grâce à ces deux rôles, sur le développement de l'infrastructure dans les zones mal desservies à partir des données de l'enquête, la part qu'ils jouent dans la prestation de services à large bande peut au moins avoir des retombées positives en favorisant la concurrence sur le marché, ce qui peut contribuer à faire baisser les prix.

Étonnamment, une part non négligeable d'opérateurs désignés déclarent soutenir les réseaux communautaires (16%). Cela semble indiquer que les bureaux de poste peuvent actuellement héberger des réseaux communautaires ou servir de nœuds au sein de réseaux maillés communautaires, permettant aux personnes, aux foyers, aux institutions gouvernementales (p. ex. écoles et hôpitaux) et aux entreprises à proximité d'accéder à Internet à distance sans avoir à se rendre au bureau de poste. Les réseaux communautaires revêtent une importance particulière pour les zones rurales ou reculées où les entreprises de télécommunication à but lucratif estiment qu'il n'est pas économiquement viable d'y avoir une activité du fait de la faible densité démographique, de la difficulté du terrain ou du pouvoir d'achat limité (Global Information Society Watch, 2018). Ainsi, si nos résultats sont exacts[16], certains opérateurs désignés aident à surmonter les principaux obstacles à la connectivité là où les prestataires commerciaux sont traditionnellement absents en favorisant un accès plus équitable à Internet et en faisant progresser l'inclusion numérique.

Tableau 31: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés désireux de mettre en place et d'exploiter des réseaux à large bande**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
RÉSEAUX COMMUNAUTAIRES	16	21
FOURNISSEUR D'ACCÈS À INTERNET	12	10
OPÉRATEUR D'UN RÉSEAU MOBILE VIRTUEL	7	8
OPÉRATEUR D'UN RÉSEAU MOBILE	7	8

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services de soutien et de mise en œuvre de réseaux à large bande. La rétention et la durabilité des services de connectivité numérique sont examinées dans la sous-section suivante.

6.6 LES SERVICES DE CONNECTIVITÉ NUMÉRIQUE ONT UNE RÉTENTION RELATIVEMENT BONNE

La durabilité des services de connectivité numérique, comme l'indique leur rétention, montre divers résultats. Si certains services ont démontré leur valeur dans la durée, d'autres peinent à conserver leur pertinence une fois mis en œuvre. Les services tels qu'Internet gratuit dans les bureaux de poste, la surveillance du spectre et les réseaux communautaires affichent un fort taux de rétention indiquant une demande soutenue et une valeur continue pour les communautés et les opérateurs désignés.

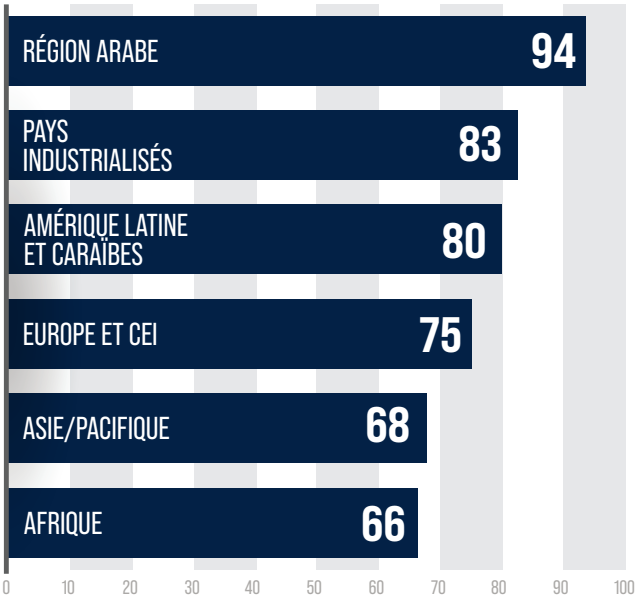
16 La formulation des questions de l'enquête étant vague, nous ne sommes pas certains que les opérateurs désignés comprenaient clairement ce qu'est un réseau communautaire. Le Bureau international de l'UPU réalisera un exercice de validation pour identifier les opérateurs désignés qui ont apporté un soutien aux réseaux communautaires et produira des études de cas sur des exemples qui ne figurent pas dans l'enquête.

En revanche, les taux de rétention pour les services de connectivité numérique sont disparates dans l'ensemble, avec des taux en moyenne nettement plus bas (76%) que pour les autres catégories de services (plus de 92%) figurant dans ce rapport.

Les services de connectivité numérique comprennent certaines offres comptant parmi les moins pérennes, trois des quatre services ayant des taux de rétention inférieurs à 70% (Internet payant, vente d'appareils numériques et enregistrement de cartes SIM). Parmi les services de connectivité, la pratique consistant à facturer un droit modique pour utiliser Internet dans les bureaux de poste affiche une rétention particulièrement faible, moins de la moitié des opérateurs désignés maintenant ce service après son adoption. Cette constatation reflète vraisemblablement les difficultés qu'il y a à conserver une clientèle sur le long terme, les utilisateurs pouvant opter pour une connexion à haut débit par mobile lorsqu'elle est disponible. Il convient cependant de noter que, pour plusieurs services de connectivité, les faibles taux de rétention peuvent en partie être dus au nombre relativement faible d'opérateurs désignés expérimentant ces offres, limitant la fiabilité des conclusions générales. Ces faibles niveaux de rétention ne signifient pas que les opérateurs désignés devraient nécessairement s'abstenir d'introduire ces services, notamment au vu des avantages que l'inclusion sociale et numérique apporte aux communautés desservies par les postes. Les opérateurs désignés et leurs partenaires doivent toutefois procéder avec prudence.

Il existe d'importantes disparités régionales dans la rétention des services de connectivité (v. figure 40). Les opérateurs désignés de la région arabe (94%) affichent les meilleurs taux de réussite dans le maintien des services de connectivité, ce qui suggère que ces services ont toujours créé de la valeur dans ce contexte. À l'inverse, les opérateurs désignés des régions Asie/Pacifique et Afrique ont plus de difficultés, présentant des taux de rétention de seulement 68 et 66%, respectivement. Cette disparité régionale souligne l'importance d'adopter des stratégies spécifiques au contexte pour déployer des solutions de connectivité en tenant compte des infrastructures locales, des préférences des consommateurs et des facteurs socioéconomiques. Des données régionales plus détaillées sur la rétention des services de connectivité numérique sont fournis en annexe.

Figure 40: **Rétention globale des services de connectivité numérique par région (en pourcentage)**



En résumé, les opérateurs désignés contribuent de manière significative à développer une connectivité suffisante en levant les obstacles liés à la portée de l'infrastructure, à l'accès à Internet, à l'accessibilité des appareils numériques et à la culture numérique, en particulier dans les zones rurales et mal desservies. Tirant parti de leurs vastes réseaux physiques, de leur présence au sein des communautés et de leur crédibilité, les opérateurs désignés se greffent avec efficacité sur les initiatives de connectivité numérique et comblent les importantes lacunes que les prestataires commerciaux occultent souvent. Si certains services de connectivité affichent un fort taux de rétention, leur durabilité reste mitigée dans l'ensemble, ce qui laisse penser qu'il est nécessaire de les déployer de manière stratégique et spécifique au contexte. Il sera essentiel de réduire les disparités régionales, d'élargir l'offre de services et d'améliorer l'efficacité et la durabilité des services existants pour que le secteur postal réalise pleinement son potentiel en tant que facilitateur de l'inclusion numérique. La section ci-après examine le nouveau rôle des opérateurs désignés dans le développement des services de santé numérique.

SECTION 7

SERVICES DE SANTÉ NUMÉRIQUE

L'accès aux soins essentiels de santé reste hors de portée pour plus de la moitié de la population mondiale – soit plus de 4,5 milliards de personnes – en 2021 (Organisation mondiale de la santé (OMS), 2023). En outre, des milliards de personnes connaissent des difficultés financières dues aux frais médicaux non remboursés. Celles-ci sont les plus prononcées dans les pays en développement, en particulier pour les ménages ruraux qui ont tendance à avoir un moindre accès aux soins essentiels de santé à proximité de chez eux (OMS, 2023). Les zones rurales ont également du mal à attirer et à retenir des médecins et des professionnels qualifiés de la santé (Kumar and Clancy, 2021). Il a été observé que «même dans les pays où la majorité de la population vit dans les zones rurales, les ressources [sanitaires] sont concentrées dans les villes» (Strasser, 2003). De plus, les barrières géographiques, telles que l'absence ou l'insuffisance des infrastructures routières, empêchent les communautés rurales de pouvoir accéder à des soins de santé abordables dans les villes voisines, même lorsqu'ils existent (Garchitorena et al., 2021).

Services de santé numérique et prestation inclusive de soins de santé

Les services de santé numérique sont de plus en plus reconnus comme des outils efficaces permettant d'élargir l'accès aux soins de santé, notamment dans les communautés rurales. La télémédecine et d'autres services numériques peuvent considérablement réduire les obstacles géographiques et logistiques, fournissant un accès vital aux soins de santé aux communautés situées loin des structures médicales existantes ou souvent isolées du fait des aléas météorologiques saisonniers (Arora et al., 2024). Les solutions numériques ont aussi le potentiel d'étendre l'accès aux médecins, professionnels de la santé et spécialistes des zones reculées et mal desservies, améliorant ainsi la qualité et l'accessibilité des soins médicaux (Maita et al., 2024). Les plates-formes de santé numérique peuvent faciliter la prise rapide de rendez-vous avec des spécialistes, permettant aux populations reculées de recevoir des soins médicaux spécialisés sans avoir à se déplacer sur de longues distances. Les données indiquent également que la surveillance à distance des maladies dans les zones rurales peut contribuer à réduire les taux d'hospitalisation, à améliorer la prise de médicaments et à impliquer les patients dans leur traitement (Maita et al., 2024).

Les services de santé numérique des opérateurs désignés présentent une opportunité unique d'accroître l'accessibilité et l'équité en matière de santé, en particulier pour les personnes et les communautés ayant une connectivité insuffisante, une mobilité réduite ou un accès limité aux établissements de santé. Le réseau postal mondial, qui compte plus de 650 000 bureaux de poste, situés principalement dans les zones rurales, fournit une vaste infrastructure physique qui peut être mise à profit pour réduire les écarts dans la prestation de soins de santé. En offrant des services de santé numérique dans les bureaux de poste, les opérateurs désignés peuvent contribuer à rapprocher les soins de santé des populations mal desservies et à combler le déficit de couverture. En outre, le personnel de distribution postale peut être mis à contribution pour fournir des services de santé numérique aux communautés les plus isolées et aux personnes susceptibles d'être en incapacité de se rendre aux points d'accès physiques en raison d'un handicap ou d'une infirmité.

Taux actuel et futur potentiel de prestation des services de santé numérique offerts par les opérateurs désigné

À l'heure actuelle, les services de santé numérique sont la catégorie de services numériques la moins couramment proposée par les opérateurs désignés, **11% d'entre eux seulement s'identifiant comme des prestataires de services de santé numérique**[17]**.** L'intérêt que les opérateurs désignés manifestent pour développer ces services semble également limité, aucun des 11 services de santé numérique analysés ne suscitant l'intérêt de la part de plus de 13% des opérateurs désignés actuellement non

17 La formulation des questions de l'enquête étant vague, nous ne sommes pas certains que les opérateurs désignés comprenaient clairement ce qu'est un réseau communautaire. Le Bureau international de l'UPU réalisera un exercice de validation pour identifier les opérateurs désignés qui ont apporté un soutien aux réseaux communautaires et produira des études de cas sur des exemples qui ne figurent pas dans l'enquête.

BOX 30

ÉTUDE DE CAS

Projet de télésanté de ZimPost – Développer l'accès aux soins inclusifs de santé

ZimPost, en collaboration avec divers partenaires nationaux et internationaux, a lancé une initiative pilote de télésanté visant à améliorer l'accès aux services de santé dans tout le Zimbabwe, en particulier dans les régions rurales et reculées. Cette initiative s'aligne étroitement sur les objectifs plus larges de la politique de santé publique du Zimbabwe, visant notamment à mettre en place une couverture sanitaire universelle et à améliorer la situation sanitaire dans les communautés mal desservies. Le Zimbabwe souffre d'un ratio médecin/population préoccupant de seulement un médecin pour 5000 personnes, ce qui fait de la télésanté une solution particulièrement prometteuse pour combler cette lacune en matière de santé.

Le projet rassemble plusieurs partenaires, notamment ZimSmart Villages, Samp Group, MedTech Africa, l'Agence d'investissement et de développement du Zimbabwe, le Ministère de la santé et de la protection de l'enfance, le Ministère des technologies de l'information et de la communication, des postes et des services de messagerie et l'Agence géospatiale et spatiale nationale du Zimbabwe. Chaque organisation joue un rôle unique – du financement et de la mise en œuvre à l'intégration du système de santé et au déploiement de la technologie. Grâce au réseau existant de centres d'information communautaires de ZimPost, qui fournissent une connectivité numérique et un accès aux services numériques (v. encadré 26), l'initiative de télésanté travaille à l'installation de bornes de télésanté dans les bureaux de poste, permettant ainsi aux populations rurales de prendre des rendez-vous médicaux à la pointe de la technologie. Ces bornes, confiées à des infirmières qualifiées, facilitent les consultations à distance avec des médecins situés à des centaines de kilomètres, permettant de dispenser des soins médicaux sans délai et de manière efficace sans que les patients n'aient à se déplacer sur de longues distances. L'initiative utilise un modèle de «réseau en étoile» selon lequel chaque borne sert de pôle central auquel sont reliées plusieurs bornes plus petites situées à environ 40 à 50 kilomètres à la ronde, étendant encore davantage la portée des services aux régions reculées.

Les centres de télésanté offrent des capacités avancées de diagnostic grâce à un dispositif sophistiqué de télésurveillance. Les tests disponibles comprennent l'imagerie numérique pour l'ophtalmologie, l'analyse chimique rapide des taux de lipides et d'acide urique, le dépistage du cancer du sein à l'aide d'une imagerie améliorée par l'IA d'une grande précision, l'échographie à distance pour les organes internes, la stéthoscopie numérique pour les évaluations cardiaques et les dispositifs portables ECG. Les patients tirent un immense bénéfice de diagnostics plus rapides, de coûts de soins de santé et frais de voyage réduits. ZimPost appuie également le projet en fournissant des services logistiques vitaux, y compris le transport de médicaments, d'échantillons sanguins et d'autres fournitures médicales essentielles, soulignant la valeur unique qu'apporte la prestation de services de santé par le biais du réseau postal. Des plans sont en cours pour développer plus avant cette initiative, pour passer des 10 bornes de télésanté initialement prévues à environ 150 unités de télésanté à l'échelle nationale, grâce au soutien à l'investissement du Groupe Samp et d'autres partenaires.





prestataires. Le fait que certains opérateurs désignés ont déjà mis en place des services de santé numérique suggère toutefois que son potentiel mérite d'être observé. Ces faibles niveaux de prestation de services de santé numérique et d'intérêt pour leur adoption donnent à penser qu'il est peu probable que les réseaux postaux soient mis à contribution pour promouvoir la couverture sanitaire universelle à moins d'une demande de la part d'acteurs externes tels que les gouvernements. Le tableau 32 donne un aperçu de la mise en œuvre actuelle de services de santé numérique spécifiques et du niveau d'intérêt des opérateurs désignés non prestataires jusqu'à présent.

Tableau 32: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services de santé numérique**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
SERVICES DE VACCINATION AU DERNIER KILOMÈTRE	5,9%	12,5%
PORTAIL DE SANTÉ EN LIGNE	3,9%	12,3%
TESTS DE DÉPISTAGE À DOMICILE	3,3%	11,5%
ORDONNANCES ÉLECTRONIQUES	2,0%	10,7%
PRISE DE RENDEZ-VOUS	2,0%	10,7%
DOSSIERS MÉDICAUX	1,3%	10,6%
PRÉVOIR UNE VACCINATION	1,3%	10,6%
CONSULTATIONS TÉLÉPHONIQUES	1,3%	8,0%
SURVEILLANCE À DISTANCE DES MALADIES	0,7%	7,9%
CONSULTATIONS PAR VIDÉO	0,7%	7,9%
FORMATION À LA SANTÉ NUMÉRIQUE	**0,0%**	**11,8%**

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services de santé numérique.

Malgré des taux globalement faibles de prestation, d'importantes disparités régionales existent déjà dans l'offre actuelle de services de santé numérique des opérateurs désignés. Les opérateurs désignés de la région arabe sont les premiers prestataires de ces services, suivis des opérateurs désignés des pays industrialisés, ces deux régions dépassant la moyenne mondiale. En revanche, la prestation de soins de santé numérique des opérateurs désignés des régions Asie/Pacifique et Afrique se rapprochent des moyennes mondiales, tandis que les régions Europe et CEI et Amérique latine et Caraïbes sont à la traîne (v. figure 41).

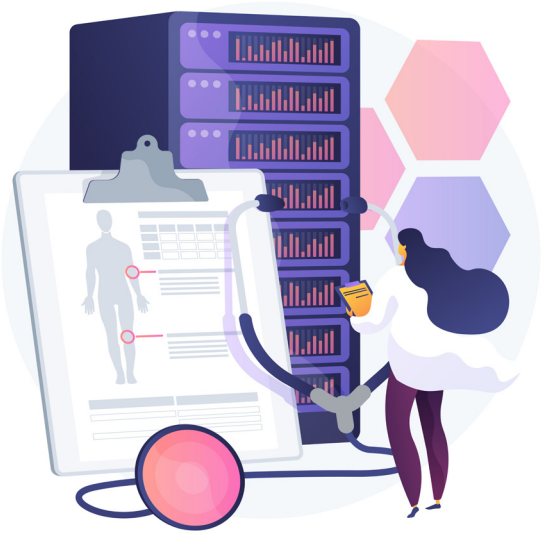
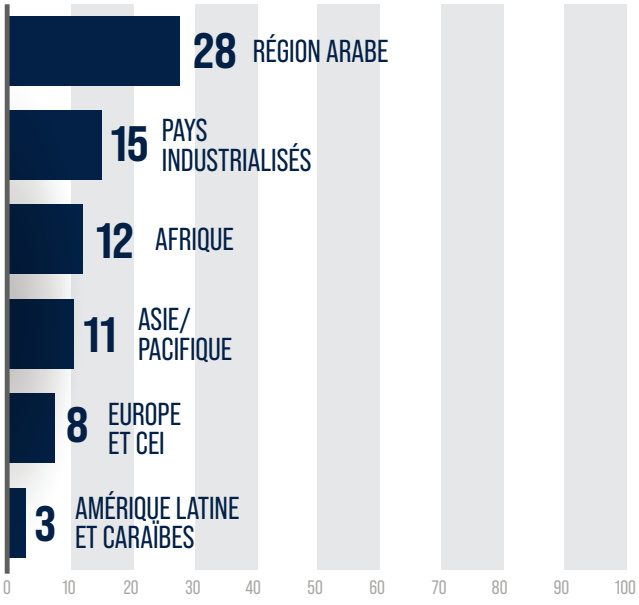


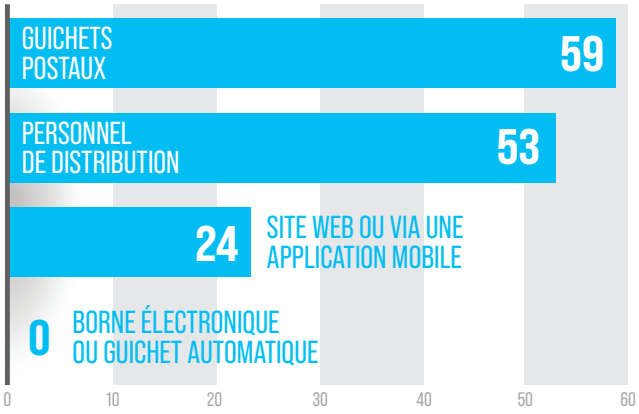
Figure 41: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services de santé numérique par région**



7.1 CANAUX UTILISÉS POUR LA PRESTATION DE SERVICES DE SANTÉ NUMÉRIQUE

Malgré la petite taille de l'échantillon, certains signes indiquent que les opérateurs désignés sont bien placés pour offrir des services de santé numérique d'une manière qui favorise l'inclusion sociale et sanitaire grâce à la prestation multicanale de services. Au total, 59% des opérateurs désignés prestataires de services de santé numérique assurent ce service au guichet de la poste. Plus de la moitié des opérateurs désignés offrant des services de santé numérique déclarent également les proposer par l'intermédiaire du personnel de distribution. Seuls 24% des opérateurs désignés prestataires de services de santé numérique le font via leur site Web ou application mobile, laissant penser que les opérateurs désignés prestataires de services de santé numérique considèrent leur présence physique comme leur seul argument de vente pour proposer de tels services. Dans l'ensemble, il semble que les opérateurs désignés prestataires de services de santé numérique se positionnent de manière stratégique de façon à réduire l'écart qui sépare les utilisateurs les moins connectés susceptibles d'avoir des difficultés à accéder à ces services. Compte tenu de la petite taille de l'échantillon, l'analyse de la prestation mixte de services n'a pas été réalisée pour ce type de service.

Figure 42: **Part d'opérateurs désignés offrant des services de santé numérique par type de canal (n = 17))**



7.2 RÉTENTION DES SERVICES DE SANTÉ NUMÉRIQUE

En raison du nombre limité d'opérateurs désignés offrant actuellement des services de santé numérique, il est encore trop tôt pour évaluer de manière adéquate la rétention de services spécifiques ou identifier les tendances régionales. Cependant, lorsqu'ils sont pris comme un groupe, les services de santé numérique semblent bénéficier d'un fort taux de rétention: 92% (34 sur 37) des services de santé numérique introduits par les opérateurs désignés sont maintenus. Cette longévité indique un fort potentiel de durabilité, bien qu'il soit possible que de nombreux services n'aient été lancés que récemment, rendant prématurée toute conclusion émise sur le long terme.

En résumé, même si les opérateurs désignés jouent actuellement un rôle minime dans la prestation de services de santé numérique, ils démontrent un véritable potentiel d'amélioration de la prestation de soins inclusifs de santé, en particulier pour les communautés rurales et mal desservies. En mettant à profit leur statut d'acteur de confiance, leurs vastes réseaux physiques et leurs capacités de distribution multicanale, en particulier par le biais de leurs guichets postaux et de leur personnel de distribution, les opérateurs désignés pourraient considérablement réduire les disparités dans l'accès aux soins de santé. Les forts taux de rétention observés jusqu'à présent, malgré la petite taille des échantillons, sont indicateurs d'une durabilité prometteuse. Néanmoins, pour réaliser pleinement ce potentiel, il faudra accroître les taux de prestation et élargir la gamme de services proposés de santé numérique. La section ci-après examine comment les opérateurs désignés renforcent leur rôle de facilitateurs de communication inclusive en développant les services postaux numériques de façon à favoriser encore davantage des sociétés numériques inclusives.

SECTION 8

SERVICES POSTAUX NUMÉRIQUES

Avec les opérateurs désignés qui continuent d'opter pour la numérisation, les services postaux numériques deviennent la catégorie la plus largement proposée de services numériques. À l'échelle mondiale, **74% des opérateurs désignés s'identifient comme des prestataires de services postaux numériques**[18], mettant en exergue leur adéquation naturelle avec les activités postales traditionnelles et leur importance stratégique pour la modernisation du secteur postal et ses efforts déployés en faveur de la durabilité. Aux fins du présent rapport, les services postaux numériques désignent les services postaux dont la prestation comprend une composante numérique. Il peut s'agir de la numérisation intégrale des services postaux traditionnels (p. ex. boîtes aux lettres électroniques), de la numérisation de certains maillons de la chaîne de valeur postale traditionnelle (p. ex. timbres numériques) ou de l'introduction de nouveaux services qui n'auraient pas été techniquement ou économiquement réalisables sans élément numérique (p. ex. demandes de collecte et avis de suivi).

Si le secteur postal a manifestement commencé à opter pour la numérisation, il lui reste cependant de belles opportunités pour aller plus loin dans sa transformation numérique. Seuls trois des 10 services postaux numériques analysés – chacun lié à la communication d'informations telles que le suivi et la localisation – sont actuellement proposés par plus de 60% des opérateurs désignés. La prestation d'autres services postaux numériques reste limitée, indiquant un fort potentiel de croissance. En élargissant la gamme et en élevant le taux de prestation des services postaux numériques, les opérateurs désignés peuvent mieux servir leurs communautés, renforcer leur rôle en tant que fournisseurs d'infrastructures essentielles et contribuer plus efficacement au développement inclusif. Sans augmenter la part d'opérateurs désignés offrant ces services, les opérateurs désignés continueront d'avoir des difficultés à concurrencer les entreprises privées, les start-up et autres concurrents qui opèrent de plus en plus dans le secteur postal traditionnel ainsi que dans les domaines présentant un potentiel d'expansion pour les opérateurs désignés. Si le secteur postal a manifestement commencé à opter pour la numérisation, il demeure impératif de développer et de diversifier la gamme de services postaux numériques pour réaliser pleinement son potentiel.

Sans augmenter la part d'opérateurs désignés offrant ces services, les opérateurs désignés continueront d'avoir des difficultés à concurrencer les entreprises privées, les start-up et autres concurrents qui opèrent de plus en plus dans le secteur postal traditionnel ainsi que dans les domaines présentant un potentiel d'expansion pour les opérateurs désignés.

Élargissement du portefeuille dans les services postaux numériques

Un examen plus approfondi des offres actuelles de services souligne la nécessité d'élargir le portefeuille. En moyenne, les opérateurs désignés s'identifiant comme des prestataires de services postaux numériques offrent moins de la moitié (4,9) des 10 services postaux numériques analysés dans l'enquête. Cela indique que de nombreux opérateurs désignés n'offrent actuellement qu'une gamme limitée de services numériques mettant en évidence d'importantes opportunités de développement pour mieux répondre aux besoins des clients, améliorer l'efficacité opérationnelle et renforcer la pertinence postale globale dans l'économie numérique. La diversification de l'offre de services numériques peut permettre aux opérateurs désignés de se recentrer sur le client et améliorer leur capacité à rivaliser avec les entreprises privées et les start-up.

18 Dans ce rapport, les «services numériques» désignent à la fois les services entièrement en ligne et les services digitalisés accessibles en présentiel qui prennent appui sur la technologie numérique. Cette définition élargie reconnaît explicitement les approches hybrides et multicanales comme étant essentielles à une prestation inclusive de services, notamment pour atteindre les communautés mal desservies et moins connectées au numérique.

Disparités régionales et opportunités

De plus, les taux de prestation varient considérablement d'une région à une autre. Tous les opérateurs désignés des pays industrialisés offrent des services postaux numériques, et la prestation est également relativement élevée dans les régions Europe et CEI (85%) et Asie/Pacifique (82%). Cependant, moins de la moitié des opérateurs désignés de la région Amérique latine et Caraïbes fournissent ces services. Ces disparités régionales révèlent un important potentiel inexploité dont disposent les opérateurs désignés pour améliorer leur contribution à l'inclusion numérique et à la prestation de services centrés sur le client, en particulier dans les régions où la prestation de services postaux numériques est actuellement à la traîne.

D'importantes disparités régionales existent également dans la gamme de services postaux numériques offerts par les opérateurs désignés. Les opérateurs désignés de l'Europe et de la CEI et des pays industrialisés offrent les portefeuilles les plus larges, tandis que les opérateurs désignés de la région arabe ne sont pas loin derrière. En revanche, les prestataires des régions Asie/Pacifique, Afrique et Amérique latine et Caraïbes accusent un retard par rapport à la moyenne mondiale. En conséquence, les opérateurs désignés des régions en développement sont non seulement moins susceptibles de proposer des services postaux numériques, mais ont également tendance à offrir une gamme plus réduite. À moins que ces tendances ne soient inversées, les opérateurs désignés des régions en développement continueront à prendre du retard en matière de compétitivité et d'efficacité opérationnelle, augmentant ainsi le risque de perdre davantage de parts de marché au profit des opérateurs désignés et des start-up privées.

Figure 43: **Part d'opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services postaux numériques par région**

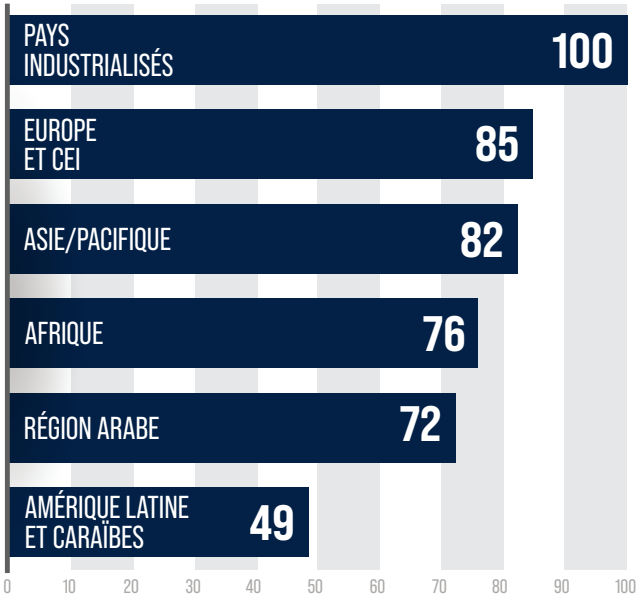
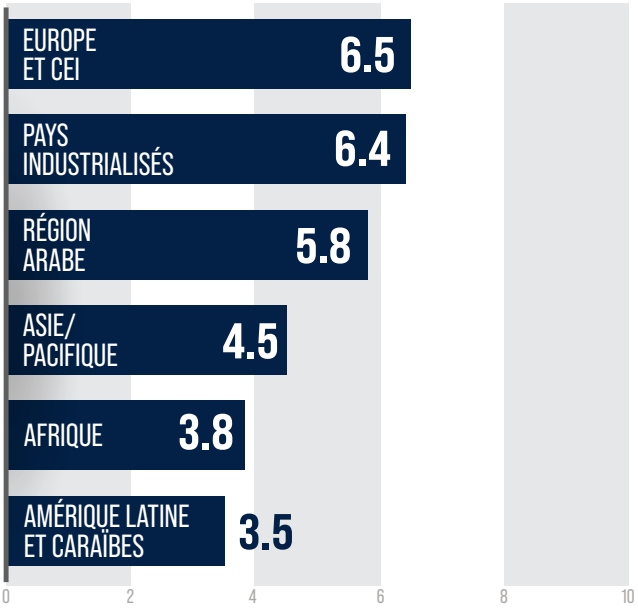


Figure 44: **Nombre moyen de services postaux numériques proposés par région (n = 113, ne comprend que les opérateurs désignés se considérant comme des prestataires de services postaux numériques)**



Le tableau 33 résume les disparités régionales dans la prestation des services postaux numériques assurés par les opérateurs désignés.

Tableau 33: **Synthèse régionale de la prestation de services postaux numériques assurés les opérateurs désignés**

RÉGION	TAUX DE PRESTATION	NOMBRE MOYEN DE SERVICES PROPOSÉS (SUR 10)	PRINCIPALES OBSERVATIONS
PAYS INDUSTRIALISÉS	Le plus élevé (100%)	Élevé (6,4)	Tous les opérateurs désignés fournissent des services postaux numériques, large diversité de services
EUROPE ET CEI	Élevé (85%)	Élevé (65)	Taux élevés de provision, larges portefeuilles de services
ASIE/PACIFIQUE	Élevé (82%)	Modéré (4,5)	Taux élevés de prestation, mais gamme plus réduite de services postaux numériques
RÉGION ARABE	Modéré (72%)	Modéré à élevé (5,8)	Niveau modéré de prestation et diversité de services
AFRIQUE	Modéré (76%)	Faible (3,8)	Taux plus faibles de prestation et moindre diversité de services, fort potentiel de développement
AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES	Très faible (46%)	Le plus bas (3,5)	Taux les plus bas de prestation et diversité la plus réduite des services

Pour voir des analyses régionales, y compris des tableaux de données détaillés pour des services postaux numériques spécifiques, veuillez-vous reporter à l'annexe 1. Après avoir donné un aperçu global des services postaux numériques assurés par les opérateurs désignés, la suite de cette section examine la prestation et la demande des opérateurs désignés pour des services postaux numériques spécifiques.

8.1 SERVICES POSTAUX NUMÉRIQUES BASÉS SUR L'INFORMATION

La numérisation des réseaux postaux améliore le flux de données, offrant une visibilité en temps réel sur chaque lettre, colis, véhicule, agent et bien du réseau. Au-delà de l'amélioration de la prise de décisions interne pour les opérateurs désignés, le partage d'informations de suivi en temps réel directement avec les clients accroît la transparence, réduit l'anxiété liée aux retards de livraison ou colis perdus et augmente la satisfaction générale et la fidélité des clients (Spring GDS, 2025). Le suivi et la localisation occupent désormais une place particulièrement centrale dans les opérations postales, devenant le service numérique le plus largement adopté analysé dans cette enquête. En particulier, 84% des opérateurs désignés dans le monde ont déclaré fournir un service de suivi et de localisation, dépassant même la part globale d'opérateurs désignés s'identifiant comme des prestataires de services postaux numériques. Ce fait souligne que le suivi et la localisation sont de plus en plus considérés non seulement comme un service numérique facultatif, mais également comme un critère indispensable d'une opération postale moderne.

Le suivi et la localisation occupent désormais une place particulièrement centrale dans les opérations postales, devenant le service numérique le plus largement adopté analysé dans cette enquête.

Près des deux tiers des opérateurs désignés ont amélioré leurs services de suivi et de localisation en envoyant aux clients des notifications proactives de suivi, notamment des avis les informant de l'état et de la localisation de leurs envois. Ces notifications contribuent à réduire encore davantage l'anxiété des clients en éliminant la nécessité pour eux de suivre activement l'état de leurs envois, ce qui permet, au final, de leur faire gagner du temps et

d'améliorer l'expérience globale de distribution. En outre, plus de 60% des opérateurs désignés proposent des outils de validation et de recherche d'adresse en ligne, contribuant à réduire les erreurs de saisie, à accélérer les processus de transaction et à améliorer la précision des livraisons. Ces services postaux numériques basés sur l'information offrent des avantages manifestes, notamment en veillant à ce que les colis parviennent à la bonne destination de manière efficace et fiable, renforçant ainsi le rôle du secteur postal en tant qu'acteur de confiance facilitant le commerce électronique et la communication. Ils sont également caractérisés par une très forte demande, les deux tiers des opérateurs désignés encore non prestataires envisageant ou développant ces services.

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
SUIVI ET LOCALISATION	84%	88%
NOTIFICATIONS DE SUIVI	63%	67%
RECHERCHE EN LIGNE	61%	66%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services postaux numériques basés sur l'information. La sous-section ci-après examine les services postaux numériques basés sur la livraison.

8.2 SERVICES POSTAUX NUMÉRIQUES BASÉS SUR LA LIVRAISON

La numérisation facilite la prestation de services innovants de livraison postale qui ne seraient pas techniquement ou économiquement réalisables autrement. Ces services attirent les clients postaux en alliant confort et économies de coûts, car ils leur évitent de devoir se rendre dans les bureaux de poste pour envoyer et réceptionner des colis ou des lettres. L'un de ces services est la demande de collecte, un service actuellement offert par 44% des opérateurs désignés, qui permet aux clients de commander un service de collecte pour le courrier ou les colis via un site Web, une application ou un SMS. La demande non satisfaite pour ce type de service est élevée, 62% des opérateurs désignés non prestataires envisageant ou développant ce service.

Plus d'un opérateur désigné sur cinq fournit aux clients une boîte aux lettres électronique postale, leur permettant de consulter et de gérer leur courrier à distance dans le confort à tout moment, tout en évitant d'encombrer leurs boîtes aux lettres physiques et en supprimant la nécessité de se rendre dans les bureaux de poste. La demande non satisfaite est soutenue pour les services électroniques postaux, plus de 40% des opérateurs désignés non prestataires envisageant ou développant ces services.

DEMANDE DE COLLECTE	44%	62%
BOÎTE AUX LETTRES ÉLECTRONIQUE POSTALE	22%	43%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services postaux numériques basés sur la livraison. La sous-section ci-après porte sur les services postaux numériques basés sur la tenue de livres.

8.3 SERVICES POSTAUX NUMÉRIQUES BASÉS SUR LA TENUE DE LIVRES

Tirant parti de leur statut d'acteur de confiance au sein des communautés, les opérateurs désignés sont particulièrement bien placés pour se diversifier dans les services numériques qui impliquent la tenue sécurisée de livres avec certification. Ces services renforcent non seulement le rôle des opérateurs désignés en tant qu'intermédiaires de confiance, mais améliorent également la commodité pour les clients et l'efficacité administrative. Au total, 41% des opérateurs désignés déclarent offrir des services de facturation électronique. Pendant ce temps, la certification électronique est proposée par près d'un opérateur désigné sur cinq et aide les clients postaux à prouver la validité juridique de leurs transactions ou documents avec des preuves horodatées du moment où l'opération s'est produite, contribuant ainsi à assurer la conformité réglementaire et contractuelle sans que les clients aient à se procurer des documents physiques.

Tableau 34: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services postaux numériques basés sur la tenue de livres**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
FACTURATION ÉLECTRONIQUE	41%	47%
CERTIFICATION ÉLECTRONIQUE	19%	32%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services postaux numériques basés sur la tenue de livres. La sous-section ci-après porte sur les portails d'achats postaux.

8.4 PORTAILS D'ACHATS POSTAUXL

Les portails d'achats postaux en ligne apparaissent comme un moyen efficace pour les opérateurs désignés d'élargir leur clientèle, d'améliorer la commodité et de s'adapter aux nouvelles attentes des consommateurs à l'ère du numérique. Ces portails réduisent les coûts de déplacement et font gagner du temps aux clients qui devraient sinon se rendre dans les bureaux de poste physiques. En outre, les portails en ligne permettent aux opérateurs désignés d'offrir une gamme élargie de produits et de services surpassant la capacité des points de vente physiques et augmentant ainsi le choix offert aux clients et le potentiel de revenus. Des portails d'achats en ligne sont actuellement proposés par près de 40% des opérateurs désignés, et une majorité d'opérateurs désignés (60%) non prestataires développent ces places de marché ou envisagent leur mise en place.

Tableau 35: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en portails d'achats postaux**

SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
PORTAIL D'ACHAT POSTAL	38%	60%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services de portails d'achats postaux. Les services philatéliques numériques sont examinés dans la sous-section suivante.

8.5 SERVICES PHILATÉLIQUES NUMÉRIQUES

Les services philatéliques numériques ont le potentiel d'améliorer les opérations postales en rationalisant les processus, en réduisant les coûts et en élargissant la portée commerciale des produits philatéliques[19]. Ces services répondent à la demande croissante des clients pour des solutions numériques en offrant une occasion unique d'attirer à la fois les collectionneurs traditionnels et un nouveau public intéressé par les biens numériques, suscitant ainsi l'engouement pour la collecte de timbres.

À l'heure actuelle, près d'un tiers des opérateurs désignés (30%) proposent des timbres numériques (p. ex. codes QR ou timbres à code à barres) et seul un opérateur désigné environ sur 10 (11%) offre des cryptotimbres. La demande non satisfaite est importante: 51% des opérateurs désignés non prestataires envisagent ou développent des timbres numériques, tandis que 34% pensent à introduire des cryptotimbres.

Tableau 36: **Niveau de mise en œuvre et demande des opérateurs désignés en services philatéliques numériques**

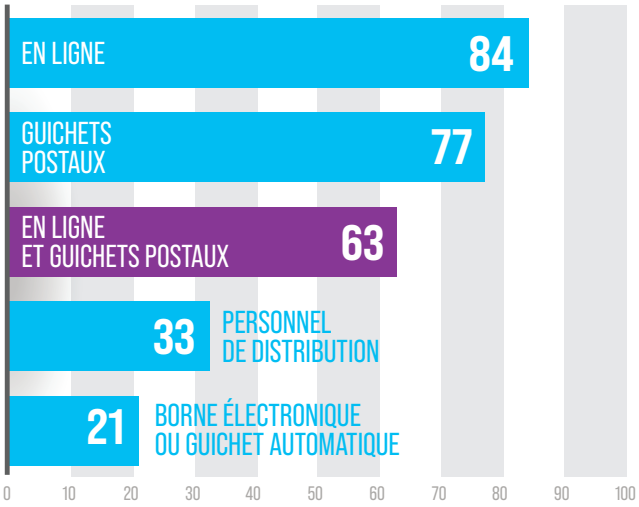
SERVICE	PRESTATION	DEMANDE DE LA PART DES OPÉRATEURS DÉSIGNÉS NON PRESTATAIRES
TIMBRES NUMÉRIQUES (P. EX. CODES QR OU CODES À BARRES)	30%	51%
CRYPTOTIMBRES	11%	34%

Les taux régionaux de prestation sont présentés de manière détaillée en annexe 1, qui comprend également des données sur les services philatéliques numériques. La sous-section ci-après porte sur les canaux utilisés par les opérateurs désignés pour fournir des services postaux numériques.

19 Les services philatéliques numériques inclus dans ce rapport ne représentent qu'un sous-ensemble limité du paysage plus vaste de la philatélie. Bien que de nombreux autres produits et services auraient pu être pris en considération, la portée de l'enquête a été limitée en raison du fait que le rapport comprend déjà 90 services numériques répartis sur six secteurs.

La prestation hybride de services offre aux opérateurs désignés un potentiel important d'acquisition et de fidélisation de la clientèle: le mode numérique permet aux opérateurs désignés de toucher des clients qu'ils n'auraient sinon peut-être pas atteints, tandis que le mode physique garantit que les clients les moins connectés peuvent également accéder à ces services.

Figure 45: **Part d'opérateurs désignés offrant des services postaux numériques par type de canal (n = 113)**



8.6 CANAUX UTILISÉS POUR LA PRESTATION DE SERVICES POSTAUX NUMÉRIQUES

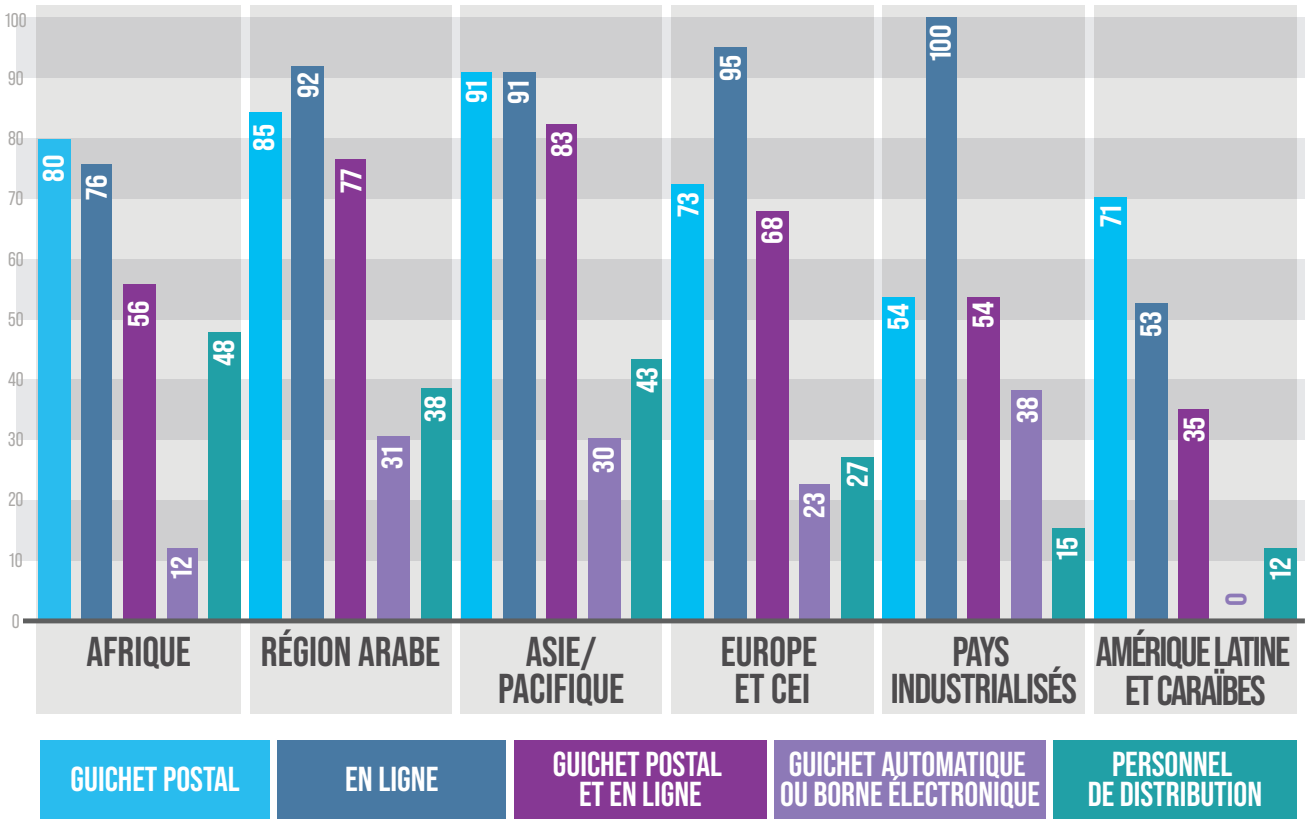
Les opérateurs désignés prestataires de services postaux numériques tirent largement parti de la numérisation pour développer leur offre de produits postaux dans la sphère numérique, atteignant un public plus large et améliorant la commodité pour les clients. Il est intéressant de noter que les services postaux numériques sont le seul type de service capturé par l'enquête davantage susceptible d'être offert en ligne qu'aux guichets postaux. Parmi les opérateurs désignés prestataires de services postaux numériques, 84% les fournissent en ligne via un site Web ou une application mobile, tandis que 77% les proposent aux guichets postaux. Il importe de souligner qu'une majorité (63%) d'opérateurs désignés combinent la prestation de services en ligne et en personne aux guichets postaux, témoignant d'une approche de service hybride. La prestation hybride de services offre aux opérateurs désignés un potentiel important d'acquisition et de fidélisation de la clientèle: le mode numérique permet aux opérateurs désignés de toucher des clients qu'ils n'auraient sinon peut-être pas atteints, tandis que le mode physique garantit que les clients les moins connectés peuvent également accéder à ces services. En outre, un tiers des opérateurs désignés étendent les services postaux numériques par l'intermédiaire de leur personnel de distribution, et plus d'un sur cinq (21%) utilise des bornes électroniques ou des guichets automatiques dans les bureaux de poste pour fournir ces services sans exiger des clients qu'ils interagissent avec le personnel postal.

Les canaux de distribution utilisés pour les services postaux numériques varient considérablement d'une région à une autre. Dans les pays industrialisés, ainsi que dans les régions Europe et CEI et arabe, les opérateurs désignés sont plus susceptibles d'offrir ces services en ligne. À l'inverse, les opérateurs désignés des régions Afrique et Amérique latine et Caraïbes ont tendance à s'appuyer davantage sur les guichets postaux. Les opérateurs désignés de la région Asie/Pacifique sont tout aussi susceptibles de recourir à des modes de distribution en ligne ou au guichet. Les modèles de services hybrides qui combinent les prestations en ligne et en personne sont les plus répandus dans la région Asie/Pacifique, suivie de la région arabe, puis de celle de l'Europe et CEI. Pour obtenir une répartition régionale détaillée des canaux de distribution, reportez-vous à la figure 46.

8.7 LES SERVICES POSTAUX NUMÉRIQUES ONT UNE BONNE RÉTENTION

Notre analyse des services postaux numériques révèle non seulement que leur prestation est généralisée, mais aussi qu'elle offre une valeur durable aux opérateurs désignés. Les services postaux numériques sont rarement abandonnés et bénéficient d'un taux de 96% de rétention, donnant à penser qu'ils apportent une forte valeur aux opérateurs désignés ainsi qu'à leurs partenaires de mise en œuvre. En outre, cette bonne rétention ne s'applique pas uniquement à la catégorie des services postaux numériques; chacun des services individuels compris dans l'enquête affiche un taux très élevé de rétention. Quatre services postaux numériques – suivi et localisation, notifications de suivi, recherche en

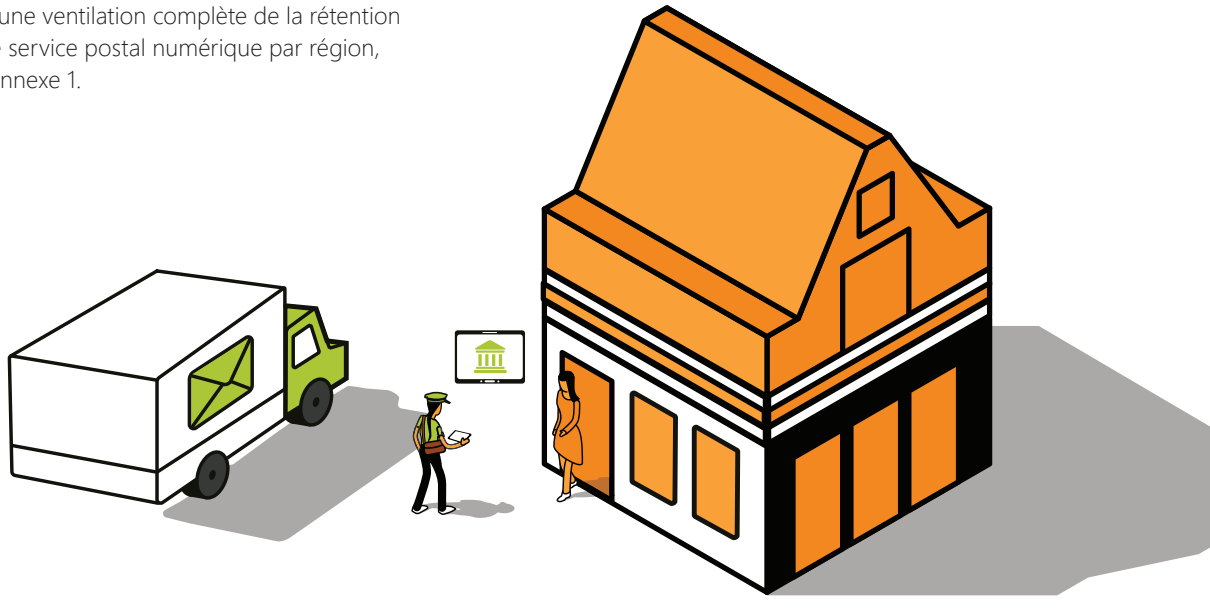
Figure 46: **Part d'opérateurs désignés offrant des services postaux numériques par canal de distribution et par région**



ligne et demandes de collecte en ligne – affichaient un taux de 100% de rétention. Au moins 88% des opérateurs désignés proposant chaque service postal numérique les ont également maintenus. Les seules exceptions à cette tendance sont les boîtes aux lettres électroniques postales, qui, bien qu'ayant des taux relativement faibles de prestation, ne sont conservées que par environ 80% des opérateurs désignés prestataires.

Les services postaux numériques ont une bonne rétention dans toutes les régions, avec des taux allant de 94% dans les pays industrialisés à 100% en Amérique latine et dans les Caraïbes. Pour une ventilation complète de la rétention de chaque type de service postal numérique par région, reportez-vous à l'annexe 1.

En résumé, les opérateurs désignés intègrent la numérisation grâce à divers services postaux numériques qui améliorent l'efficacité opérationnelle, la satisfaction de la clientèle et la compétitivité sur le marché de manière significative. Il est possible de développer encore davantage ces services, en particulier en répondant à la demande non satisfaite des opérateurs désignés dans les régions mal desservies. Et il est encore également largement possible d'augmenter leurs taux de prestation et de diversifier les portefeuilles de services postaux numériques des opérateurs désignés.



SECTION 9

COMMENT L'UPU FAVORISE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE ET L'INCLUSION

En tant qu'institution spécialisée des Nations Unies pour le secteur postal, l'UPU accompagne de longue date les Pays-membres et les opérateurs désignés dans leurs efforts visant à moderniser les infrastructures, à renforcer les opérations et à exploiter les réseaux postaux de manière stratégique pour faire avancer le développement durable. Ces dernières années, ce mandat s'est élargi pour inclure un soutien à la transformation numérique aidant les opérateurs désignés à se diversifier dans les services numériques et à s'intégrer davantage dans l'économie et la société numériques. L'UPU offre un éventail toujours plus riche de programmes et d'initiatives d'assistance technique axés sur l'inclusion numérique, l'innovation et la diversification des services numériques. Une liste illustrative – mais non exhaustive – des projets et outils de l'UPU qui apportent un soutien continu à la transformation numérique postale figure ci-dessous:

Connect.post: initiative phare de l'UPU visant à connecter chaque bureau de poste à Internet d'ici à 2030 et à les transformer en centres de services à guichet unique favorisant l'inclusion économique, sociale, financière et numérique. Le projet aide les gouvernements et les opérateurs désignés à mettre les bureaux de poste connectés à profit pour fournir des services numériques essentiels tels que l'administration en ligne, le commerce électronique et les services financiers numériques dans les communautés mal desservies.

Évaluation de la transformation numérique: évaluation approfondie visant à aider les gouvernements et les opérateurs désignés à moderniser leurs services postaux grâce aux technologies numériques. Ces évaluations permettent d'identifier les lacunes, les opportunités et les moyens stratégiques pour améliorer l'infrastructure postale numérique, l'expérience client et l'efficacité opérationnelle des réseaux postaux en maximisant leur contribution aux objectifs nationaux de numérisation et au développement socioéconomique au sens large.

.POST: domaine de premier niveau parrainé (sTLD) sécurisé et fiable géré par l'UPU et disponible exclusivement pour les acteurs du secteur postal. Celui-ci améliore l'authentification, la sécurité et l'interopérabilité des services postaux, financiers et administratifs numériques, tout en permettant aux postes d'opérer dans un cadre de confiance sous gouvernance internationale.

Secure.post: portail Web de l'UPU conçu pour aider le secteur postal à accroître la sensibilisation et la résilience en matière de cybersécurité. Celui-ci offre un accès à des ressources mondiales, à des conseils d'experts et à du contenu de formation pour aider les acteurs du secteur postal à gérer les cyberrisques, à répondre aux menaces et à maintenir la confiance.

POST-ISAC (centre d'analyse et de partage d'informations): plate-forme centralisée de partage d'informations établie par l'UPU pour renforcer la sécurité et la résilience au sein du secteur postal mondial. POST-ISAC facilite l'échange en temps réel de renseignements critiques pour la sécurité, d'évaluations des menaces, de rapports d'incidents et de meilleures pratiques entre les opérateurs désignés et les parties prenantes. En améliorant la communication et la coordination, POST-ISAC renforce la capacité du secteur postal à anticiper, atténuer et répondre de manière efficace aux incidents de sécurité et aux cybermenaces, assurant la sécurité et la fiabilité des services postaux à l'échelle mondiale.

TradePost: initiative conjointe dirigée par l'UPU, en partenariat avec l'Organisation mondiale du commerce, la CNUCED, Global Alliance for Trade Facilitation et le Centre du commerce international, qui favorise l'inclusion commerciale et l'autonomisation des PME par le biais du réseau postal en mettant l'accent sur le commerce électronique. Ses activités comprennent le forum annuel TradePost, un programme mondial de récompenses et une série de séminaires en ligne explorant le rôle des postes dans le commerce transfrontalier inclusif.

Assistance technique pour l'inclusion financière: grâce à ses projets d'assistance technique en partenariat avec divers partenaires du secteur privé (Visa, Fondation Gates, AXA, CNP, etc.), l'UPU aide les opérateurs désignés postaux à numériser les services financiers pour élargir l'accès aux populations non bancarisées et marginalisées, en particulier les femmes, les jeunes, les agriculteurs et les personnes âgées. Ces initiatives fournissent des évaluations, un soutien logiciel et un renforcement des capacités pour aider les postes à lancer des services financiers numériques inclusifs et innovants adaptés aux stratégies nationales d'inclusion financière.

Préparation des paiements pour le commerce électronique (PRE): la PRE aide les opérateurs désignés à tirer parti des principaux prestataires et solutions de services de paiement existants et à identifier d'autres capacités potentielles futures nécessaires pour s'assurer que les acheteurs en ligne et les MPME disposent d'une infrastructure adéquate de paiement en ligne pour développer leur activité par le biais des postes.

Préparation opérationnelle pour le commerce électronique (ORE): le projet ORE aide les opérateurs désignés à évaluer et à renforcer leur capacité à appuyer le commerce électronique transfrontalier inclusif. Celui-ci améliore la logistique, la livraison, les retours et l'intégration numérique pour mieux servir les MPME et les consommateurs sur les marchés nationaux et internationaux.

Projet de services postaux à caractère social: initiative favorisant le développement et la promotion de services postaux qui contribuent à la prestation de services sociaux, à la santé, à l'éducation et au bien-être des communautés, souvent par le biais de partenariats avec les gouvernements et les communautés. Bon nombre de ses projets comprennent une composante numérique comme des plates-formes, des outils ou des innovations en matière de prestation de services soulignant comment les réseaux postaux peuvent être exploités pour faire progresser les objectifs sociaux dans un monde connecté.

Durabilité environnementale et transitions jumelles: s'appuyant sur son travail mené de longue date en matière de durabilité postale, l'UPU redouble d'efforts pour soutenir le rôle du secteur postal dans la double transition numérique et verte à l'échelle nationale et mondiale. Cela signifie non seulement réduire l'empreinte environnementale du secteur, mais aussi permettre aux opérateurs désignés de contribuer aux objectifs nationaux et mondiaux de durabilité et d'inclusivité grâce à la numérisation, aux solutions numériques et aux services numériques.

Participation aux forums de gouvernance numérique mondiale: l'UPU participe activement aux discussions sur la gouvernance numérique mondiale, notamment dans le cadre du Sommet mondial sur la société de l'information, du Forum sur la gouvernance de l'Internet et du Groupe des Nations Unies sur la société de l'information. L'UPU préconise l'utilisation stratégique d'une infrastructure postale mise à niveau sur le plan numérique pour faire progresser le développement inclusif et durable dans le monde.

Ce soutien ne devrait que se développer et se renforcer dans les années à venir. L'UPU se réjouit à l'idée de collaborer avec toute partie prenante déterminée à faire en sorte que personne ne soit laissé pour compte à l'ère du numérique. Cherchez-vous à relier l'infrastructure postale au numérique – ou à mettre à profit une infrastructure connectée pour fournir des services inclusifs et centrés sur les citoyens? Dans l'affirmative, n'hésitez pas à nous contacter (eservices@upu.int).

SECTION 10

RECOMMANDATIONS

Sur la base des résultats de ce rapport, des recommandations ciblées sont fournies ci-après à l'intention des principales parties prenantes. Le potentiel du secteur postal en tant que moteur de la transformation numérique inclusive ne peut être pleinement réalisé par une organisation seule ou par des parties prenantes agissant de manière isolée. Au lieu de cela, il est nécessaire de recourir à des actions coordonnées et intégrées, soigneusement adaptées pour refléter les contextes, les priorités, les capacités et les contraintes locales. Les thèmes transversaux de la connectivité, des partenariats, de la diversification et de l'inclusivité ressortent clairement des constats de ce rapport et sous-tendent l'ensemble des recommandations formulées ci-dessous. Chaque groupe de parties prenantes a un rôle essentiel à jouer dans la réalisation du plein potentiel du secteur postal. Si de nombreux opérateurs désignés ont fait d'énormes progrès, ils ne privilégient pas toujours, de manière autonome, la connexion des bureaux de poste à Internet ou la prestation de services numériques inclusifs par le biais de leur infrastructure – soulignant la nécessité d'incitations ciblées, d'orientations politiques et d'un engagement intersectoriel pour favoriser l'action. Un engagement soutenu, une coopération, une participation proactive et une adaptation régulière fondée sur les enseignements émergents seront essentiels pour mener de manière efficace la transformation numérique inclusive. Un suivi, une évaluation et un partage des connaissances ininterrompus entre les parties prenantes garantiront en outre la pertinence, la souplesse et l'adéquation continue des actions face aux défis et opportunités émergents.

Gouvernements nationaux

Adoptez l'«inclusion dès la conception» comme principe fondamental des stratégies nationales de transformation numérique en donnant explicitement la priorité à la conception et à la prestation proactive de services numériques pour atteindre les communautés marginalisées et les moins connectées sur le plan numérique.

Tirez pleinement parti de vos réseaux postaux nationaux pour favoriser la transformation numérique inclusive. En raison de leur obligation de service universel, les opérateurs désignés bénéficient d'une implantation inégalée, en particulier dans les zones rurales et éloignées. Ce rapport démontre que les opérateurs désignés peuvent efficacement tirer parti de cette présence pour fournir des services numériques non postaux, facilitant la participation des citoyens et des MPME les moins connectés à l'économie et à la société numériques.

Intégrez de manière explicite l'infrastructure postale dans les cadres et stratégies nationaux d'infrastructure publique numérique en reconnaissant et en renforçant la capacité unique des réseaux postaux en tant qu'infrastructure «phymérique» inclusive favorisant l'inclusion numérique.

Privilégiez l'investissement dans la connectivité numérique pour les bureaux de poste. L'accès universel à Internet dans tous les bureaux de poste – en particulier dans les zones rurales et mal desservies – est une condition préalable essentielle à la réalisation du plein potentiel des opérateurs désignés en tant que prestataires de services numériques inclusifs. De tels investissements amélioreront la prestation et la portée des services numériques de manière significative et favoriseront la réalisation des objectifs de développement.

Protégez et développez les réseaux nationaux de bureaux de poste de manière stratégique – notamment dans les zones rurales et mal desservies – afin de maximiser leur potentiel au profit de la prestation inclusive de services numériques. Un réseau postal bien développé est une condition préalable à la prestation multicanale et inclusive de services ainsi qu'à une expansion stratégique – en particulier dans les régions mal desservies – et peut considérablement améliorer la capacité du secteur à amener les services numériques essentiels aux groupes marginalisés.

Évitez de mettre en œuvre des mesures de réduction des coûts qui réduisent la présence des postes sur le terrain d'une manière qui mine les stratégies multicanales d'inclusion dès la conception. Même s'il est important d'être efficace en matière budgétaire, la démarche consistant à supprimer des bureaux de poste sans en évaluer l'incidence sur les communautés rurales et marginalisées risque de retirer des infrastructures qui pourraient être mises au service de l'inclusion économique, sociale, financière et numérique.

Développez des cadres réglementaires propices et des environnements politiques favorables pour encourager l'innovation et inciter les opérateurs désignés à se diversifier dans de nouveaux services numériques. Des directives réglementaires claires et des politiques de soutien réduiront les obstacles et favoriseront la création de partenariats avec le secteur privé, libérant ainsi davantage le plein potentiel de transformation numérique du secteur postal.

Facilitez les partenariats intersectoriels entre les opérateurs désignés et d'autres entités publiques et privées, y compris les ministères gouvernementaux chargés de la transformation numérique, les agences de technologies de l'information et de la communication et les prestataires de services privés. De tels partenariats peuvent élargir la gamme et améliorer la qualité des services numériques fournis par le biais de l'infrastructure postale.

Intégrez de manière explicite les réseaux postaux dans les stratégies nationales de transformation numérique et les programmes nationaux de développement en veillant à ce que leur rôle stratégique soit reconnu, soutenu et exploité par tous les ministères et agences concernés.

Régulateurs postaux

Élaborez et faites la promotion de cadres réglementaires habilitant et incitant les opérateurs désignés à diversifier leurs services au-delà des activités postales traditionnelles. Cela signifie permettre et faciliter de manière explicite la prestation de services numériques non postaux essentiels, tels que les services financiers numériques, l'administration en ligne, le commerce électronique et les solutions de connectivité numérique.

Facilitez l'accès des opérateurs désignés aux fonds pour le service et l'accès universels, lorsqu'ils existent. Les régulateurs postaux devraient collaborer de manière proactive avec les régulateurs des télécommunications pour permettre aux opérateurs désignés d'obtenir un financement auprès de ces sources. Le fait de recourir aux fonds pour le service et l'accès universels peut fortement accroître la capacité des opérateurs désignés à fournir des services de connectivité numérique essentiels, en particulier dans les régions mal desservies.

Intégrez de manière explicite les principes d'«inclusion dès la conception» dans les cadres réglementaires et mandats de service universel pour encourager les opérateurs désignés à considérer en priorité les communautés mal desservies lorsqu'ils déploient des services numériques.

Faites de l'inclusivité et de la prestation multicanale de services des objectifs explicites des cadres réglementaires postaux, de manière à faire en sorte que les opérateurs désignés ciblent en priorité les communautés mal desservies et mettent leur propre infrastructure physique à profit pour réduire les fractures numériques.

Favorisez des cadres réglementaires qui encouragent l'innovation et les partenariats entre les opérateurs désignés, les entités gouvernementales et le secteur privé. Les régulateurs peuvent rationaliser les processus de création de partenariats et éliminer les obstacles réglementaires inutiles, permettant aux opérateurs désignés d'élargir leurs gammes de services de manière efficace.

Régulateurs des télécommunications (lorsqu'ils sont distincts des régulateurs postaux)

Coordonnez de manière proactive avec les régulateurs postaux et les opérateurs désignés pour faciliter l'accès aux fonds pour le service et l'accès universels. Faites en sorte d'inclure de manière explicite les réseaux postaux en tant que bénéficiaires éligibles en mettant particulièrement l'accent sur le rôle de l'infrastructure postale dans le développement de la connectivité et des services numériques dans les zones mal desservies.

Promouvez des cadres réglementaires encourageant la collaboration entre les entreprises de télécommunication et les opérateurs désignés favorisant des partenariats innovants visant à développer conjointement la connectivité numérique, en particulier dans les communautés rurales et mal desservies.

Opérateurs désignés

Intégrez de manière explicite les principes d'«inclusion dès la conception» dans votre planification stratégique et votre prestation de services en répondant de manière proactive aux besoins et aux réalités spécifiques des communautés marginalisées et moins connectées numériquement par le biais de vos réseaux postaux.

Collaborez de manière proactive avec les gouvernements nationaux et les donateurs internationaux pour relier au numérique les bureaux de poste actuellement non connectés en donnant la priorité aux zones rurales et mal desservies. Il est essentiel de sécuriser la connectivité à Internet pour tous les bureaux de poste afin de réaliser votre plein potentiel en tant que prestataires de services numériques inclusifs.

Diversifiez activement vos services au-delà des activités postales et logistiques traditionnelles. Étudiez les possibilités de fournir de nouveaux services financiers numériques, des solutions de commerce électronique, des services d'administration en ligne, de santé numérique et de connectivité en les alignant étroitement sur les nouveaux besoins de vos communautés.

Développez votre offre de services au sein des catégories existantes de services numériques en fournissant une gamme complète et complémentaire de solutions numériques au sein de chaque catégorie. L'élargissement de la diversité et de l'éventail du portefeuille de services numériques permettra aux opérateurs désignés de mieux répondre aux besoins de la communauté et de faire progresser l'inclusion économique, financière, sociale et numérique de manière significative.

Tirez parti de vos réseaux physiques pour mettre en œuvre des approches multicanales de prestation de services numériques. Votre avantage unique en tant qu'opérateurs désignés réside dans votre vaste infrastructure physique. La prestation de services numériques par le biais de divers canaux – y compris en personne dans les bureaux de poste, par l'intermédiaire du personnel de distribution et via des portails numériques – garantit l'accessibilité et l'inclusion, en particulier pour les communautés les moins connectées.

Maintenez et développez le réseau physique de manière stratégique – y compris dans les zones rurales – en fonction de la valeur sociale et économique en combinant implantations et services numériques pertinents pour le contexte local afin de favoriser l'inclusion et la création de revenus. Les postes doivent évaluer la valeur sociale et économique de leur présence physique en veillant à ce que les besoins de la communauté soient pris en considération lorsqu'elles prennent la décision de maintenir ou de développer le réseau. Dans certains cas, ces besoins peuvent être satisfaits grâce à l'introduction de nouveaux services numériques qui génèrent dans le même temps des revenus supplémentaires pour les postes.

Participez de manière proactive à la coopération internationale, au partage de connaissances et aux initiatives de renforcement des capacités avec d'autres opérateurs désignés. Le partage d'expériences, de solutions innovantes et des enseignements tirés aideront les opérateurs désignés à résoudre les problèmes courants et à accélérer la transformation numérique du secteur à l'échelle mondiale.

Développez des modèles commerciaux et des partenariats stratégiques durables en travaillant en étroite collaboration avec les acteurs du secteur privé, les agences gouvernementales et les fournisseurs de technologies pour assurer la viabilité financière à long terme et maximiser l'impact des nouvelles offres de services numériques.

Investissez dans la formation intégrale du personnel afin de garantir une prestation de services uniformes et de qualité, quel que soit le canal utilisé. Le personnel des guichets et de distribution impliqué dans la prestation de services numériques doit disposer des outils numériques nécessaires et être formé pour maîtriser les appareils et les logiciels requis. À mesure que la gamme de services numériques s'élargit, tout le personnel postal devrait également recevoir une formation en cyberhygiène pour protéger les données des clients et des partenaires.

Bailleurs de fonds internationaux et acteurs de développement

Reconnaissez et défendez activement le rôle potentiel du secteur postal dans la réalisation des objectifs de développement durable et des transformations numériques inclusives au niveau national, y compris la position unique du secteur pour offrir des services numériques inclusifs grâce à la prestation multicanale de services, en particulier dans les communautés rurales et mal desservies.

Plaidez pour la reconnaissance et l'intégration des réseaux postaux en tant que composantes essentielles de l'infrastructure publique numérique (DPI) dans les cadres politiques numériques nationaux et mondiaux en soulignant leur importance stratégique en tant qu'infrastructure inclusive capable de promouvoir l'inclusivité.

Apportez une assistance financière et technique ciblée pour favoriser la connectivité numérique et la mise à niveau des infrastructures des réseaux postaux en donnant la priorité aux pays en développement et aux zones rurales. De tels investissements permettront aux opérateurs désignés d'étendre leur prestation de services numériques, faisant ainsi progresser de manière significative la réalisation des objectifs d'inclusion économique, financière, sociale et numérique.

Encouragez et soutenez les partenariats entre les opérateurs désignés, les gouvernements nationaux et le secteur privé en finançant des projets pilotes, des études de faisabilité et des initiatives d'échange de connaissances qui mettent en avant des modèles de réussite en matière de prestation de services numériques inclusifs par le biais de l'infrastructure postale.

Inscrivez de manière explicite les initiatives du secteur postal dans les programmes plus larges de développement et d'inclusion numériques en plaçant les infrastructures des réseaux postaux au cœur des stratégies nationales et mondiales de développement numérique de manière à exploiter pleinement leur potentiel.

Appuyez la collecte de données, la cartographie et les initiatives de recherche pour documenter la contribution du secteur postal et identifier les opportunités et les défis.

UPU

Encouragez les gouvernements à créer un environnement favorable en élaborant des politiques tournées vers l'avenir en investissant dans l'infrastructure numérique et en favorisant la création de partenariats public–privé pour stimuler l'innovation.

Fournissez une assistance technique en matière de transformation numérique aux gouvernements et aux opérateurs désignés pour les aider à augmenter leur contribution au développement socioéconomique.

Sensibilisez, par des actions de promotion, des notes d'orientation et des rapports d'experts, au rôle du secteur postal dans la réalisation des objectifs de transformation numérique aux niveaux régional, national et mondial.

Collaborez avec d'autres entités des Nations Unies et partenaires du développement afin de mobiliser des ressources et favoriser les synergies et fournir des services numériques essentiels grâce au réseau postal connecté. Cette démarche doit être menée de manière globale dans toutes les organisations pour assurer des investissements coordonnés, durables et à fort impact.

Organisez des activités de renforcement des capacités et des formations à l'intention du personnel postal, des régulateurs et des décideurs sur les enjeux liés à la transformation numérique par le biais du secteur postal.

Autres organisations internationales et organismes des Nations Unies

Reconnaissez et plaidez de manière explicite en faveur de l'inclusion des réseaux postaux dans les cadres politiques numériques mondiaux, tels que le Pacte numérique mondial et l'Agenda pour l'après 2030. Mettez en avant la capacité unique de l'infrastructure postale à améliorer la connectivité mondiale, à favoriser l'inclusion numérique et à rendre plus équitable l'accès aux services numériques essentiels.

Appuyez et financez des initiatives ciblées qui renforcent les capacités numériques des réseaux postaux nationaux, en particulier dans les pays en développement et les pays les moins avancés, en maximisant la contribution du secteur postal à la transformation numérique inclusive à l'échelle mondiale.

Acteurs du secteur privé

Recherchez activement des possibilités de collaboration avec les opérateurs désignés en capitalisant sur la forte demande des opérateurs désignés désireux d'introduire de nouveaux services numériques, identifiée dans ce rapport. Les entreprises de technologie et les prestataires de solutions numériques peuvent s'associer aux opérateurs désignés pour élaborer, mettre en œuvre et développer conjointement des offres de services numériques, de manière à élargir leur présence sur le marché et à apporter des solutions adaptées aux besoins de la communauté locale.

Misez sur la portée unique des réseaux postaux pour étendre la couverture du marché. Les opérateurs désignés disposent d'une infrastructure étendue, en particulier dans les régions rurales et mal desservies, généralement difficiles d'accès ou non viables sur le plan commercial pour les entreprises privées fournissant leurs services de manière indépendante. Les prestataires de services numériques devraient chercher de manière proactive à nouer des partenariats avec les opérateurs désignés pour pénétrer ces marchés mal desservis en exploitant l'infrastructure postale existante et les capacités multicanales de distribution.

Identifiez les forces complémentaires entre le secteur privé et les opérateurs désignés – telles que la capacité d'innovation, l'expertise technique et la portée logistique locale – pour développer des modèles économiques mutuellement bénéfiques.

Pilotez des modèles innovants de prestation de services numériques, en collaboration avec les opérateurs désignés, en documentant et en partageant les enseignements tirés pour susciter une participation accrue de l'industrie et facilement reproduire les initiatives réussies.

Organisations de la société civile et organisations communautaires

Collaborez étroitement avec les opérateurs désignés de façon à veiller à ce que les services numériques reflètent les véritables besoins et priorités des communautés. Mettez votre expertise locale et vos relations de confiance à profit pour faciliter des programmes d'éducation numérique, des formations favorisant l'acquisition de compétences numériques et des initiatives de sensibilisation communautaire, de façon à favoriser le plus possible l'inclusion et l'adoption des services postaux numériques.

Sensibilisez activement les décideurs et les régulateurs postaux à l'importance d'intégrer les réseaux postaux dans les stratégies plus larges de développement numérique aux niveaux national et communautaire en veillant à ce que les besoins des communautés mal desservies et marginalisées soient pleinement représentés et pris en considération.

Surveillez et faites des retours sur l'efficacité, l'accessibilité et l'inclusivité des services numériques offerts via les réseaux postaux, de façon à aider les opérateurs désignés à affiner et à améliorer leurs offres de services de manière continue.

Monde académique et institutions de recherche

Menez des recherches appliquées et des évaluations rigoureuses d'impact sur les services numériques fournis par le biais des infrastructures postales pour mettre en lumière les contributions du secteur postal à l'inclusion numérique, à l'autonomisation économique et aux progrès réalisés vers la réalisation des objectifs de développement durable.

Créez un partenariat avec les opérateurs désignés et les gouvernements pour recueillir des données pertinentes, y compris en cartographiant les sites des bureaux de poste, l'état de la connectivité, la disponibilité des services et les expériences des utilisateurs. Ces informations permettront d'élaborer des politiques éclairées, de procéder à des investissements ciblés et d'améliorer la prestation de services.

Facilitez l'échange de connaissances et la diffusion des résultats de recherche entre les régions et auprès des acteurs du secteur postal afin de contribuer à généraliser les initiatives réussies et à orienter la prise de décisions stratégiques sur la transformation numérique.

BIBLIOGRAPHY

A4AI, 2022. Advancing Meaningful Connectivity Towards Active and Participatory Digital Societies. Alliance for Affordable Internet.

Alston, P., 2019. Rapport du Rapporteur spécial sur les droits de l'homme et l'extrême pauvreté (74e session, point 70 (b) de l'ordre du jour). Assemblée générale des Nations Unies.

Anson, J., 2023. Situation du secteur postal en 2023. UPU, Berne.

Arora, S., Huda, R.K., Verma, S., Khetan, M., Sangwan, R.K., 2024. «Challenges, Barriers, and Facilitators in Telemedicine Implementation in India: A Scoping Review». Cureus 16, e67388. https://doi.org/10.7759/cureus.67388

Asariparambil, N.S., 2024. Rural women benefit from post-office banking: More female IPPB accounts and DBT beneficiaries in 2024. The Week. www.theweek.in/news/biz-tech/2024/12/21/rural-women-benefit-from-post-office-banking-more-female-ippb-accounts-and-dbt-beneficiaries-in-2024.html (consulté le 17 avril 2025).

Baker, E., 2022. Austrian Post deploys network coverage measurement tool. Parcel & Postal Technology International. www.parcelandpostaltechnologyinternational.com/news/technology/austrian-post-deploys-network-coverage-measurement-tool.html (consulté le 24 avril 2025).

Better Than Cash Alliance, 2023. Igniting SDG Progress Through Digital Financial Inclusion.

Bulawayo24 News, s.d. Zimbabwe launches major telehealth initiative. Bulawayo24 News. https://bulawayo24.com/index-id-news-sc-national-byo-246312.html (consulté le 6 mai 2025).

CityMag, 2024. La Maison France Services vous accompagne au cœur de vos démarches administratives. Citymag, Martignas-Sur-Jalle. https://martignas.citymag.info/actualites/ouverture-dune-maison-france-services (consulté le 9 mai 2025).

Consumers International, 2024. Digital Finance: The consumer experience in 2024.

Correo Uruguayo, s.d. Centros de Cercanía. www.correo.com.uy/centros-cercania (consulté le 2 janvier 2025).

CorreosClic, s.d. Sobre Nosotros. www.correosclic.gob.mx/sobre-nosotros (consulté le 29 avril 2025).

czechpoint.cz, s.d. Czech POINT – Český Podací Ověřovací Informační Národní Terminál. www.czechpoint.cz/public (consulté le 15 avril 2025).

Das, V., 2022. How to apply for Aadhaar enrolment & updation at your nearest post office? mint. www.livemint.com/news/india/how-to-make-aadhaar-enrolment-updation-at-your-nearest-post-office-11653456620780.html (consulté le 6 mai 2025).

data.gouv.fr, s.d. Liste des structures labellisées France services. www.data.gouv.fr/fr/datasets/liste-des-structures-labellisees-france-services (consulté le 9 mai 2025).

Department of Infrastructure, transport, regional development, communications and the arts, 2024a. Partnering with Australia Post to better understand mobile coverage. www.infrastructure.gov.au/department/media/news/partnering-australia-post-better-understand-mobile-coverage (consulté le 25 avril 2025).

Department of Infrastructure, transport, regional development, communications and the arts, 2024b. National Audit of Mobile Coverage. www.infrastructure.gov.au/media-communications-arts/better-connectivity-plan-regional-and-rural-australia/national-audit-mobile-coverage (consulté le 25 avril 2025).

Digital Public Goods Alliance, 2022. GovStack Definitions: Understanding the Relationship between Digital Public Infrastructure, Building Blocks & Digital Public Goods. www.digitalpublicgoods.net/DPI-DPG-BB-Definitions.pdf (consulté le 8 avril 2025).

Eggrickx, B., Klargaard, O., Lefort, M., Régnard, P., 2018. «E-Government: A Curse or an Opportunity for Posts?», dans Parcu, P.L., Brennan, T.J., Glass, V. (dir.), New Business and Regulatory Strategies in the Postal Sector. Springer International Publishing, Cham, p. 235–249. https://doi.org/10.1007/978-3-030-02937-1_18

Egypt Post, s.d. Egyptian Postal Services. https://egyptpost.gov.eg/ar-eg/home/information-services/ (consulté le 8 mai 2025).

Commission européenne, 2024. Administration en ligne et services publics numériques. Bâtir l'avenir numérique de l'Europe. https://digital-strategy.ec.europa.eu/fr/policies/egovernment (consulté le 12 mars 2025).

Agence des droits fondamentaux de l'Union européenne, 2023. Fundamental rights of older people: ensuring access to public services in digital societies (rapport). Office des publications, LU.

Faith, B., Hernandez, K., 2024. «Smartphone- and Tablet-Reliant Internet Users: Affordances and Digital Exclusion». Media & Communication. 12, 8173. https://doi.org/10.17645/mac.8173

Faith, B., Roberts, T., Alfers, L., S. Adebayo, A., Ademefun, A.E., Anyigba, H., Achakoma, K.A., Bett, E., Kaphanga, J., Kasaro, D., Nkosi, A., Obara, S., Ojezele, S., Omombo, D., Opondo, M.A., Paul-Ugochukwu, N., Phiri, L., Sakala, R., Showale, P., Wanjiku, E.S., 2024. The Digitalisation of Social Protection in Africa: The Perspective of Marginalised Workers (rapport). The Institute of Development Studies (et organisations partenaires). https://doi.org/10.19088/IDS.2024.022

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), 2018. Gender and ICTs: Mainstreaming Gender in the Use of Information and Communication Technologies (ICTs) for Agriculture and Rural Development. FAO, Rome (Italie). https://doi.org/10.18356/f02215d2-en

France Services, s.d. Démarches et services. www.france-services.gouv.fr/demarches-et-services (consulté le 9 mai 2025a).

France Services, s.d. Recherche principale. www.france-services.gouv.fr/

France Services, s.d. L'impact sur le quotidien des Français. www.france-services.gouv.fr/notre-mission/limpact-sur-le-quotidien-des-francais (consulté le 9 mai 2025c).

Garchitorena, A., Ihantamalala, F.A., Révillion, C., Cordier, L.F., Randriamihaja, M., Razafinjato, B., Rafenoarivamalala, F.H., Finnegan, K.E., Andrianirinarison, J.C., Rakotonirina, J., Herbreteau, V., Bonds, M.H., 2021. «Geographic barriers to achieving universal health coverage: evidence from rural Madagascar». Health Policy and Planning. 36, 10, p.1659–1670. https://doi.org/10.1093/heapol/czab087

Global Information Society Watch, 2018. Community Networks.

GSMA, 2022. Making internet-enabled phones more affordable in low- and middle-income countries.

GSMA, 2021. Access to Mobile Services and Proof of Identity 2021. www.gsma.com/solutions-and-impact/connectivity-for-good/mobile-for-development/wp-content/uploads/2021/04/Digital-Identity-Access-to-Mobile-Services-and-Proof-of-Identity-2021_SPREADs.pdf (consulté le 24 décembre 2024).

Gumbo, S., 2024. Over 200 Community Information Centres established nationwide. Sunday News. www.sundaynews.co.zw/over-200-community-information-centres-established-nationwide (consulté le 24 avril 2025).

Huduma Kenya, s.d. Services. https://hudumakenya.go.ke/services (consulté le 8 mai 2025).

Hale, J., Alexander, S., 2021. Guide de l'UPU des services postaux à caractère social. UPU, Berne.

Helsper, E., 2021. The Digital Disconnect: The Social Causes and Consequences of Digital Inequalities. SAGE publications Ltd.

Helsper, E.J., 2012. A Corresponding Fields Model for the Links between Social and Digital Exclusion. Communication Theory, 22 (4), p. 403–426.

Hernandez, K., Flynn, J., He, J., Alsahi, H., 2024. Towards Digital Inclusion in Rural Transformation. FAO, Rome.

Hernandez, K., Roberts, T., 2018. Leaving No One Behind in a Digital World. K4D Emerging Issues Report 34, Institute of Development Studies, Brighton Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord).

India Post, 2023. UPU's 2023 TradePost Awards: India Post's Dak Ghar Niryat Kendras. www.youtube.com/watch?v=MJcVh2rJPGY (consulté le 29 avril 2025).

India Post, s.d. Aadhaar Updation Centres. www.indiapost.gov.in/MBE/Pages/Content/AadhaarUpdationCentres.aspx (consulté le 6 mai 2025).

Organisation internationale du travail (OIT), 2019. Small Matters: Global Evidence on the Contribution to Employment by the Self-Employed, Micro-enterprises and SMEs. OIT, Genève.

IrisGuard, s.d. Look Inside IrisGuard with Haitham Momani. irisguard. www.irisguard.com/newsroom/posts/2021/november/look-inside-irisguard-with-haitham-momani (consulté le 29 avril 2025).

Ishengoma, F., Shao, D., 2025. «A Framework for Aligning e-Government Initiatives with the Sustainable Development Goals». Journal of Innovative Digital Transformation, 2 (1), p. 73–89, à paraître. https://doi.org/10.1108/JIDT-09-2024-0025

Union internationale des télécommunications (UIT), 2024. Measuring digital development: Facts and Figures 2024. www.itu.int/itu-d/reports/statistics/facts-figures-2024/index (consulté le 30 janvier 2025).

UIT, 2022. Rapport 2022 sur la connectivité dans le monde. UIT.

Jordan Post, s.d. Financial Services. Jordan Post. https://jordanpost.com.jo/en/individuals-services/financial-services (consulté le 29 avril 2025).

Jordan Times, 2025. NAF to expand cash assistance, training programs for low-income families. Jordan Times. https://jordantimes.com/news/local/naf-expand-cash-assistance-training-programs-low-income-families (consulté le 30 avril 2025).

Kazunga, O., Chidakwa, B., 2022. Govt works to close digital divide. Chronicle. www.chronicle.co.zw/govt-works-to-close-digital-divide (consulté le 28 avril 2025).

Khan, S., Dukelskiy, S., 2023. Global Panorama on Postal Financial Inclusion 2023. UPU. www.upu.int/UPU/media/wwwUpuIntUniversalPostalUnionActivitiesFinancialServices/doc/Global-Panorama-on-Postal-Financial-Inclusion-2023.pdf

KIPRA, 2024. Strengthening Citizen-Centred Public Service in Kenya through Huduma Centres – KIPPRA. https://kippra.or.ke/strengthening-citizen-centred-public-service-in-kenya-through-huduma-centres/ (consulté le 15 avril 2025).

Klapper, L., 2024. Expanding Financial Inclusion through Digital Financial Services: A Literature Review, Policy Research Working Paper / Document de travail de recherche sur les politiques. Groupe de la Banque mondiale.

Knox, C., Janenova, S., 2019. Public Management Reforms: One-Stop Shops to Digital Government, dans Oxford Research Encyclopedias: Politics. https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.629

Kumar, S., Clancy, B., 2021. «Retention of Physicians and Surgeons in Rural Areas - What Works?» Journal of Public Health, 43 (4), Oxford (Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord), p. e689–e700. https://doi.org/10.1093/pubmed/fdaa031

La Poste, 2024a. Ethical, Inclusive and Frugal Digital Technology. La Poste Groupe. www.lapostegroupe.com/en/ethical-inclusive-and-frugal-digital-technology (consulté le 24 avril 2025).

La Poste, 2024b. Le numerique et vous, une histoire à écrire. www.ardoiz.com/wp-content/uploads/2024/04/Le-Guide-du-numerique.pdf (consulté le 24 avril 2025).

La Poste, 2022. Digital Technology. Ensuring its Ethical and Responsible Use. La Poste Groupe. www.lapostegroupe.com/en/le-groupe-la-poste-working-for-digital-trust (consulté le 24 avril 2025).

La Poste, s.d. Tablette Senior: Ardoiz. Ardoiz. www.ardoiz.com (consulté le 24 avril 2025a).

La Poste, s.d. Ardoiz, la tablette pour les seniors. La Poste. www.laposte.fr/services-seniors/ardoiz-la-tablette-pour-les-seniors (consulté le 24 avril 2025b).

La Poste Groupe, 2024. Social and Territorial Cohesion. La Poste Groupe. www.lapostegroupe.com/en/social-and-territorial-cohesion (consulté le 8 mai 2025).

La Poste Groupe, 2021. France Services: La Poste accompagne ses usagers. La Poste Groupe. www.lapostegroupe.com/fr/actualite/france-services--une-proximite-essentielle (consulté le 8 mai 2025).

Ladrière, M., Lundquist, K., Ye, Q., 2022. B2B e-Commerce Marketplaces and MSMES: Evidence of Global Value Chain Facilitation?, Staff Working Paper ERSD-2022-07. Organisation mondiale du commerce.

Magyar Posta, 2024. SMART by MPL. www.youtube.com/watch?v=MIQOBqk_J5E (consulté le 8 mai 2025).

Magyar Posta, 2023. Magyar Posta Opens Robotic Warehouse. Magy. Posta Zrt. www.posta.hu/news/magyar_posta_opens_robotic_warhouse_20231117 (consulté le 8 mai 2025).

Maita, K.C., Maniaci, M.J., Haider, C.R., Avila, F.R., Torres-Guzman, R.A., Borna, S., Lunde, J.J., Coffey, J.D., Demaerschalk, B.M., Forte, A.J., 2024. «The Impact of Digital Health Solutions on Bridging the Health Care Gap in Rural Areas: A Scoping Review». The Permanente Journal, 28 (3), 130–143. https://doi.org/10.7812/TPP/23.134

Marathe, V., 2024. Aadhaar in India: Catalyst for Inclusive Public Service Delivery or Challenge to Privacy and Equity, SPRF India. https://sprf.in/aadhaar-in-india-catalyst-for-inclusive-public-service-delivery-or-challenge-to-privacy-and-equity/ (consulté le 6 mai 2025).

Martin, C., Hope, S., Zubairi, S., 2016. The role of digital exclusion in in social exclusion. Ipsos MORI Scotland / CarnegieUK Trust.

Menoušek, O., 2017. «Czech POINT and Data Boxes». Communication présentée à la conférence internationale «Quality of Public Administration at Local and Regional Level». Ministère tchèque de l'intérieur.

MicroSave Consulting, 2021. Virtual Workshop on Digital Transformation of Postal Operators.

Ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle, énergétique et numérique, 2025. France services – Les services publics près de chez vous. www.economie.gouv.fr/particuliers/france-services (consulté le 9 mai 2025).

Ministry of Communications and Information Technology, 2022. Egypt Post: New Horizons of Digital Transformation. https://mcit.gov.eg/en/Media_Center/Latest_News/News/66397 (consulté le 19 août 2024).

Mirror, Masvingo, 2022. «PRAZ opens offices at all Zimpost centers». The Mirror. https://masvingomirror.com/praz-opens-offices-at-all-zimpost-centers/ (consulté le 28 avril 2025).

MISA Zimbabwe, 2023. The State of Access and Use of Community Information Centres (CICs) in Zimbabwe. Media Institute of Southern Africa (MISA).

Mugadzikwa, Malvern, 2024. 13 e-health centres to be launched this month. Sunday Mail www.heraldonline.co.zw/13-e-health-centres-to-be-launched-this-month (consulté le 6 mai 2025).

Nazir, M.A., Roomi, M.A., 2021. «Barriers to Adopting Electronic Commerce for Small and Medium-sized Enterprises in Emerging Economies». Emerging Markets Journal, 10 (2), 43–55. https://doi.org/10.5195/emaj.2020.203

Nkanata, M., Ocholla, D., 2023. «Contextualising Huduma Centres E-government Initiative in Kenyan Public Service Delivery». Mousaion: South African Journal of Information Studies, 40 (4).

OCDE, 2020a. The OECD Digital Government Policy Framework: Six Dimensions of a Digital Government (Documents d'orientation sur la gouvernance publique de l'OCDE no 02), Documents d'orientation sur la gouvernance publique de l'OCDE. https://doi.org/10.1787/f64fed2a-en

OCDE, 2020b. Guichets uniques pour les citoyens et les entreprises, coll. «Principes de bonne pratique de l'OCDE en matière de politique réglementaire». Publications de l'OCDE, Paris.

Pärnaluik, D., 2024. What is a Czech point?. LinkedIn. www.linkedin.com/pulse/what-czech-point-diana-p%C3%A4rnaluik-j0qnf (consulté le 15 avril 2025).

Pearce, D., 2022. Boosting small businesses through E-Commerce and integration into value chains. World Bank Blogs. https://blogs.worldbank.org/en/psd/boosting-small-businesses-through-e-commerce-and-integration-value-chains (consulté le 14 février 2025).

Peixoto, T., Cordova, Y., 2019. «Digital government in developing countries», Signals, Winter 2019. Public Digital.

Pikirayi, T., 2018. What Are These Community Information Centres (CICs) Being Commissioned By POTRAZ All About??? Techzim. www.techzim.co.zw/2018/01/what-are-these-community-information-centres-cics-being-commissioned-by-potraz-all-about (consulté le 24 avril 2025).

Poste Italiane, 2023. Poste Italiane: Polis turns 7,000 post offices into digital service hubs. GlobeNewswire. www.globenewswire.com/en/news-release/2023/02/03/2601467/0/en/Poste-Italiane-Polis-turns-7-000-post-offices-into-digital-service-hubs.html (consulté le 31 juillet 2024).

Poste Italiane, s.d. Polis Project: A new post office model. Poste Italiane. www.posteitaliane.it/en/polis-project.html (consulté le 31 juillet 2024a).

Poste Italiane, s.d. Sportello unico. Per l'erogazione dei servizi della PA (One stop shop: For the provision of public administration services). www.posteitaliane.it/progetto-polis/sportello-unico.html (consulté le 19 août 2024b).

Ranlytics, 2022. Austrian Post & Ranlytics Announce Accurate Mobile Coverage. www.ranlytics.com/blog/austrian-post-and-ranlytics-announce-ability-to-accurately-measure-mobile-network-coverage-and-quality (consulté le 24 avril 2025).

Revinova, S., 2021. «E-commerce effects for the sustainable development goals». SHS Web of Conferences, 114, 01013. https://doi.org/10.1051/shsconf/202111401013

Rillo, A.D., dela Cruz, V., 2016. The Development Dimension of E-Commerce in Asia: Opportunities and Challenges. ADB Institute. www.adb.org/sites/default/files/publication/185050/adbi-pb2016-2.pdf (consulté le 13 mars 2025).

Rowland, Michelle, 2024. Australian posties helping assess regional mobile coverage. https://minister.infrastructure.gov.au/rowland/media-release/australian-posties-helping-assess-regional-mobile-coverage (consulté le 25 avril 2025).

Schejter, A., Harush, B., Rivka, O., Noam, T., 2015. «Re-theorizing the ‹digital divide›: Identifying dimensions of social exclusion in contemporary media technologies». Communication présentée à la conférence FACE «European Media Policy 2015: New Contexts, New Approaches».

Secretaría de Desarollo Económico, Ciudad de México (SEDECO CDMX), 2024. Correos Clic el e-commerce a tu alcance. www.youtube.com/watch?v=yYpaMSvv0AI (consulté le 29 avril 2025).

Setor, T.K., Senyo, P.K., Addo, A., 2021. «Do digital payment transactions reduce corruption? Evidence from developing countries». Telematics & Informatics, 60, July 2021, 101577. https://doi.org/10.1016/j.tele.2021.101577

Sirimanne, S., Adhikari, R., 2023. How to unlock women's potential in the digital economy. World Economic Forum. www.weforum.org/stories/2023/03/how-to-unlock-womens-potential-in-the-digital-economy (consulté le 7 mars 2025).

Sirlin, N., Epstein, Z., Arechar, A.A., Rand, D.G., 2021. «Digital literacy is associated with more discerning accuracy judgments but not sharing intentions». Misinformation Review, Harvard Kennedy School. https://doi.org/10.37016/mr-2020-83

SMART Zambia Institute, 2025. Revolutionizing Access to Government Services: SMART Zambia's Digital Transformation Centres. LinkedIn. www.linkedin.com/posts/smart-zambia_digitaltransformation-smartzambia-zamportal-activity-7285989280710021120-i4sA (consulté le 28 avril 2025).

SMART Zambia Institute, 2024. E-Government Boosts Service Delivery in Post Offices.SMART Zambia Institute. www.szi.gov.zm/?p=2041 (consulté le 28 avril 2025).

SMART Zambia Institute, s.d. Throwback Thursday: Zambia's Digital Leap with Digital Transformation Centers (DTCs). SMART Zambia Institute. www.szi.gov.zm/?p=3707 (consulté le 28 avril 2025).

Spring, 2025. Advantages of Offering Real-Time Shipment Tracking. Spring Global Delivery Solutions. www.spring-gds.com/en-ch/blog/advantages-for-an-etailer-to-offer-real-time-shipment-tracking-to-its-customers (consulté le 19 février 2025).

Strasser, R., 2003. «Rural health around the world: challenges and solutions». Family Practice 20 (3), 457–463. https://doi.org/10.1093/fampra/cmg422

Stuart, E., Samman, E., 2017. Defining «leave no one behind». Overseas Development Institute, Londres (Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord).

Tagawa, C., 2020. The Postal Service Is a Lifeline for Local Businesses. The Provincetown Independent. https://provincetownindependent.org/news/2020/07/23/the-postal-service-is-a-lifeline-for-local-businesses/ (consulté le 12 mars 2025).

TechMag.TV, 2024. The ZimSmart Villages and the Samp group announces strategic partnership to revolutionalize telehealth. www.facebook.com/TechnoMagTv/videos/the-zimsmart-villages-and-the-samp-group-announces-strategic-partnership-to-revo/1659913444859838 (consulté le 8 mai 2025).

The Connexion, 2020. Make sense of: Maisons de Services in France. www.connexionfrance.com/practical/make-sense-of-maisons-de-services-in-france/399926 (consulté le 9 mai 2025).

Nations Unies, 2024. Enquête de 2024 sur l'e-gouvernement. Accélérer la transformation numérique pour le développement durable. Nations Unies, Département des affaires économiques et sociales.

Nations Unies, 2023. World Public Sector Report 2023: Transforming Institutions to Achieve the Sustainable Development Goals After the Pandemic, Nations Unies, Département des affaires économiques et sociales. https://doi.org/10.18356/9789213585023

Nations Unies, 2022. E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government. Nations Unies, Département des affaires économiques et sociales. https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2022-09/Web%20version%20E-Government%202022.pdf (consulté le 18 février 2025).

CNUCED, 2025. Fostering environmentally sustainable electronic commerce. UNCTAD Policy Brief No. 117. Nations Unies, Genève.

CNUCED, 2024a. Making e-commerce and the digital economy work for all. https://unctad.org/news/making-e-commerce-and-digital-economy-work-all (consulté le 5 mars 2025).

CNUCED, 2024b. Business e-commerce sales and the role of online platforms. UNCTAD Technical notes on ICT for development No. 1., Nations Unies, Genève.

CNUCED, 2023a. COVID-19 and e-commerce: a global review, Nations Unies, Genève.

CNUCED, 2023b. Le Commerce électronique dans une perspective de genre et de développement. Nations Unies, Genève.

PNUD, 2023. Building a Modern Egypt Post: Shaping the Future of Public Service Delivery. Programme des Nations Unies pour le développement. www.undp.org/egypt/blog/building-modern-egypt-post-shaping-future-public-service-delivery (consulté le 2 janvier 2025).

PNUD, 2019. Rapport sur le développement humain de 2019. Au-delà des revenus, des moyennes et du temps présent: les inégalités de développement humain au XXIe siècle. PNUD, New York (États-Unis d'Amérique).

PNUD, 2016. SDG Implementation Framework. Effective public service for SDG implementation (Draft Note # 1). PNUD.

Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, s.d. WFP Verification Process at Post Offices for Refugees registered in host community. Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, «Help Jordan». https://help.unhcr.org/jordan/en/frequently-asked-questions-unhcr/wfp (consulté le 29 avril 2025).

UNICEF, 2015. Au-delà des moyennes – Tirer les leçons des OMD. Progrès pour les enfants no 11. UNICEF, New York, NY.

Unique Identification Authority of India, s.d. Aadhaar Seva Kendra. https://uidai.gov.in/en/ecosystem/enrolment-ecosystem/aadhaar-seva-kendra.html (consulté le 6 mai 2025).

Nations Unies, 2024. Pacte numérique mondial. Nations Unies.

Nations Unies, 2017. UN highlights importance of public service in achieving SDGs. Nations Unies. www.un.org/en/desa/un-highlights-importance-public-service-achieving-sdgs (consulté le 12 mars 2025).

Bureau de l'Envoyé du Secrétaire général des Nations Unies pour les technologies/UIT, 2021. Achieving universal and meaningful digital connectivity Setting a baseline and targets for 2030.

UPU, 2024. CorreosClic – New e-commerce platform of Correos de Mexico. www.youtube.com/watch?v=5Zu9vbnfrnE (consulté le 29 avril 2025).

UPU, 2025. Study on post–fintech partnerships to overcome gender inequality through access to postal digital financial services. www.upu.int/UPU/media/upu/publications/2025GenderFinTechStudy.pdf (consulté le 29 avril 2025).

UPU, 2024. Study on post-fintech partnerships to overcome gender inequality through access to postal digital financial services. UPU, Berne.

UPU, 2023a. Le projet Polis de Poste Italiane vise à atteindre l'inclusion numérique pour tous. www.upu.int/fr/news/2023/march/le-projet-polis-de-poste-italiane-vise-a-atteindre-linclusion-numerique-pour-tous (consulté le 31 octobre 2024).

UPU, 2023b. L'UPU cherche à relier chaque bureau de poste du monde à Internet d'ici à 2030. www.upu.int/fr/newsletter/lupu-cherche-a-relier-chaque-bureau-de-poste-du-monde-a-internet-dici-a-2030 (consulté le 31 juillet 2024).

UPU, 2023c. The role of the postal sector in sustainable digital infrastructure deployment. UPU Think Tank Brief 2/2023, UPU, Berne.

UPU, 2022. Our role is to serve: Egypt Post sets new benchmarks in social, financial and digital inclusion. www.upu.int/en/blogs/our-role-is-to-serve-egypt-post-sets-new-benchmarks-in-social-financial-and-digital-inclusion (consulté le 20 août 2024).

UPU, 2021. Innovating digital financial services for posts: A cross-sectional study on the potential and pathways for innovations in postal digital financial services. UPU, Berne.

UPU, 2019. Nous avons confiance en la poste – Rôle des postes dans l'extension de l'accès aux services financiers numériques. Étude de cas no 1, mécanisme d'assistance technique pour l'inclusion financière (FITAF). www.upu.int/UPU/media/upu/publications/fitafStudy01Fr.pdf (consulté le 26 mars 2025).

UPU, 2015. Gender and financial inclusion through the post. www.upu.int/UPU/media/upu/publications/genderAndFinancialInclusionThroughThePostEn.pdf (consulté le 12 mars 2025).

UPU, s.d. Services financiers postaux. www.upu.int/fr/union-postale-universelle/activites/services-financiers (consulté le 31 janvier 2025).

Valor Agregado, 2024. Centros de Cercanía: Acceso a servicios esenciales en el interior: Dr. Ivo González, Presidente de Correo Uruguayo. www.facebook.com/VAgregado/videos/centros-de-cercan%C3%ADa-acceso-a-servicios-esenciales-en-el-interior-dr-ivo-gonz%C3%A1lez/987605376074779 (consulté le 2 janvier 2025).

Dube, Vladimir, 2024. 10 000 register on e-Government procurement platform. Sunday Mail. www.heraldonline.co.zw/10-000-register-on-e-government-procurement-platform (consulté le 28 avril 2025).

Warren, Martyn, 2007. «The digital vicious cycle: Links between social disadvantage and digital exclusion in rural areas». Telecommunications Policy 31 (6-7), 374-388. https://doi.org/10.1016/j.telpol.2007.04.001

Organisation mondiale de la santé. Tracking Universal Health Coverage: 2023 Global Monitoring Report.

Banque mondiale, 2024. Protection sociale. Banque mondiale. www.banquemondiale.org/fr/topic/socialprotection/overview (consulté le 19 février 2025).

Banque mondiale, 2023. World Development Report 2023: Migrants, Refugees, and Societies. Groupe de la Banque mondiale, Washington, DC (États-Unis d'Amérique).

Banque mondiale, 2022. The Role of Digital in the COVID-19 Social Assistance Response. Groupe de la Banque mondiale, Washington DC. https://doi.org/10.1596/38104

Demirgüç-Kunt, Asli; Klapper, Leora; Singer, Dorothe; Ansar, Saniya, 2021a. The Global Findex Database 2021: Financial Inclusion, Digital Payments, and Resilience in the Age of COVID-19. Groupe de la Banque mondiale, Washington, DC.

Casher, Claire Susan; Clark, Julia Michal; Metz, Anna Zita., 2021b. ID4D Global dataset. Volume 1 - 2021 Global ID Coverage Estimates. Groupe de la Banque mondiale, Washington, DC. https://documents1.worldbank.org/curated/en/099705012232226786/pdf/P176341132c1ef0b21adf11abad304425ef.pdf (consulté le 11 février 2025).

Banque mondiale, 2017a. Citizen Service Centers: Pathways Toward Improved Public Service Delivery #1: Recent Developments and Key Considerations Impacting the Operations of One-Stop Shops for Citizens. https://documents1.worldbank.org/curated/en/108371498753288065/pdf/117079-BRI-P157228-PUBLIC-01-P157228-CSC-Trends-Final.pdf (consulté le 31 janvier 2025).

Banque mondiale, 2017b. Citizen Service Centers in Kenya. The Role of Huduma Centers in Advancing Citizen-Centered Service Delivery in a Context of Devolution and Digitization. https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/16d95d32-c4b6-578e-b5b9-e0f4a732bf1b/content (consulté le 15 avril 2025).

Banque mondiale, 2016. World Development Report 2016: Digital Dividends. Groupe de la Banque mondiale [abrégé en français: Rapport sur le développement dans le monde 2016 – Les dividendes du numérique. Groupe de la Banque mondiale].

YAR 89.7 FM, 2024. YAR FM OUTDOOR BROADCAST | You are watching us Live from The Zambia International Trade Fair – Unlocking Economic Potential Through Collaboration & Partnerships. URL www.facebook.com/yar89dot7fm/videos/yar-fm-outdoor-broadcast/454368897447246 (consulté le 28 avril 2025).

ZimSmart Villages, 2025. LinkedIn Post. www.linkedin.com/posts/zimsmart-villages_zitf2025-zitf-zimpost-activity-7321098827162107904-cUeU (consulté le 6 mai 2025).

ZimSmart Villages, s.d. ZimSmart Villages. zimsmartvillages.com. https://zimsmartvillages.com/our-work (consulté le 6 mai 2025).

Zinyuke, R., 2024. Villagers pilot telehealth scheme. The Herald. www.heraldonline.co.zw/villagers-pilot-telehealth-scheme (consulté le 6 mai 2025).

ANNEXE

ANNEXE 1: ANALYSES RÉGIONALES DES SERVICES OFFERTS

COMMERCE ÉLECTRONIQUE

Les tendances régionales relatives à la prestation globale de services de commerce électronique et la gamme des services offerts par les opérateurs désignés sont examinées à la section 3 du rapport principal. La présente annexe fournit une analyse régionale plus détaillée de l'état et de l'adoption de chacun des 17 services de commerce électronique individuels inclus dans l'enquête..

Services de distribution facilitant le commerce électronique

Les disparités régionales sont manifestes dans la prestation des services de distribution des envois issus du commerce électronique assurée par les opérateurs désignés. Ces services sont le plus largement offerts dans les pays industrialisés et la région Europe et CEI, avec des niveaux plus faibles de prestation dans les régions en développement. Une répartition régionale détaillée est présentée dans le tableau 37

Tableau 37: **Répartition régionale détaillée des services de distribution des envois issus du commerce électronique (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	PARCEL LOCKERS	77	0	0	8	15	0	83	0	23	0
Europe et CEI		65	15	12	4	0	4	100	27	35	78
Asie/ Pacifique		39	7	18	0	4	32	92	25	61	41
Région arabe		28	22	33	0	6	11	83	56	72	77
Amérique latine et Caraïbes		14	6	20	3	9	49	63	26	86	30
Afrique		12	24	45	0	0	18	100	70	88	79

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	POINTS DE DÉPÔT ET DE RETRAIT	85	0	8	8	0	0	100	8	15	50
Europe et CEI		65	12	23	0	0	0	100	35	35	100
Asie/ Pacifique		50	4	21	0	0	25	100	25	50	50
Afrique		33	18	30	0	3	15	92	48	67	73
Région arabe		33	17	33	0	0	17	100	50	67	75
Amérique latine et Caraïbes		17	9	26	3	0	46	100	34	83	41
Pays industrialisés	SOLUTIONS DE RETOUR	92	8	0	0	0	0	100	8	8	100
Europe et CEI		77	15	4	0	0	4	100	19	23	83
Région arabe		39	17	17	0	0	28	100	33	61	55
Asie/ Pacifique		29	18	25	0	0	29	100	43	71	60
Afrique		24	9	33	3	0	30	100	42	76	56
Amérique latine et Caraïbes		9	9	23	0	0	60	100	31	91	34
Pays industrialisés	CASIERS CONNECTÉS	69	0	0	8	8	15	90	0	31	0
Europe et CEI		42	15	27	12	0	4	100	42	58	73
Asie/ Pacifique		32	4	25	0	0	39	100	29	68	42
Région arabe		22	22	33	0	0	22	100	56	78	71
Amérique latine et Caraïbes		11	6	23	3	3	54	80	29	89	32
Afrique		3	18	48	0	0	30	100	67	97	69

Solutions d'entreposage

D'importantes disparités régionales existent dans la prestation de solutions d'entreposage dédiées au commerce électronique assurée par les opérateurs désignés. Les taux de prestation sont plus élevés chez les opérateurs désignés dans les pays industrialisés ainsi que dans les régions Europe et CEI et arabe, tandis que les régions Asie/Pacifique, Afrique et Amérique latine et Caraïbes affichent des niveaux inférieurs. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 38.

Tableau 38: **Répartition régionale détaillée des services d'entreposage de commerce électronique (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	TRAITEMENT DES COMMANDES ISSUES DU COMMERCE ÉLECTRONIQUE	54	0	15	8	8	15	88	15	46	33
Europe et CEI		42	23	19	0	0	15	100	42	58	73
Région arabe		39	28	17	0	6	11	88	44	61	73
Afrique		30	18	36	0	0	15	100	55	70	78
Asie/ Pacifique		29	11	29	0	0	32	100	39	71	55
Amérique latine et Caraïbes		26	11	17	3	0	43	100	29	74	39
Pays industrialisés	ENTREPOSAGE À LA DEMANDE	46	0	15	8	8	23	86	15	54	29
Région arabe		28	22	22	0	6	22	83	44	72	62
Europe et CEI		27	19	27	0	0	27	100	46	73	63
Asie/ Pacifique		18	7	36	0	4	36	83	43	82	52
Amérique latine et Caraïbes		11	0	31	0	0	57	100	31	89	36
Afrique		3	12	48	3	0	33	100	61	97	63

Solutions financières pour le commerce électronique

L'offre de solutions financières dédiées au commerce électronique des opérateurs désignés présente des disparités régionales manifestes. Le paiement à la livraison est relativement répandu, en particulier dans la région Europe et CEI, et affiche un taux modéré d'adoption dans d'autres régions. Les services de dépôt de garantie, en revanche, restent peu proposés dans toutes les régions. Une répartition régionale détaillée est présentée dans le tableau 39.

Tableau 39: **Répartition régionale détaillée des services financiers dédiés au commerce électronique (en pourcentage))**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	DÉPÔT DE GARANTIE	23	0	8	0	0	69	100	8	77	10
Région arabe		17	11	28	0	11	33	60	39	83	47
Europe et CEI		12	8	35	4	0	42	100	42	88	48
Amérique latine et Caraïbes		11	0	14	0	0	74	100	14	89	16
Afrique		9	9	39	6	0	36	100	48	91	53
Asie/ Pacifique		4	18	29	4	0	46	100	46	96	48
Europe et CEI	PAIEMENT À LA LIVRAISON	92	0	8	0	0	0	100	8	8	100
Pays industrialisés		46	0	0	15	0	38	100	0	54	0
Asie/ Pacifique		39	14	18	0	4	25	92	32	61	53
Région arabe		39	11	28	0	6	17	88	39	61	64
Afrique		30	12	36	6	0	15	100	48	70	70
Amérique latine et Caraïbes		26	3	17	6	3	46	90	20	74	27

Soutien aux commerçants et données décisionnelles d'analyse

Il existe d'importantes disparités régionales dans la prestation de services fournis en soutien aux commerçants et de solutions décisionnelles d'analyse. L'offre est la plus développée dans les pays industrialisés et dans la région Europe et CEI, tandis que les régions Afrique, Asie/Pacifique, arabe et en particulier la région Amérique latine et Caraïbes présentent des taux inférieurs de prestation. Une répartition régionale détaillée est présentée dans le tableau 40.

Tableau 40: **Répartition régionale détaillée des services fournis en soutien aux commerçants en ligne (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Afrique	INTÉGRATION DES SERVICES POSTAUX EN LIGNE AVEC LES SITES WEB DE BOUTIQUES EN LIGNE	69	0	15	0	0	15	100	15	31	50
Région arabe		58	8	31	0	0	4	100	38	42	91
Asie/ Pacifique		33	24	30	3	0	9	100	55	67	82
Amérique latine et Caraïbes		33	28	17	0	0	22	100	44	67	67
Asia and Pacific		32	11	29	0	0	29	100	39	68	58
Latin America & Caribbean		6	14	37	3	0	40	100	51	94	55
Pays industrialisés	PRÉVISION DES STOCKS	31	8	8	0	8	46	80	15	69	22
Région arabe		28	6	22	0	6	39	83	28	72	39
Asie/ Pacifique		21	4	36	7	0	32	100	39	79	50
Amérique latine et Caraïbes		20	6	11	0	0	63	100	17	80	21
Europe et CEI		19	23	27	4	0	27	100	50	81	62
Afrique		12	21	36	3	0	27	100	58	88	66

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	GESTION EN LIGNE DE DOCUMENTS/ MODALITÉS DE LIVRAISON DES PRODUITS	77	0	8	0	8	8	91	8	23	33
Région arabe		39	17	17	0	6	22	88	33	61	55
Europe et CEI		35	23	19	4	0	19	100	42	65	65
Asie/ Pacifique		29	14	21	4	0	32	100	36	71	50
Afrique		27	9	42	3	0	18	100	52	73	71
Amérique latine et Caraïbes		14	6	31	0	0	49	100	37	86	43
Pays industrialisés	RAPPORTS DE PERFORMANCE	62	0	15	0	0	23	100	15	38	40
Europe et CEI		46	19	15	4	0	15	100	35	54	64
Région arabe		44	17	17	0	6	17	89	33	56	60
Asie/ Pacifique		36	11	25	0	0	29	100	36	64	56
Afrique		12	18	39	3	0	27	100	58	88	66
Amérique latine et Caraïbes		3	3	23	0	0	71	100	26	97	27

Soutien aux commerçants aux fins du commerce électronique international

Des disparités régionales existent dans la prestation par les opérateurs désignés de services de soutien au commerce électronique transfrontalier. Les pays industrialisés et ceux de la région Europe et CEI sont les premiers à offrir des services tels que les déclarations en douane en ligne et le calcul des coûts au débarquement, tandis que les régions Asie/Pacifique, Afrique, Amérique latine et Caraïbes, et en particulier la région arabe, affichent des taux nettement inférieurs de prestation. Vous trouverez des données régionales détaillées dans le tableau 41.

Tableau 41: **Répartition régionale détaillée des services de soutien au commerce électronique international (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Europe et CEI	CALCUL DU COÛT AU DÉBARQUEMENT TOTAL ESTIMÉ	65	4	8	12	0	12	100	12	35	33
Pays industrialisés		54	0	23	8	0	15	100	23	46	50
Asie/ Pacifique		36	11	21	0	0	32	100	32	64	50
Région arabe		33	17	17	0	6	28	86	33	67	50
Afrique		24	12	36	3	0	24	100	48	76	64
Amérique latine et Caraïbes		20	9	26	0	0	46	100	34	80	43
Europe et CEI	DÉCLARATION EN DOUANE EN LIGNE	77	15	8	0	0	0	100	23	23	100
Pays industrialisés		77	8	8	0	0	8	100	15	23	67
Asie/ Pacifique		64	18	7	0	0	11	100	25	36	70
Afrique		64	15	9	0	0	12	100	24	36	67
Amérique latine et Caraïbes		57	6	23	3	0	11	100	29	43	67
Région arabe		44	22	22	0	0	11	100	44	56	80

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Région arabe	SERVICE D'ADRESSE INTERNATIONALE VIRTUELLE	33	17	17	0	6	28	86	33	67	50
Pays industrialisés		23	8	15	0	0	54	100	23	77	30
Afrique		12	24	42	0	0	21	100	67	88	76
Europe et CEI		12	15	15	12	4	42	75	31	88	35
Amérique latine et Caraïbes		11	3	14	3	3	66	80	17	89	19
Asie/ Pacifique		7	11	32	0	0	50	100	43	93	46

Place virtuelle de marché ou boutique en ligne

L'offre de places virtuelles de marché et de boutiques en ligne assurée par les opérateurs désignés varie considérablement selon les régions. Les taux sont les plus élevés en Europe et dans la CEI et les pays industrialisés. Ils sont proches de la moyenne mondiale en Afrique et dans la région arabe et plus faibles dans les régions Amérique latine et Caraïbes et Asie/Pacifique. Vous trouverez des données régionales détaillées dans le tableau 42.

Tableau 42: **Répartition régionale détaillée de l'offre de marchés virtuels ou de boutiques en ligne (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Afrique	PLACE VIRTUELLE DE MARCHÉ OU BOUTIQUE EN LIGNE	18	33	27	6	0	15	100	61	82	74
Région arabe		22	33	17	0	0	28	100	50	78	64
Asie/ Pacifique		11	21	25	0	7	36	60	46	89	52
Europe et CEI		35	8	27	4	4	23	90	35	65	53
Pays industrialisés		31	0	8	0	15	46	67	8	69	11
Amérique latine et Caraïbes		14	20	17	3	3	43	83	37	86	43

SERVICES FINANCIERS NUMÉRIQUES

Les tendances régionales relatives à la prestation globale de services financiers numériques et la gamme des services offerts par les opérateurs désignés sont examinées à la section 4 du rapport principal. La présente annexe fournit une analyse régionale plus détaillée de l'état et de l'adoption de chacun des 14 services financiers numériques individuels inclus dans l'enquête.

Gestion et services de compte financier numérique

Les taux de prestation mondiaux pour les services de comptes financiers numériques assurés par les opérateurs désignés sont considérablement réduits par une mise en œuvre limitée dans la région Amérique latine et Caraïbes, qui est à la traîne par rapport aux autres régions pour tous les services compris dans l'enquête. Des données détaillées sur les taux de prestation régionale sont fournies dans le tableau 43.

Tableau 43: **Répartition régionale détaillée des services de comptes financiers numériques (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	DÉPÔTS ET RETRAITS POUR LES COMPTES ACTIVES POUR LE PAIEMENT NUMÉRIQUE	62	0	0	8	8	23	89	0	38	0
Europe et CEI		42	4	15	4	0	35	100	19	58	33
Région arabe		39	17	6	0	6	33	88	22	61	36
Asie/ Pacifique		36	0	21	0	4	39	91	21	64	33
Africa		33	24	27	3	0	12	100	52	67	77
Latin America & Caribbean		6	3	14	6	3	69	67	17	94	18
Europe et CEI	COMPTE FINANCIER CAPABLE DE RÉALISER DES PAIEMENTS NUMÉRIQUES	58	4	12	4	0	23	100	15	42	36
Pays industrialisés		54	0	8	0	8	31	88	8	46	17
Région arabe		50	11	6	0	6	28	90	17	50	33
Asie/ Pacifique		43	4	18	0	4	32	92	21	57	38
Afrique		42	30	18	3	0	6	100	48	58	84
Amérique latine et Caraïbes		17	11	11	6	0	54	100	23	83	28

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Afrique	DÉPÔTS ET RETRAITS D'ARGENT MOBILE	55	15	21	3	0	6	100	36	45	80
Pays industrialisés		54	0	8	8	8	23	88	8	46	17
Région arabe		50	17	6	0	0	28	100	22	50	45
Asie/ Pacifique		32	4	14	0	0	50	100	18	68	26
Europe et CEI		31	0	19	8	0	42	100	19	69	28
Amérique latine et Caraïbes		6	3	17	3	3	69	67	20	94	21
Région arabe	PORTEFEUILLE MOBILE	39	28	6	0	0	28	100	33	61	55
Afrique		30	27	33	3	0	6	100	61	70	87
Asie/ Pacifique		25	0	18	4	0	54	100	18	75	24
Europe et CEI		23	0	27	12	0	38	100	27	77	35
Pays industrialisés		15	0	23	0	8	54	67	23	85	27
Amérique latine et Caraïbes		3	3	14	11	0	69	100	17	97	18
Pays industrialisés	GESTION DE COMPTE FINANCIER EN LIGNE	46	0	8	0	8	38	86	8	54	14
Région arabe		33	22	11	0	0	33	100	33	67	50
Afrique		27	18	24	3	0	27	100	42	73	58
Asie/ Pacifique		25	0	29	0	0	46	100	29	75	38
Europe et CEI		19	0	23	4	0	54	100	23	81	29
Amérique latine et Caraïbes		0	3	9	6	0	83	NaN	11	100	11

Services de paiement numérique

La prestation de services de paiement numérique assurée par les opérateurs désignés varie considérablement d'une région à une autre. Les régions Afrique, Europe et CEI ainsi que la région arabe sont généralement les premières à offrir ces services, tandis que la région Amérique latine et Caraïbes est systématiquement à la traîne. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 44.

Tableau 44: **Répartition régionale détaillée des services de paiement numérique (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Afrique	TRANSFERTS DE FONDS EN LIGNE	64	9	18	3	0	6	100	27	36	75
Europe et CEI		58	0	0	4	0	38	100	0	42	0
Région arabe		50	17	6	0	0	28	100	22	50	45
Pays industrialisés		46	0	8	0	15	31	75	8	54	14
Asie/ Pacifique		43	7	11	0	4	36	92	18	57	31
Amérique latine et Caraïbes		11	6	11	9	0	63	100	17	89	19
Afrique	PAIEMENT DE FACTURES EN LIGNE	48	12	27	0	0	12	100	39	52	77
Asie/ Pacifique		46	4	18	0	0	32	100	21	54	40
Europe et CEI		46	4	15	0	0	35	100	19	54	36
Pays industrialisés		46	0	8	8	8	31	86	8	54	14
Région arabe		39	28	17	0	0	17	100	44	61	73
Latin America & Caribbean		6	9	26	3	0	57	100	34	94	36

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	PAIEMENT EN LIGNE POUR DES SERVICES POSTAUX	69	0	0	0	8	23	90	0	31	0
Asie/ Pacifique		57	7	14	0	0	21	100	21	43	50
Région arabe		50	22	11	0	0	17	100	33	50	67
Afrique		48	9	36	0	0	6	100	45	52	88
Europe et CEI		46	4	31	0	0	19	100	35	54	64
Amérique latine et Caraïbes		23	23	17	3	0	34	100	40	77	52
Europe et CEI	RECHARGE DE CRÉDIT MOBILE	50	4	15	0	0	31	100	19	50	39
Asie/ Pacifique		39	0	11	0	0	50	100	11	61	18
Pays industrialisés		38	0	8	0	8	46	83	8	62	13
Afrique		36	12	39	0	6	6	86	52	64	81
Région arabe		22	22	6	0	0	50	100	28	78	36
Amérique latine et Caraïbes		20	3	14	6	11	46	64	17	80	21

Instruments de paiement numérique

Les disparités régionales dans la fourniture d'instruments de paiement numérique sont marquées, avec les régions Asie/Pacifique, Afrique et Amérique latine et Caraïbes qui accusent un retard significatif par rapport aux autres régions. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 45.

Tableau 45: **Répartition régionale détaillée des instruments de paiement numérique (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	DAB	54	0	0	0	8	38	88	0	46	0
Région arabe		33	17	11	0	0	39	100	28	67	42
Europe et CEI		31	0	12	4	0	54	100	12	69	17
Asie/ Pacifique		14	0	11	4	0	71	100	11	86	13
Afrique		12	18	33	3	6	27	67	52	88	59
Amérique latine et Caraïbes		3	0	6	9	6	77	33	6	97	6
Pays industrialisés	CARTE DE CRÉDIT	46	0	8	0	8	38	86	8	54	14
Région arabe		22	17	17	0	0	44	100	33	78	43
Afrique		18	18	36	6	0	21	100	55	82	67
Asie/ Pacifique		14	4	11	0	0	71	100	14	86	17
Europe et CEI		8	4	15	12	4	58	67	19	92	21
Amérique latine et Caraïbes		6	14	9	6	0	66	100	23	94	24

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	CARTE DE DÉBIT	54	0	8	0	8	31	88	8	46	17
Région arabe		33	17	17	0	0	33	100	33	67	50
Afrique		27	4	8	8	0	54	100	12	73	16
Asie/ Pacifique		24	21	30	3	0	21	100	52	76	68
Europe et CEI		21	4	11	0	0	64	100	14	79	18
Amérique latine et Caraïbes		9	14	9	9	3	57	75	23	91	25

Services sociaux, financiers et d'assurance numériques

Les disparités régionales dans la prestation de services sociaux, financiers et d'assurance numériques par le biais des postes sont notables, l'Amérique latine et les Caraïbes étant particulièrement à la traîne par rapport aux autres régions ,et les pays industrialisés ouvrant la voie. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 46.

Tableau 46: **Répartition régionale détaillée des services d'assurance numériques (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	ACCÈS NUMÉRIQUE À UNE ASSURANCE	38	0	8	0	8	46	83	8	62	13
Région arabe		30	6	21	3	0	39	100	27	70	39
Afrique		29	7	11	0	0	54	100	18	71	25
Asie/ Pacifique		27	4	19	0	8	42	78	23	73	32
Europe et CEI		17	28	11	0	0	44	100	39	83	47
Amérique latine et Caraïbes		3	3	9	6	0	80	100	11	97	12

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	CRÉDIT DIRECT POUR LES PROGRAMMES SOCIAUX	38	0	0	0	8	54	83	0	62	0
Région arabe		33	17	6	0	0	44	100	22	67	33
Europe et CEI		31	0	12	0	0	58	100	12	69	17
Asie/ Pacifique		29	0	21	0	0	50	100	21	71	30
Afrique		27	9	33	3	6	21	82	42	73	58
Amérique latine et Caraïbes		6	0	17	9	3	66	67	17	94	18

SERVICES D'ADMINISTRATION EN LIGNE

Les tendances régionales relatives à la prestation globale de services d'administration en ligne et la gamme des services offerts par les opérateurs désignés sont examinées à la section 5 du rapport principal. La présente annexe fournit une analyse régionale plus détaillée de l'état et de l'adoption de chacun des 23 services d'administration en ligne individuels inclus dans le rapport.

Paiements numériques versés au gouvernement et aux entreprises de services publics

Des disparités régionales existent dans la prestation de solutions de paiement numérique des redevances et services publics assurée par les opérateurs désignés. La région Europe et CEI ainsi que les pays industrialisés sont généralement en tête, tandis que les régions Afrique et Amérique latine et Caraïbes sont à la traîne. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 47.w.

Tableau 47: **Répartition régionale détaillée des services de paiement numérique des services publics (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	PAYER LES REDEVANCES	58	4	15	4	0	19	100	19	42	46
Région arabe		54	0	0	0	8	38	88	0	46	0
Europe et CEI		39	11	11	0	0	39	100	22	61	36
Asie/ Pacifique		36	0	14	0	0	50	100	14	64	22
Afrique		21	9	30	3	3	33	88	39	79	50
Amérique latine et Caraïbes		17	3	11	3	0	66	100	14	83	17

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande	Non prestataires	Demande non satisfaite
Europe et CEI	PAYER LES SERVICES PUBLICS	69	4	8	4	0	15	100	12	31	38
Asie/ Pacifique		50	0	7	0	4	39	93	7	50	14
Pays industrialisés		46	0	0	0	8	46	86	0	54	0
Afrique		42	6	33	3	9	6	82	39	58	68
Amérique latine et Caraïbes		29	3	11	3	6	49	83	14	71	20
Région arabe		28	11	17	0	11	33	71	28	72	39

Services d'identification numérique

Il existe d'importantes disparités régionales dans la prestation de services d'identification numérique assurée par les opérateurs désignés. Les régions arabe, Europe et CEI ainsi que les pays industrialisés sont actuellement en tête, tandis que les régions Afrique et Amérique latine et Caraïbes accusent un retard notable. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 48.

Tableau 48: **Répartition régionale détaillée des services d'identification numérique (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Europe et CEI	CERTIFICAT DE NAISSANCE	44	17	17	0	0	22	100	60
Pays industrialisés		18	0	14	0	0	68	100	17
Région arabe		15	0	0	0	0	85	100	0
Asie/ Pacifique		15	3	45	3	3	30	83	57
Afrique		9	0	9	3	6	74	60	9
Amérique latine et Caraïbes		8	0	23	8	0	62	100	25

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Europe et CEI	SERVICES DE CERTIFICATION	23	8	0	0	0	69	100	10
Pays industrialisés		22	17	17	0	0	44	100	43
Région arabe		18	7	18	0	0	57	100	30
Asie/ Pacifique		15	0	19	4	8	54	67	23
Afrique		6	6	45	3	0	39	100	55
Amérique latine et Caraïbes		6	3	9	6	0	77	100	12
Europe et CEI	SERVICES D'IDENTITÉ NUMÉRIQUE	33	17	11	0	6	33	86	42
Pays industrialisés		31	4	23	12	0	31	100	39
Région arabe		23	15	0	8	8	46	75	20
Asie/ Pacifique		14	4	21	4	4	54	80	29
Afrique		9	12	45	3	3	27	75	63
Amérique latine et Caraïbes		6	3	11	0	0	80	100	15
Europe et CEI	CARTE D'IDENTITÉ	33	22	17	0	0	28	100	58
Pays industrialisés		15	6	42	6	0	30	100	57
Région arabe		14	4	7	0	4	71	80	13
Asie/ Pacifique		8	0	23	15	0	54	100	25
Afrique		8	8	0	0	0	85	100	8
Amérique latine et Caraïbes		6	0	11	0	0	83	100	12

Situation familiale et personnelle

Les disparités régionales sont notables dans la prestation de services en ligne relatifs à la situation familiale et personnelle assurée par les opérateurs désignés. La région arabe est largement en tête, en particulier en ce qui concerne les services de délivrance en ligne de certificats de décès, tandis que les régions Amérique latine et Caraïbes et Europe et CEI accusent un retard notable. Vous trouverez des données régionales détaillées dans le tableau 49.

Tableau 49: **Répartition régionale détaillée des services d'administration en ligne liés aux mises à jour de la situation familiale (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	FAIRE UN CHANGEMENT D'ADRESSE	23	0	0	0	8	69	75	0
Région arabe		22	11	11	0	0	56	100	29
Asie/ Pacifique		18	0	25	0	0	57	100	30
Europe et CEI		15	0	23	8	0	54	100	27
Amérique latine et Caraïbes		11	0	9	3	0	77	100	10
Afrique		9	9	36	9	0	36	100	50
Région arabe	CERTIFICAT DE DÉCÈS	28	17	17	0	0	39	100	46
Pays industrialisés		15	0	0	0	0	85	100	0
Asie/ Pacifique		14	0	7	0	0	79	100	8
Afrique		12	3	45	3	0	36	100	55
Amérique latine et Caraïbes		9	0	6	3	3	80	75	6
Europe et CEI		8	0	23	12	0	58	100	25

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Région arabe	CERTIFICAT DE MARIAG	17	17	22	0	0	44	100	47
Asie/ Pacifique		11	0	11	0	0	79	100	12
Afrique		9	6	45	6	0	33	100	57
Pays industrialisés		8	0	8	0	0	85	100	8
Amérique latine et Caraïbes		6	3	6	3	3	80	67	9
Europe et CEI		4	0	19	12	0	65	100	20
Europe et CEI	FAIRE UNE DÉCLARATION D'IMPÔT SUR LE REVENU	12	0	15	8	0	65	100	17
Région arabe		11	11	17	0	0	61	100	31
Pays industrialisés		8	0	0	0	0	92	100	0
Asie/ Pacifique		7	4	14	0	0	75	100	19
Afrique		6	6	33	6	0	48	100	42
Amérique latine et Caraïbes		3	0	9	3	0	86	100	9

Facilitation des voyages internationaux

Des disparités régionales existent dans la prestation de services en ligne liés aux voyages assurée par les opérateurs désignés. Les services de demande de passeport sont les plus répandus dans la région arabe, dans les pays industrialisés et en Asie/Pacifique, tandis que les services de demande de visa présentent des schémas distincts de prestation, étant les plus largement proposés en Amérique latine et dans les Caraïbes et en Asie/Pacifique. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 50.

Tableau 50: **Répartition régionale détaillée des services administratifs en ligne de facilitation des voyages internationaux (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Région arabe	PASSEPORT	33	11	11	0	0	44	100	33
Pays industrialisés		23	0	0	0	0	77	100	0
Asie/ Pacifique		18	7	18	0	4	54	83	30
Amérique latine et Caraïbes		11	3	14	3	0	69	100	19
Afrique		9	9	42	6	6	27	60	57
Europe et CEI		8	0	27	12	0	54	100	29
Amérique latine et Caraïbes	DEMANDE DE VISA	11	0	6	3	3	77	80	6
Asie/ Pacifique		11	4	14	0	4	68	75	20
Région arabe		6	17	22	0	0	56	100	41
Afrique		3	9	33	6	3	45	50	44
Europe et CEI		0	0	15	4	0	81	N/A	15
Pays industrialisés		0	0	0	0	0	100	N/A	0

Protection sociale

Des disparités régionales existent dans la prestation de services en ligne de demande de protection sociale assurée par les opérateurs désignés. L'Europe et la CEI, les pays industrialisés et la région arabe sont en tête, dépassant la moyenne mondiale, tandis que les régions Afrique, Amérique latine et Caraïbes et Asie/Pacifique accusent un retard significatif. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 51.

Tableau 51: **Répartition régionale détaillée des services en ligne de protection sociale**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Europe et CEI	PROTECTION SOCIALE	23	0	19	4	0	54	100	25
Pays industrialisés		15	0	0	0	0	85	100	0
Région arabe		11	11	22	0	0	56	100	38
Afrique		6	6	39	0	0	48	100	48
Amérique latine et Caraïbes		6	0	9	3	0	83	100	9
Asie/ Pacifique		4	0	11	4	0	82	100	11

Véhicules et transport

Des disparités régionales existent dans la prestation de services en ligne liés aux véhicules et au transport assurée par les opérateurs désignés. La région arabe est la première à permettre d'effectuer des demandes de permis de conduire en ligne, tandis que les pays industrialisés, la région arabe, l'Europe et la CEI sont les régions qui proposent le plus largement des services d'immatriculation de véhicules à moteur. Les régions Afrique, Asie/Pacifique et en particulier Amérique latine et Caraïbes accusent un retard notable. Vous trouverez des données régionales détaillées dans le tableau 52.

Tableau 52: **Répartition régionale détaillée des services numériques liés aux véhicules et au transport (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Région arabe	PERMIS DE CONDUIRE	44	11	17	0	0	28	100	50
Asie/ Pacifique		11	0	14	0	0	75	100	16
Europe et CEI		8	0	23	15	0	54	100	25
Pays industrialisés		8	0	0	0	0	92	100	0
Afrique		3	6	52	6	0	33	100	59
Amérique latine et Caraïbes		3	0	14	0	0	83	100	15
Pays industrialisés	IMMATRICULER UN VÉHICULE À MOTEUR	23	0	0	0	0	77	100	0
Région arabe		17	6	17	0	6	56	75	27
Europe et CEI		12	0	15	8	0	65	100	17
Afrique		9	9	33	6	0	42	100	47
Asie/ Pacifique		7	0	14	0	4	75	67	15
Amérique latine et Caraïbes		3	0	9	3	0	86	100	9

Immobilier et construction

L'offre régionale des opérateurs désignés en services en ligne liés à l'immobilier et la construction reste limitée, les opérateurs désignés de la région arabe étant les seuls à dépasser le seuil des 10%. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 53.

Tableau 53: **Répartition régionale détaillée des services en ligne liés à l'immobilier et la construction (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Région arabe	PERMIS DE CONSTRUIRE	11	17	17	0	0	56	100	38
Amérique latine et Caraïbes		6	3	9	3	0	80	100	12
Europe et CEI		4	0	27	8	0	62	100	28
Asie/ Pacifique		4	0	14	4	0	79	100	15
Afrique		0	6	42	6	0	45	N/A	49
Pays industrialisés		0	0	0	0	0	100	N/A	0
Pays industrialisés	PERMIS ENVIRONNEMENTAL	8	0	0	0	0	92	100	0
Région arabe		6	17	17	0	0	61	100	35
Europe et CEI		4	0	19	4	0	73	100	20
Afrique		3	6	36	3	0	52	100	44
Asie/ Pacifique		0	0	14	0	0	86	N/A	14
Amérique latine et Caraïbes		0	0	9	3	0	89	N/A	9

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Région arabe	ENREGISTREMENT DU TITRE FONCIER	6	17	28	0	0	50	100	47
Asie/ Pacifique		4	0	11	0	0	86	100	11
Amérique latine et Caraïbes		3	0	9	3	0	86	100	9
Afrique		0	6	42	6	0	45	N/A	49
Europe et CEI		0	0	27	8	0	65	N/A	27
Pays industrialisés		0	0	0	0	0	100	N/A	0

Services d'administration en ligne adaptés aux entreprises

Le niveau de prestation est généralement faible pour les services d'administration en ligne adaptés aux entreprises. Il existe néanmoins d'importantes disparités régionales, la région arabe étant clairement en tête. Le niveau de prestation reste considérablement plus faible en Afrique, en Asie/Pacifique, en Europe et dans la CEI, dans les pays industrialisés et notamment en Amérique latine et dans les Caraïbes. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 54.

Tableau 54: **Répartition régionale détaillée des services numériques adaptés aux entreprises (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Région arabe	ASSISTANCE EN MATIÈRE DE PASSATION DE MARCHÉS EN LIGNE	17	22	17	0	0	44	100	47
Amérique latine et Caraïbes		11	0	9	3	0	77	100	10
Asie/ Pacifique		11	0	11	0	0	79	100	12
Pays industrialisés		8	0	8	0	0	85	100	8
Afrique		6	9	30	6	0	48	100	42
Europe et CEI		0	4	15	4	0	77	N/A	19

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Région arabe	LICENCE COMMERCIALE	39	11	11	0	6	33	88	36
Europe et CEI		12	0	23	8	0	58	100	26
Afrique		9	6	36	3	0	45	100	47
Asie/ Pacifique		7	0	25	0	0	68	100	27
Amérique latine et Caraïbes		3	3	9	3	3	80	50	12
Pays industrialisés		0	0	0	0	0	100	N/A	0
Région arabe	ENREGISTRER UNE ENTREPRISE	39	11	11	0	0	39	100	36
Afrique		15	0	36	3	0	45	100	43
Europe et CEI		12	0	23	4	0	62	100	26
Asie/ Pacifique		4	4	21	0	0	71	100	26
Amérique latine et Caraïbes		3	6	9	3	3	77	50	15
Pays industrialisés		0	0	0	0	0	100	N/A	0
Région arabe	FAIRE UNE DÉCLARATION D'IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS	11	11	17	0	0	61	100	31
Europe et CEI		8	0	15	8	0	69	100	17
Pays industrialisés		8	0	0	0	0	92	100	0
Asie/ Pacifique		7	4	14	0	0	75	100	19
Afrique		6	6	33	6	0	48	100	42
Amérique latine et Caraïbes		3	0	9	3	0	86	100	9

SERVICES ET SOLUTIONS DE CONNECTIVITÉ NUMÉRIQUE

Les tendances régionales relatives à la prestation globale de services et solutions de connectivité numérique et la gamme des services offerts par les opérateurs désignés sont examinées à la section 6 du rapport principal. La présente annexe fournit une analyse régionale plus détaillée de l'état et de l'adoption de chacun des 15 services et solutions de connectivité numérique individuels inclus dans l'enquête.

Étendre la portée et favoriser le bon fonctionnement de l'infrastructure numérique

Il existe d'importantes disparités régionales dans la manière dont les opérateurs désignés mettent leur infrastructure à profit pour soutenir la connectivité numérique. La région arabe est notamment la première à fournir des services de partage de locaux et de surveillance du spectre, l'Afrique occupant également une place d'importance en faisant coexister plusieurs activités. D'autres régions se situent à des niveaux proches des moyennes mondiales, bien que les pays industrialisés accusent un retard notable en matière de partage de locaux. Vous trouverez des données régionales détaillées dans le tableau 55.w.

Tableau 55: **Répartition régionale détaillée des services de connectivité numérique appuyant le développement et le bon fonctionnement de l'infrastructure numérique (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Région arabe	COEXISTENCE (PARTAGE DE LOCAUX)	50	6	6	0	0	39	100	22
Afrique		36	9	12	3	6	33	86	33
Asie/ Pacifique		29	0	0	4	4	64	89	0
Europe et CEI		27	4	8	8	12	42	70	16
Amérique latine et Caraïbes		23	3	6	3	0	66	100	11
Pays industrialisés		0	0	0	0	8	92	0	0
Région arabe	SURVEILLANCE DU SPECTRE	28	6	11	0	0	56	100	23
Europe et CEI		15	4	15	12	0	54	100	23
Pays industrialisés		15	15	8	0	0	62	100	27
Amérique latine et Caraïbes		14	6	6	0	0	74	100	13
Asie/ Pacifique		11	11	14	7	0	57	100	28
Afrique		3	12	24	0	3	58	50	38

Fournir un accès à Internet

Des disparités régionales existent dans la fourniture de l'accès à Internet dans les bureaux de poste. Les opérateurs désignés de la région arabe et des pays industrialisés sont les premiers à offrir un accès gratuit à Internet, tandis que l'Europe et la CEI accusent un retard notable. Les opérateurs désignés des pays industrialisés et de l'Afrique sont quant à eux les premiers à offrir une connexion Wi-Fi gratuite à leurs communautés au-delà des bureaux de poste. Les opérateurs désignés africains facturent plus souvent l'accès à Internet, mettant en évidence des défis propres à chaque région. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 56.

Tableau 56: **Répartition régionale détaillée des services d'accès au numérique (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	WI-FI GRATUIT POUR LA COMMUNAUTÉ	23	0	0	15	0	62	100	0
Afrique		21	15	21	9	0	33	100	46
Europe et CEI		19	0	12	8	0	62	100	14
Région arabe		17	0	6	22	0	56	100	7
Amérique latine et Caraïbes		11	3	9	9	3	66	80	13
Asie/ Pacifique		4	0	18	7	7	64	33	19
Région arabe	ACCÈS GRATUIT À INTERNET	44	0	6	11	0	39	100	10
Pays industrialisés		38	0	0	15	0	46	100	0
Asie/ Pacifique		29	4	11	7	4	46	89	20
Afrique		24	12	33	6	0	24	100	60
Amérique latine et Caraïbes		23	6	11	11	3	46	89	22
Europe et CEI		15	8	12	12	8	46	67	23

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Afrique	INTERNET PAYANT	30	6	24	6	27	6	53	44
Région arabe		22	11	6	6	6	50	80	21
Asie/ Pacifique		11	0	14	11	21	43	33	16
Amérique latine et Caraïbes		9	3	14	11	14	49	38	19
Pays industrialisés		8	0	0	23	0	69	100	0
Europe et CEI		4	0	12	15	19	50	17	12

Mise à disposition d'appareils numériques

Il existe d'importantes disparités régionales dans la prestation de services de mise à disposition d'appareils numériques assurée par les opérateurs désignés. La région arabe est la première à fournir un accès public à des ordinateurs, suivie de l'Afrique, tandis que l'Europe et la CEI et les pays industrialisés se distinguent par la vente d'appareils numériques et de cartes SIM. L'Amérique latine et les Caraïbes sont à la traîne dans la plupart de ces domaines. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 57.

Tableau 57: **Répartition régionale détaillée des services de mise à disposition d'appareils numériques (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	VENTE D'APPAREILS NUMÉRIQUES	38	0	0	0	15	46	71	0
Europe et CEI		27	4	8	4	12	46	70	16
Afrique		21	0	12	3	15	48	58	15
Asie/ Pacifique		11	4	14	0	7	64	60	20
Région arabe		6	11	22	0	0	61	100	35
Amérique latine et Caraïbes		3	3	9	3	3	80	50	12

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Région arabe	MATÉRIEL INFORMATIQUE MIS À DISPOSITION DU PUBLIC	44	0	11	0	6	39	89	20
Afrique		30	3	24	6	18	18	63	39
Amérique latine et Caraïbes		26	11	11	11	9	31	75	31
Asie/ Pacifique		21	11	14	7	11	36	67	32
Europe et CEI		19	4	15	23	4	35	83	24
Pays industrialisés		8	0	0	15	8	69	50	0
Région arabe	ENREGISTREMENT DE LA CARTE SIM	39	0	6	0	6	50	88	9
Pays industrialisés		31	0	0	0	0	69	100	0
Europe et CEI		23	4	4	8	4	58	86	10
Asie/ Pacifique		18	7	4	7	11	54	63	13
Afrique		12	9	15	3	21	39	36	28
Amérique latine et Caraïbes		3	3	6	0	0	89	100	9
Europe et CEI	VENTES DE CARTES SIM	62	0	0	8	12	19	84	0
Pays industrialisés		38	0	0	0	15	46	71	0
Région arabe		28	6	6	0	6	56	83	15
Afrique		24	9	15	0	18	33	57	32
Asie/ Pacifique		21	4	4	11	14	46	60	9
Amérique latine et Caraïbes		6	3	9	0	6	77	50	12

Formation au numérique

Il existe d'importantes disparités régionales dans la prestation de formations au numérique assurée par les opérateurs désignés. Les pays industrialisés sont en tête en matière de formation des citoyens et des entreprises. D'autres régions affichent des niveaux proches des moyennes mondiales, tandis que l'Amérique latine et les Caraïbes sont nettement à la traîne. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 58.

Tableau 58: **Répartition régionale détaillée des formations au numérique (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	FORMATION AU NUMÉRIQUE POUR LES ENTREPRISES	31	0	0	0	0	69	100	0
Région arabe		17	11	17	0	0	56	100	33
Asie/ Pacifique		14	4	14	0	7	61	67	21
Afrique		9	6	15	3	3	64	75	23
Europe et CEI		8	8	4	12	4	65	67	13
Amérique latine et Caraïbes		3	3	6	0	0	89	100	9
Pays industrialisés	FORMATION AU NUMÉRIQUE POUR LES CITOYENS	23	0	8	0	0	69	100	10
Asie/ Pacifique		18	4	14	4	11	50	63	22
Région arabe		17	6	33	0	6	39	75	47
Afrique		15	6	15	6	6	52	71	25
Europe et CEI		12	0	12	8	4	65	75	13
Amérique latine et Caraïbes		9	6	3	0	0	83	100	9

Prise en charge et mise en place de nouveaux réseaux à large bande

Des disparités régionales existent dans le soutien apporté par les opérateurs désignés au développement d'infrastructures à large bande. Les opérateurs désignés des pays industrialisés occupent une position de premier plan en tant que fournisseurs d'accès à Internet et opérateurs de réseaux mobiles virtuels, tandis que les opérateurs désignés de la région arabe sont les premiers à agir en tant qu'opérateurs de réseaux mobiles et à soutenir les réseaux communautaires. L'Afrique et les autres régions accusent un retard notable. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 59.

Tableau 59: **Répartition régionale détaillée des opérateurs désignés appuyant ou facilitant la mise en place de nouveaux réseaux à large bande (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Région arabe	RÉSEAUX COMMUNAUTAIRES	39	11	17	6	0	28	100	46
Europe et CEI		19	0	12	4	4	62	83	14
Pays industrialisés		15	0	0	0	0	85	100	0
Asie/ Pacifique		14	7	11	4	0	64	100	21
Amérique latine et Caraïbes		11	3	6	3	3	74	80	10
Afrique		9	12	21	6	0	52	100	37
Pays industrialisés	FOURNISSEUR D'ACCÈS À INTERNET	31	0	0	0	0	69	100	0
Région arabe		22	6	6	0	0	67	100	14
Afrique		21	9	18	3	6	42	78	35
Europe et CEI		8	0	0	12	4	77	67	0
Asie/ Pacifique		4	0	7	4	0	86	100	7
Amérique latine et Caraïbes		3	0	0	3	0	94	100	0

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Région arabe	OPÉRATEUR D'UN RÉSEAU MOBILE	17	11	6	6	0	61	100	20
Amérique latine et Caraïbes		9	0	6	0	0	86	100	6
Europe et CEI		8	0	0	12	0	81	100	0
Pays industrialisés		8	0	0	0	8	85	50	0
Afrique		3	6	9	6	6	70	33	16
Asie/ Pacifique		0	0	4	4	0	93	N/A	4
Pays industrialisés	OPÉRATEUR D'UN RÉSEAU MOBILE VIRTUEL	23	0	0	0	15	62	60	0
Région arabe		17	0	11	11	0	61	100	13
Amérique latine et Caraïbes		9	0	3	0	0	89	100	3
Europe et CEI		4	0	0	12	4	81	50	0
Afrique		3	12	12	9	3	61	50	25
Asie/ Pacifique		0	0	4	7	0	89	N/A	4

SERVICES DE SANTÉ NUMÉRIQUE

Les tendances régionales liées à la prestation globale de services de santé numérique et la gamme des services offerts par les opérateurs désignés sont examinées à la section 7 du rapport principal. La présente annexe fournit une analyse régionale plus détaillée de l'état et de l'adoption de chacun des 11 services individuels de santé numérique inclus dans l'enquête. Une répartition détaillée figure dans le tableau 60.

Tableau 60: **Répartition régionale détaillée des services de santé numérique (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Afrique	FORMATION À LA SANTÉ NUMÉRIQUE	0	3	12	3	0	82	N/A	15
Région arabe		0	11	17	0	0	72	N/A	28
Asie/ Pacifique		0	0	11	0	0	89	N/A	11
Europe et CEI		0	0	12	8	0	81	N/A	12
Pays industrialisés		0	0	8	0	0	92	N/A	8
Amérique latine et Caraïbes		0	0	3	3	0	94	N/A	3
Région arabe	ORDONNANCES ÉLECTRONIQUES	11	6	11	6	0	67	100	19
Afrique		3	0	18	6	0	73	100	19
Asie/ Pacifique		0	0	11	0	0	89	N/A	11
Europe et CEI		0	0	12	12	0	77	N/A	12
Pays industrialisés		0	0	0	0	0	100	N/A	0
Amérique latine et Caraïbes		0	0	3	3	0	94	N/A	3

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Asie/ Pacifique	DOSSIERS MÉDICAUX	4	0	11	0	0	86	100	11
Afrique		3	3	9	6	0	79	100	13
Région arabe		0	17	6	0	0	78	N/A	22
Europe et CEI		0	0	12	12	0	77	N/A	12
Pays industrialisés		0	0	8	0	0	92	N/A	8
Amérique latine et Caraïbes		0	0	3	3	0	94	N/A	3
Asie/ Pacifique	TESTS DE DÉPISTAGE À DOMICILE	8	0	0	8	0	85	100	0
Afrique		7	0	7	0	0	86	100	8
Région arabe		6	11	6	6	0	72	100	18
Europe et CEI		4	0	8	4	0	85	100	8
Pays industrialisés		0	0	24	3	0	73	N/A	24
Amérique latine et Caraïbes		0	0	6	3	3	89	0	6
Afrique	SERVICES DE VACCINATION AU DERNIER KILOMÈTRE	18	0	12	0	0	70	100	15
Région arabe		6	11	11	0	0	72	100	24
Europe et CEI		4	4	12	8	0	73	100	16
Amérique latine et Caraïbes		3	0	6	3	0	89	100	6
Asie/ Pacifique		0	4	11	0	0	86	N/A	14
Pays industrialisés		0	0	0	0	8	92	0	0

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Région arabe	PORTAIL DE SANTÉ EN LIGNE	11	11	11	0	0	67	100	25
Pays industrialisés		8	0	0	8	0	85	100	0
Europe et CEI		4	0	8	4	0	85	100	8
Asie/ Pacifique		4	0	11	0	0	86	100	11
Afrique		3	0	24	0	0	73	100	25
Amérique latine et Caraïbes		0	0	3	3	0	94	N/A	3
Afrique	SURVEILLANCE À DISTANCE DES MALADIES	3	0	9	6	0	82	100	9
Région arabe		0	11	11	0	0	78	N/A	22
Asie/ Pacifique		0	0	7	0	0	93	N/A	7
Europe et CEI		0	0	8	12	0	81	N/A	8
Pays industrialisés		0	0	0	0	0	100	N/A	0
Amérique latine et Caraïbes		0	0	3	3	0	94	N/A	3
Afrique	PRISE DE RENDEZ-VOUS	6	0	18	6	0	70	100	19
Région arabe		6	17	0	6	0	72	100	18
Asie/ Pacifique		0	0	11	0	0	89	N/A	11
Europe et CEI		0	0	12	4	0	85	N/A	12
Pays industrialisés		0	0	0	0	0	100	N/A	0
Amérique latine et Caraïbes		0	0	3	3	0	94	N/A	3

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Région arabe	PRÉVOIR UNE VACCINATION	6	17	0	6	0	72	100	18
Afrique		3	0	18	3	0	76	100	19
Asie/ Pacifique		0	0	11	0	0	89	N/A	11
Europe et CEI		0	0	12	4	0	85	N/A	12
Pays industrialisés		0	0	0	0	0	100	N/A	0
Amérique latine et Caraïbes		0	0	3	3	0	94	N/A	3
Afrique	CONSULTATIONS TÉLÉPHONIQUES	6	0	12	6	0	76	100	13
Région arabe		0	11	6	6	0	78	N/A	17
Asie/ Pacifique		0	0	7	4	0	89	N/A	7
Europe et CEI		0	0	8	4	0	88	N/A	8
Pays industrialisés		0	0	0	0	0	100	N/A	0
Amérique latine et Caraïbes		0	0	3	3	0	94	N/A	3
Afrique	CONSULTATIONS PAR VIDÉO	3	0	9	6	0	82	100	9
Région arabe		0	11	6	6	0	78	N/A	17
Asie/ Pacifique		0	0	11	0	0	89	N/A	11
Europe et CEI		0	0	8	8	0	85	N/A	8
Pays industrialisés		0	0	0	0	8	92	0	0
Amérique latine et Caraïbes		0	0	3	3	0	94	N/A	3

SERVICES POSTAUX NUMÉRIQUES

Les tendances régionales relatives à la prestation globale de services postaux numériques et la gamme des services offerts par les opérateurs désignés sont examinées à la section 8 du rapport principal. La présente annexe fournit une analyse régionale plus détaillée de l'état et de l'adoption de chacun des 10 services postaux numériques individuels inclus dans l'enquête.

Services postaux numériques basés sur l'information

Les taux de prestation pour les services postaux numériques basés sur l'information varient selon les régions. Le service de suivi et de localisation est largement disponible dans la plupart des régions, tandis que les notifications de suivi et les recherches en ligne montrent une plus grande disparité – elles sont notamment moins susceptibles d'être proposées en Amérique latine et dans les Caraïbes et en Afrique. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 61.

Tableau 61: **Répartition régionale détaillée des services postaux numériques basés sur l'information (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataire	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	RECHERCHE EN LIGNE	92	8	0	0	0	0	100	100
Europe et CEI		88	0	8	0	0	4	100	67
Asie/ Pacifique		57	7	18	0	0	18	100	58
Amérique latine et Caraïbes		57	14	14	0	0	14	100	67
Région arabe		56	17	11	0	0	17	100	63
Afrique		39	18	24	0	0	18	100	70
Europe et CEI	SUIVI ET LOCALISATION	100	0	0	0	0	0	100	N/A
Asie/ Pacifique		93	4	4	0	0	0	100	100
Pays industrialisés		92	0	0	0	0	8	100	0
Amérique latine et Caraïbes		80	6	11	0	0	3	100	86
Région arabe		72	17	11	0	0	0	100	100
Afrique		70	6	21	0	0	3	100	90

Région	Service	Prestataire	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Europe et CEI	NOTIFICATIONS DE SUIVI	96	0	4	0	0	0	100	100
Pays industrialisés		92	0	0	0	0	8	100	0
Asie/ Pacifique		75	4	14	0	0	7	100	71
Région arabe		67	6	22	0	0	6	100	83
Afrique		55	18	21	3	0	3	100	87
Amérique latine et Caraïbes		23	20	20	3	0	34	100	52

Services postaux numériques basés sur la livraison

La prestation de services postaux numériques basés sur la livraison présente des disparités régionales manifestes. Les taux de prestation pour les services de demandes de collecte et de boîtes aux lettres électroniques postales sont les plus élevés dans les pays industrialisés et en Europe et CEI, tandis qu'ils sont beaucoup plus faibles dans les régions Afrique, Asie/Pacifique et, en particulier, Amérique latine et Caraïbes. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 62.

Tableau 62: **Répartition régionale détaillée des services postaux numériques basés sur la livraison (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataire	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	DEMANDE DE COLLECTE	77	8	8	0	0	8	100	67
Europe et CEI		73	8	15	0	0	4	100	86
Région arabe		50	17	22	0	0	11	100	78
Afrique		33	12	45	3	0	6	100	86
Asie/ Pacifique		32	11	21	0	0	36	100	47
Amérique latine et Caraïbes		26	9	20	0	0	46	100	39

Région	Service	Prestataire	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	BOÎTE AUX LETTRES ÉLECTRONIQUE POSTALE	46	0	0	8	23	23	67	0
Région arabe		39	22	17	0	6	17	88	64
Europe et CEI		31	0	35	8	12	15	73	50
Afrique		18	15	45	6	0	15	100	74
Asie/ Pacifique		18	11	18	7	7	39	71	35
Amérique latine et Caraïbes		6	0	20	6	0	69	100	21

Services postaux numériques basés sur la tenue de livres

Des disparités régionales existent dans la prestation de services basés sur la tenue de livres tels que la certification électronique et la facturation électronique. Les pays industrialisés et la région Europe et CEI sont en tête, suivis des régions arabe et Asie/ Pacifique, tandis que l'Afrique et l'Amérique latine et les Caraïbes sont à la traîne. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 63.

Tableau 63: **Répartition régionale détaillée des services postaux numériques basés sur la tenue de livres (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataire	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Europe et CEI	FACTURATION ÉLECTRONIQUE	58	4	15	4	0	19	100	46
Région arabe		50	11	17	0	0	22	100	56
Pays industrialisés		46	0	0	8	0	46	100	0
Afrique		39	9	30	6	0	15	100	65
Asie/ Pacifique		32	7	29	0	4	29	90	53
Amérique latine et Caraïbes		31	6	20	3	0	40	100	38

Région	Service	Prestataire	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Europe et CEI	CERTIFICATION ÉLECTRONIQUE	31	4	15	12	0	38	100	28
Pays industrialisés		31	0	8	8	0	54	100	11
Région arabe		22	17	11	0	6	44	80	36
Asie/ Pacifique		21	7	14	0	4	54	86	27
Afrique		12	6	39	9	6	27	67	52
Amérique latine et Caraïbes		9	3	20	3	0	66	100	25

Portail d'achat postal

Près de 40% des opérateurs désignés proposent des portails d'achats postaux et de nombreux autres les envisagent ou les développent. L'offre est la plus élevée dans les pays industrialisés et en Europe et dans la CEI, mais beaucoup plus faible dans les régions arabe, Asie/Pacifique, Afrique et Amérique latine et Caraïbes. Des données régionales détaillées sont fournies dans le tableau 64.

Tableau 64: **Répartition régionale détaillée des portails d'achats postaux (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Europe et CEI	PORTAIL D'ACHAT POSTAL	58	4	15	4	0	19	100	46
Pays industrialisés		50	11	17	0	0	22	100	56
Région arabe		46	0	0	8	0	46	100	0
Asie/ Pacifique		39	9	30	6	0	15	100	65
Afrique		32	7	29	0	4	29	90	53
Amérique latine et Caraïbes		31	6	20	3	0	40	100	38

Services philatéliques numériques

Il existe d'importantes disparités régionales dans la prestation de services philatéliques numériques. Les timbres numériques sont les plus répandus dans les pays industrialisés et en Europe et dans la CEI, tandis que l'Amérique latine et l'Afrique sont à la traîne. Les cryptotimbres restent principalement cantonnés aux pays industrialisés. Vous trouverez des données régionales détaillées dans le tableau 65.

Tableau 65: **Répartition régionale détaillée des services en ligne de protection sociale (en pourcentage)**

Région	Service	Prestataires	En cours de développement	À l'étude	Non retenus	Supprimés	Jamais envisagés	Rétention	Demande non satisfaite
Pays industrialisés	CRYPTOTIMBRES	46	0	0	8	0	46	100	0
Europe et CEI		15	0	19	12	4	50	80	23
Région arabe		11	17	39	0	0	33	100	63
Asie/ Pacifique		7	0	21	4	0	68	100	23
Afrique		6	9	33	3	0	48	100	45
Amérique latine et Caraïbes		3	3	29	3	0	63	100	32
Pays industrialisés	TIMBRES NUMÉRIQUES (P. EX. CODES QR OU CODES À BARRES)	54	8	8	0	0	31	100	33
Europe et CEI		50	0	31	4	0	15	100	62
Région arabe		39	11	22	0	0	28	100	55
Asie/ Pacifique		32	4	25	0	4	36	90	42
Amérique latine et Caraïbes		17	3	31	0	0	49	100	41
Afrique		12	24	30	0	0	33	100	62

ANNEXE 2: LES 49 SERVICES NUMÉRIQUES LES PLUS PROMETTEURS

Notre analyse du taux de rétention pour les 90 services individuels couverts par l'enquête apporte des éclairages utiles. Plus de la moitié des services présentent des taux respectables de prestation et des taux élevés de rétention. Plus précisément, 49 services ont été mis en œuvre par au moins 10 opérateurs désignés – un seuil délibérément bas choisi pour mettre en lumière les offres émergentes et prometteuses – et ont maintenu un taux supérieur à 90% de rétention. Cette combinaison d'une mise en œuvre au moins modeste et d'une rétention exceptionnelle rend ces services particulièrement prometteurs à la fois pour les opérateurs désignés désireux d'élargir leurs portefeuilles numériques et les parties prenantes publiques et privées souhaitant exploiter l'infrastructure postale pour faciliter les transformations numériques inclusives.

Service	Catégorie de service	Prestataires (%)	Taux de rétention (%)
Protection sociale	Administration en ligne	10	100
Solutions de retour	Commerce électronique	38	100
Permis de conduire	Administration en ligne	10	100
Déclaration en douane en ligne	Commerce électronique	63	100
Assistance en matière de passation de marchés en ligne	Administration en ligne	9	100
Faire une déclaration d'impôt sur le revenu	Administration en ligne	7	100
Faire une déclaration d'impôt sur les sociétés	Administration en ligne	7	100
Intégration des services postaux en ligne avec les sites Web de boutiques en ligne	Commerce électronique	34	100
Notifications de suivi	Services postaux numériques	63	100
Demande de collecte	Services postaux numériques	44	100
Recherche en ligne	Services postaux numériques	61	100
Suivi et localisation	Services postaux numériques	84	100
Paiement en ligne pour des services postaux	Services financiers numériques	46	99
Points de dépôt et de retrait	Commerce électronique	42	99

Service	Catégorie de service	Prestataires (%)	Taux de rétention (%)
Facturation électronique	Services postaux numériques	41	98
Paiement de factures en ligne	Services financiers numériques	37	98
Calcul du coût au débarquement total estimé	Commerce électronique	36	98
Affranchissement numérique	Services postaux numériques	30	98
Timbres numériques (p. ex. codes QR ou codes à barres)	Services postaux numériques	30	98
Rapports de performance	Commerce électronique	28	98
Gestion de compte financier en ligne	Services financiers numériques	22	97
Portefeuille mobile	Services financiers numériques	22	97
Dépôts et retraits d'argent mobile	Services financiers numériques	35	96
Payer les redevances	Administration en ligne	34	96
Traitement des commandes issues du commerce électronique	Commerce électronique	34	96
Livraison à la demande	Commerce électronique	31	96
Gestion en ligne de documents/ modalités de livraison des produits	Commerce électronique	31	96
Faire un changement d'adresse	Administration en ligne	15	96
Transferts de fonds en ligne	Services financiers numériques	44	96
Paiement à la livraison	Commerce électronique	44	96
Compte financier capable de réaliser des paiements numériques	Services financiers numériques	41	96
Certificat de décès	Administration en ligne	13	95
Carte d'identité	Administration en ligne	13	95

Service	Catégorie de service	Prestataires (%)	Taux de rétention (%)
Surveillance du spectre	Connectivité	13	95
Casiers connectés	Commerce électronique	25	95
Carte de débit	Services financiers numériques	24	95
Cryptotimbres	Services postaux numériques	11	95
Enregistrer une entreprise	Administration en ligne	11	95
Prévision des stocks	Commerce électronique	20	94
Certificat de mariage	Administration en ligne	9	93
Réseaux communautaires	Connectivité	16	93
Dépôts et retraits pour les comptes activés pour le paiement numérique	Services financiers numériques	32	93
Carte de crédit	Services financiers numériques	16	92
Accès numérique à une assurance	Services financiers numériques	22	92
Accès gratuit à Internet	Connectivité	27	91
Services de certification	Administration en ligne	13	91
Crédit direct pour les programmes sociaux	Services financiers numériques	25	91
Entreposage à la demande	Commerce électronique	18	90

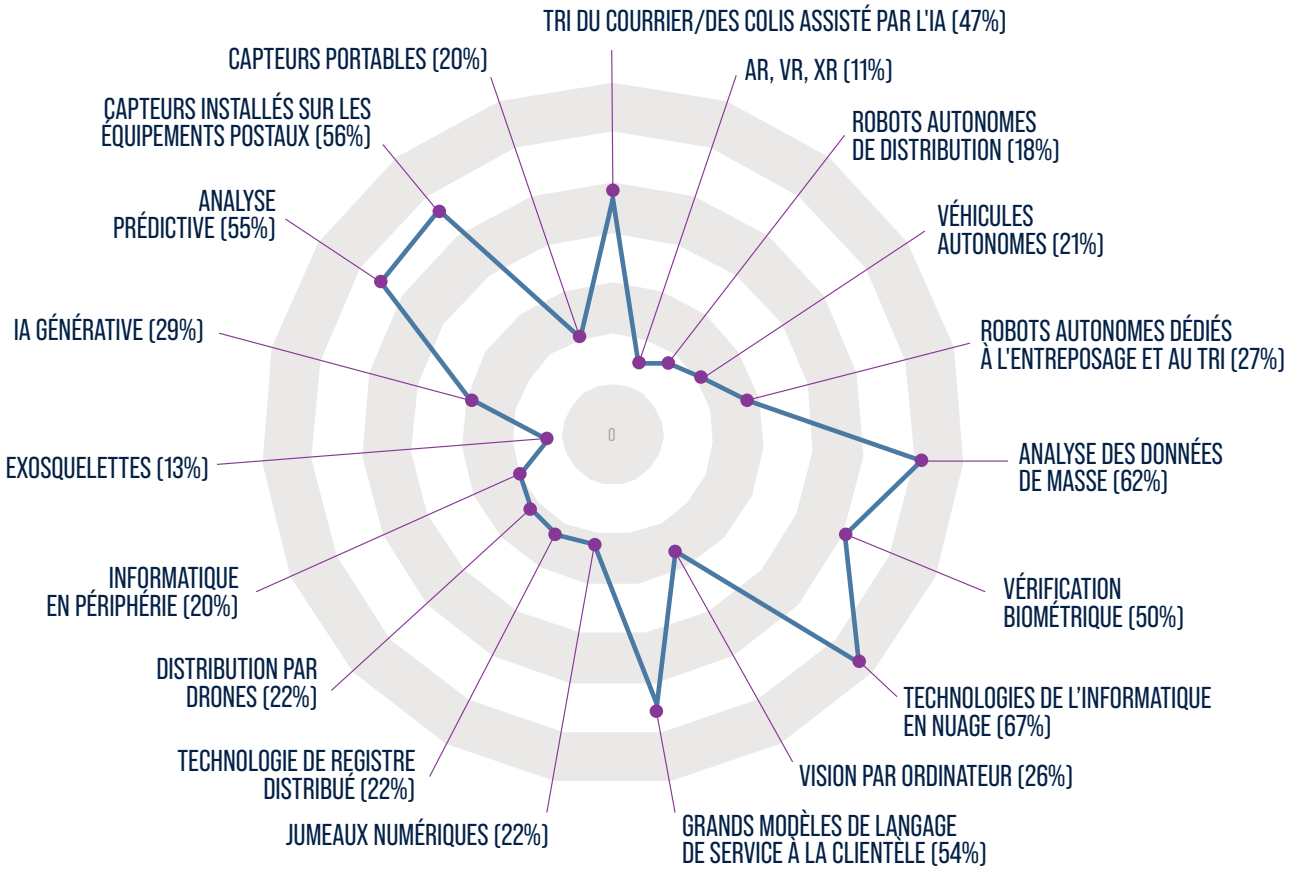
ANNEXE 3: **RADAR TECHNOLOGIQUE**

Les éditions précédentes du rapport «Panorama numérique de l'UPU» comprenaient un radar technologique illustrant l'importance perçue des technologies émergentes selon les opérateurs désignés. Le recentrage de cette édition, qui s'attache non plus à mesurer la numérisation, mais à illustrer le rôle potentiel du secteur dans l'économie et la société numériques, ne nous a pas permis d'intégrer un tel radar technologique dans le corps principal du rapport.

L'enquête informant le rapport comprenait néanmoins des questions concernant le niveau de mise en œuvre des technologies émergentes par les opérateurs désignés. Plutôt que de les interroger sur l'importance perçue (sur une échelle de 1 à 5) comme dans les enquêtes précédentes, cette édition comprenait des questions visant à établir où les opérateurs désignés en étaient dans leur parcours d'adoption pour chaque technologie émergente, à l'image des questions formulées pour les 90 services individuels inclus dans le corps du rapport. Bien que cela ne nous permette pas de créer un radar au sens traditionnel du terme, cette démarche nous permet d'évaluer le degré d'adoption et la demande du secteur pour les technologies émergentes. Pour illustrer l'importance perçue de chaque technologie, nous avons combiné le pourcentage d'opérateurs désignés déployant déjà ces technologies à celui des opérateurs désignés envisageant leur introduction ou s'employant à établir des cas d'utilisation (v. figure 47).

Nous n'examinerons pas ces tendances dans le détail, mais six technologies émergentes semblent faire l'objet d'une attention particulière pour 50% ou plus des opérateurs désignés: vérification biométrique, grands modèles de langage de service à la clientèle, analyse prédictive, capteurs installés sur les équipements postaux, analyse des données de masse et technologies de l'informatique en nuage. Il est intéressant de noter que toutes ces technologies émergentes sont déjà déployées par au moins un opérateur désigné, ce qui laisse penser que l'avenir est déjà à la porte du secteur.

Figure 47: **Pourcentage d'opérateurs désignés déployant, développant ou envisageant des technologies émergentes**



UNION POSTALE UNIVERSELLE
Bureau international
Weltpoststrasse 4
3015 BERNE
SUISSE

Tél: +41 31 350 31 11
E-mail: info@upu.int

Design – UPU

© Union postale universelle – Novembre 2025