



Institut belge des services postaux  
et des télécommunications

**Avis du Conseil de l'IBPT  
du 14 août 2025  
concernant  
les plans d'action 2023 et 2024  
de bpost dans le cadre de l'enquête de satisfaction de la  
clientèle 2023**

**version non confidentielle**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. Introduction</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Base légale</b> .....	<b>4</b>
<b>3. Méthode de mesure de la satisfaction de la clientèle</b> .....	<b>5</b>
<b>3.1. Caractéristiques de l'enquête de satisfaction de la clientèle</b> .....	<b>5</b>
<b>3.2. Organisation de l'enquête</b> .....	<b>5</b>
<b>3.3. Échelle de l'enquête de satisfaction</b> .....	<b>5</b>
<b>4. Résultats de l'enquête de satisfaction de la clientèle en 2023</b> .....	<b>6</b>
<b>4.1. Satisfaction générale de la clientèle</b> .....	<b>6</b>
<b>4.2. Satisfaction de la clientèle à l'égard de points spécifiques</b> .....	<b>9</b>
<b>4.2.1. Satisfaction quant au temps d'attente aux guichets et dans les points poste</b> 10	
<b>4.2.2. Satisfaction à l'égard des heures d'ouverture des bureaux de poste et des             points poste en dehors des heures normales de bureau</b> .....	<b>11</b>
<b>4.2.3. Satisfaction à l'égard de l'accessibilité des bureaux de poste/points poste</b> 12	
<b>4.3. Synthèse et conclusion de l'IBPT</b> .....	<b>13</b>
<b>5. Le rapport concernant la mise en œuvre du plan d'action 2023</b> .....	<b>14</b>
<b>5.1. La voix du client</b> .....	<b>15</b>
<b>5.2. Les produits et processus</b> .....	<b>15</b>
<b>5.2.1. Processus de tri et de distribution</b> .....	<b>15</b>
<b>5.2.2. Produits</b> .....	<b>16</b>
<b>5.3. Les points de contact avec les clients</b> .....	<b>16</b>
<b>5.3.1. Bureaux de poste et points poste</b> .....	<b>17</b>
<b>5.3.2. Services clientèle</b> .....	<b>18</b>
<b>5.3.3. Informations</b> .....	<b>19</b>
<b>5.4. Le personnel et les changements</b> .....	<b>19</b>
<b>5.5. Avis de l'IBPT concernant le plan d'action 2023</b> .....	<b>20</b>
<b>6. Plan d'action 2024</b> .....	<b>21</b>
<b>6.1. La voix du client</b> .....	<b>21</b>
<b>6.2. Les produits et processus</b> .....	<b>21</b>
<b>6.3. Les points de contact avec les clients</b> .....	<b>22</b>
<b>6.4. Le personnel et le changement</b> .....	<b>23</b>
<b>6.5. Avis de l'IBPT concernant le plan d'action 2024</b> .....	<b>24</b>
<b>7. Conclusion générale</b> .....	<b>27</b>

## 1. Introduction

1. En vertu de l'article 39<sup>1</sup> du septième contrat de gestion entre l'État et bpost, conclu le 30 juillet 2022, pour une période de 5 ans avec entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2022, chaque année l'IBPT doit :
  - contrôler la mesure effectuée par bpost de la satisfaction de sa clientèle en 2023 ;
  - émettre un avis sur la façon dont le plan d'action précédent de 2023 a été exécuté ;
  - émettre un avis sur le plan d'action 2024 proposé par bpost pour améliorer ses performances dans le futur.

Le présent avis comprend dès lors : (i) les résultats de l'enquête de satisfaction de la clientèle 2023 (points 22 à 47), (ii) le rapport sur la mise en œuvre du plan d'action 2023 (points 48 à 68) et (iii) du plan d'action 2024 de bpost (points 69 à 96).

2. Le présent avis de l'IBPT se fonde sur différents documents, à savoir : la présentation de bpost concernant la satisfaction de la clientèle donnée à l'IBPT le 15 mai 2024, le document transmis le 19 juin 2024 par bpost à l'IBPT contenant la mesure de la satisfaction en 2023, l'analyse des résultats du plan d'amélioration 2023 et le plan d'amélioration pour 2024.
3. Le 23 décembre 2024, le Conseil de l'IBPT a approuvé le présent avis et l'a transmis à bpost pour consultation et indication éventuelle de passages à considérer comme confidentiels. La période de consultation pour bpost s'est tenue du 25 février 2025 au 24 mars 2025. bpost a réagi au projet d'avis le 12 mars 2025.

---

<sup>1</sup> Arrêté royal du 30 juillet 2022 approuvant le septième contrat de gestion entre l'État et la société anonyme de droit public bpost pour la période 2022-2026, M.B. 5 septembre 2022). Article 39 du septième contrat de gestion :

*« bpost effectue régulièrement, et au moins une fois par an, sous le contrôle de l'IBPT, une mesure de la satisfaction de la clientèle concernant l'exécution de ses missions de service public. Les résultats de cette mesure sont soumis annuellement à l'IBPT. Cette évaluation comprend, entre autres, la satisfaction du client vis-à-vis des différents points de service postal, par rapport au temps d'attente au guichet, à la proximité, aux heures d'ouverture, à la vitesse du service au guichet.*

*Tous les ans, bpost soumet à l'État un plan d'action portant sur les points qui, selon les résultats mesurés, sont susceptibles d'être améliorés. bpost soumettra également tous les ans à l'État un rapport sur l'exécution de ce plan. bpost soumet ces deux rapports pour avis à l'IBPT avant de les transmettre à l'État. Les obligations imposées à bpost dans le présent paragraphe portent sur des activités qui concernent le petit utilisateur. »*

Le septième contrat de gestion est applicable du 1<sup>er</sup> janvier 2022 au 31 décembre 2026. L'enquête de satisfaction de la clientèle 2023 se réfère aux enquêtes réalisées au cours de l'année 2023. Le septième contrat de gestion s'applique donc à l'enquête de satisfaction de la clientèle de 2023.

## 2. Base légale

4. L'IBPT est chargé par l'article 14, § 1<sup>er</sup>, 6<sup>o</sup>, de la loi du 17 janvier 2003 relative au statut de l'IBPT d'une mission générale de contrôle du respect du septième contrat de gestion entre l'État et bpost.<sup>2</sup>
5. Comme indiqué ci-dessus, l'article 39 du septième contrat de gestion prévoit :
  - le contrôle par l'IBPT de la mesure de la satisfaction de la clientèle de bpost quant à la qualité des missions de service public fournies par bpost et la publication des résultats de cette enquête de satisfaction ;
  - un avis de l'IBPT sur les plans d'action de bpost (et leur mise en œuvre).
6. Conformément à l'article 10.2 du septième contrat de gestion, le réseau de détail de bpost comprend au moins 1 300 points de service postal.
7. Conformément à l'article 10.4 du septième contrat de gestion, bpost garantira une présence postale d'au moins 650 bureaux de poste.
8. En outre, conformément à l'article 12.2 du septième contrat de gestion, bpost s'assurera que les bureaux de poste sont ouverts au moins quelques heures par semaine en dehors des heures de bureau également. Les besoins des clients en termes d'heures d'ouverture feront partie de la mesure de la satisfaction de la clientèle prévue à l'article 39.
9. L'article 13.1 du septième contrat de gestion prévoit qu'au minimum 95 % de la population doit avoir accès à un point de service postal offrant l'assortiment de base dans les 5 km et au minimum 98 % de la population dans les 10 km.<sup>3</sup>
10. L'article 14.1 du septième contrat de gestion oblige bpost à améliorer l'accès à ses points de service postal (bureaux) pour les personnes à mobilité réduite. Le respect de cette obligation fera partie de l'enquête de satisfaction de la clientèle.
11. Conformément à l'article 14.1 du septième contrat de gestion, bpost s'engage à améliorer l'accès aux bureaux de poste pour les moins valides afin de réduire la proportion de bureaux de poste difficilement accessibles à 7 % d'ici 2026.
12. L'article 19.1 du septième contrat de gestion prévoit que bpost prendra les mesures appropriées afin de diminuer le temps d'attente aux guichets.
13. Conformément à l'article 19.2 du septième contrat de gestion, le temps d'attente de 80 % à 90 % de la clientèle doit être inférieur à cinq minutes.
14. Selon l'article 14, § 1<sup>er</sup>, 1<sup>o</sup>, de la loi du 17 janvier 2003 relative au statut du régulateur des secteurs des postes et des télécommunications belges, l'IBPT a pour mission :

[...]

---

<sup>2</sup> L'article 14, § 1<sup>er</sup>, 6<sup>o</sup>, de la loi du 17 janvier 2003 relative au statut du régulateur des secteurs des postes et des télécommunications belges prévoit ce qui suit : « *L'Institut est chargé de contrôler l'exécution de toutes les missions de service public qui sont attribuées par l'État dans le secteur postal et dans le secteur des communications électroniques. L'Institut informe tant le Ministre en charge du Secteur postal que le Ministre en charge des Entreprises publiques de l'exécution du contrat de gestion.* »

<sup>3</sup> L'IBPT a lancé en 2024 un audit spécifique concernant les méthodes de mesure appliquées par bpost en rapport avec cette obligation.

« 1° la formulation d'avis d'initiative, dans les cas prévus par les lois et arrêtés ou à la demande du ministre ou de la Chambre des représentants. »

### 3. Méthode de mesure de la satisfaction de la clientèle

15. Depuis 2008, l'enquête de satisfaction de la clientèle est réalisée sur la base d'entretiens téléphoniques.
16. Les aspects relatifs à la qualité contenus dans le septième contrat de gestion concernent essentiellement les utilisateurs particuliers et les petits utilisateurs professionnels, tels que les indépendants, les professions libérales et les entreprises de moins de cinq salariés. Ce sont les résultats obtenus auprès de ces groupes-cibles que l'on trouve dans le rapport de bpost.

#### 3.1. Caractéristiques de l'enquête de satisfaction de la clientèle

17. L'enquête de satisfaction de la clientèle de bpost présente les caractéristiques suivantes :
  - les entretiens ont été réalisés par un bureau d'étude indépendant (Ipsos) ;
  - il s'agit d'une mesure continue d'environ 300 entretiens par mois tant auprès des particuliers qu'auprès des entreprises au sens large ;
  - à partir d'un échantillon aléatoire ;
  - basée sur des entretiens téléphoniques par des professionnels selon la méthode « CATI » (Computer Assisted Telephone Interview) ;
  - la méthodologie a été conservée.

#### 3.2. Organisation de l'enquête

18. L'enquête mesure la satisfaction de deux groupes-cibles : d'une part, les particuliers (2 400 clients résidentiels interrogés en 2023) et, d'autre part, les clients non résidentiels au sens large (2 400 clients non résidentiels en 2023), parmi lesquels 1 200 indépendants, professions libérales et petites entreprises de moins de cinq salariés. Dans le présent avis concernant la mesure de satisfaction de la clientèle de bpost de 2023, il a été uniquement tenu compte des résultats des particuliers, des indépendants, des professions libérales et des petites entreprises de moins de cinq salariés.

#### 3.3. Échelle de l'enquête de satisfaction

19. Les personnes interrogées ont répondu sur la base d'une échelle à 7 points :

- |     |                              |                        |
|-----|------------------------------|------------------------|
| - 7 | très satisfait               | } = <b>satisfait</b>   |
| - 6 | satisfait                    |                        |
| - 5 | plutôt satisfait             |                        |
| - 4 | ni satisfait, ni insatisfait | } = <b>insatisfait</b> |
| - 3 | plutôt insatisfait           |                        |
| - 2 | insatisfait                  |                        |
| - 1 | très insatisfait             |                        |

20. Dans le contexte du calcul de la satisfaction<sup>4</sup> vis-à-vis de bpost, les clients attribuant un score de 6 ou 7 sont considérés comme des « clients satisfaits » (= TOP 2 %). Les « clients insatisfaits » comprennent les clients « plutôt insatisfaits », les clients « insatisfaits » et les clients « très insatisfaits » (= BOT 3 %). Les rapports de bpost jusqu'en 2017 inclus étaient basés sur le « top 3 % » (scores de 5, 6 ou 7). Depuis le rapport de bpost pour l'année 2018, les clients satisfaits sont basés sur le « TOP 2 % » (scores de 6 ou 7). En 2023, la question ouverte « Pourquoi avez-vous attribué ce score ? » a été posée aux répondants ayant attribué le score de 1 ou 2 (à savoir : (très) insatisfait) ou le score de 6 ou 7 (à savoir : (très) satisfait) pour les bureaux de poste, les points poste, l'envoi ou la réception d'envois recommandés, l'envoi ou la réception de colis (inter)nationaux, le facteur ou le site Internet afin d'avoir une idée plus précise de la satisfaction (l'insatisfaction) à l'égard de ces produits ou services.
21. Cet élément doit être pris en considération pour l'interprétation des résultats. Le score de satisfaction ne correspond en effet pas à la moyenne du score donné par chaque répondant pour chaque aspect du service postal, mais à la part des répondants ayant indiqué être « satisfaits » ou « très satisfaits ».

## 4. Résultats de l'enquête de satisfaction de la clientèle en 2023

22. Dans un premier temps, l'on mesure la satisfaction générale de la clientèle. L'on mesure ensuite la satisfaction plus spécifique de la clientèle (concernant le temps d'attente, les heures d'ouverture et l'accessibilité).

### 4.1. Satisfaction générale de la clientèle

23. La satisfaction est mesurée de façon globale selon un certain nombre de thèmes précis :
- la satisfaction générale ;
  - l'envoi de courrier en Belgique ;
  - le facteur ;
  - l'envoi de colis en Belgique ;
  - l'envoi de colis à l'étranger ;
  - la livraison du journal à temps ;
  - la communication d'informations ;
  - le bureau de poste ;
  - le point poste.
24. Le présent document utilise des codes de couleur pour les scores de satisfaction afin de maximiser la lisibilité. Les codes de couleur ont été attribués sur la base des critères suivants :

Score	Code de couleur
80 à 89	
70 à 79	
60 à 69	
50 à 59	
40 à 49	

<sup>4</sup> La satisfaction correspond à la part de clients ayant indiqué être satisfaits ou très satisfaits. Il ne s'agit donc pas d'une moyenne arithmétique calculée sur la base des scores de répondants.

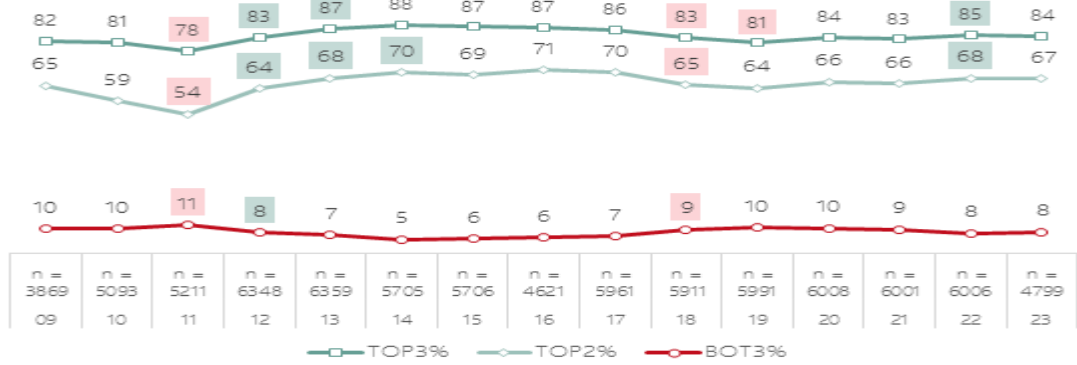
**TABEAU 1 : ENQUÊTE DE SATISFACTION GÉNÉRALE**

	Particuliers										Entreprises									
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
% satisfaction (score 6 - 7)																				
Satisfaction générale de la clientèle	72	73	74	72	71	71	73	71	71	72	71	70	69	73	67	63	65	66	68	65
L'envoi de courrier en Belgique	70	72	71	69	67	62	56	54	53	61	69	70	69	71	64	60	56	58	57	56
Le facteur	73	75	74	73	74	74	77	79	78	80	70	70	73	70	70	74	75	78	78	80
L'envoi de colis en Belgique	81	80	79	77	79	74	78	75	77	80	70	72	73	75	68	68	67	72	70	78
L'envoi de colis à l'étranger	70	72	69	68	72	67	64	72	69	71	64	65	74	66	60	59	54	72	58	66
La livraison du journal à temps	86	88	81	87	87	83	83	82	81	81	84	82	78	84	78	80	83	81	82	77
La communication d'informations	59	61	60	59	58	52	57	55	57	58	54	54	53	55	54	53	55	55	53	53
Le bureau de poste	77	78	78	75	76	75	79	79	77	76	71	68	71	70	71	69	74	77	72	74
Le point poste	77	79	80	75	79	75	78	76	74	80	72	68	69	76	74	74	74	77	72	76

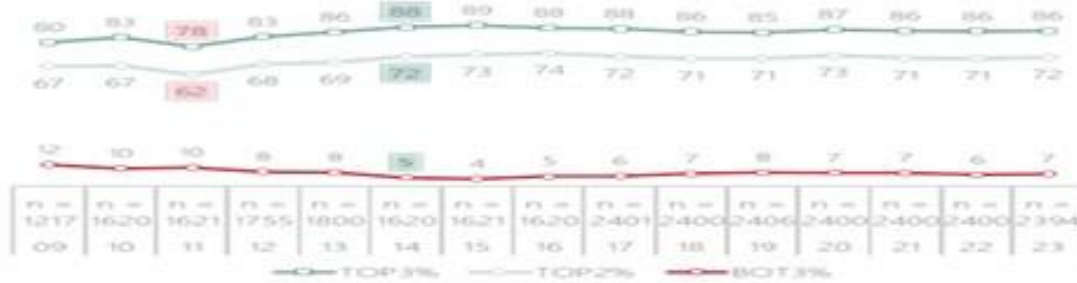
25. Comme le montre le tableau ci-dessus, la satisfaction générale (globale) en 2023 a augmenté d'un point de pourcentage pour atteindre 72 % chez les particuliers et a diminué de trois points de pourcentage pour s'établir à 65 % en ce qui concerne les petites entreprises. Concernant les particuliers, six sous-catégories ont enregistré une amélioration, une s'est détériorée et une autre est restée inchangée par rapport à 2022. Concernant les petites entreprises, cinq sous-catégories ont enregistré une amélioration, deux se sont détériorées et une autre est restée inchangée par rapport à 2022. Le score de la satisfaction générale (globale) de la clientèle est déterminé par la question posée au début de l'entretien, à savoir « Quel est votre degré de satisfaction général vis-à-vis de bpost ? ». Ensuite, d'autres questions relatives à la satisfaction sur différents thèmes sont posées dans le questionnaire. La satisfaction générale (globale) de la clientèle chez les particuliers est restée relativement stable ces dernières années. Le score de la satisfaction générale (globale) des petites entreprises de 65 % en 2023 est le deuxième plus mauvais ex aequo de ces dix dernières années.
26. Chez les particuliers, les principaux changements dans les sous-catégories concernant la satisfaction de la clientèle en 2023 sont l'augmentation significative de huit points de pourcentage pour l'envoi de courrier en Belgique, l'augmentation significative de six points de pourcentage pour les points poste et l'augmentation de trois points de pourcentage pour l'envoi de colis en Belgique. Pour les petites entreprises, les principaux changements dans les sous-catégories concernant la satisfaction de la clientèle concernent une augmentation significative de huit points de pourcentage pour l'envoi de colis en Belgique et vers l'étranger, une diminution de cinq points de pourcentage pour la livraison de journaux dans les délais et une augmentation de quatre points de pourcentage pour les points poste. Les quatre autres sous-catégories fluctuent entre une augmentation maximale de deux points de pourcentage et une diminution maximale d'un point de pourcentage.
27. L'évolution de la satisfaction générale de la clientèle de bpost est illustrée dans le graphique 1.

**FIGURE 1 : ÉVOLUTION DE LA SATISFACTION GÉNÉRALE DE LA CLIENTÈLE (EN %)**

Satisfaction générale de tous les clients de bpost :



Satisfaction des particuliers:



Satisfaction des petites entreprises:



28. La satisfaction générale de la clientèle (« TOP 2 % ») au niveau (1) des particuliers, (2) des petites entreprises et (3) des grandes entreprises combinés a diminué d'un point de pourcentage pour s'établir à 67 % en 2023. La satisfaction des particuliers a augmenté d'un point de pourcentage pour atteindre 72 % et a diminué de trois points de pourcentage pour atteindre 65 % pour les petites entreprises. Le graphique supérieur de la figure 1 montre l'évolution historique des particuliers, des petites et des grandes entreprises combinés. En 2023, l'insatisfaction générale (« BOT 3 % ») tant pour les particuliers que pour les petites entreprises s'est détériorée d'un point de pourcentage pour s'établir respectivement à 7 % et 11 %.

## 4.2. Satisfaction de la clientèle à l'égard de points spécifiques

29. Pour les points spécifiques (les heures d'ouverture des bureaux de poste, l'accessibilité aux personnes handicapées et le temps d'attente aux guichets) visés aux articles 12.1, 12.2, 12.3, 14.1, 14.2, 19.1 et 19.2 du septième contrat de gestion, cette enquête générale a mesuré les éléments suivants :
- le temps d'attente aux guichets et dans les points poste (voir point 4.2.1) ;
  - les heures d'ouverture des bureaux de poste et des points poste en dehors des heures normales de bureau (voir point 4.2.2) ;
  - l'accessibilité des bureaux de poste et des points poste notamment aux personnes handicapées (voir point 4.2.3)<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Un point de service postal est un bureau de poste ou un point poste. Par « bureau de poste », on entend un point de service postal exploité par bpost qui propose au client au moins l'assortiment complet de services. Par « point poste », on entend un point de service postal exploité par un tiers, où celui-ci exécute les services publics dont bpost lui a confié l'exécution (au nom et pour le compte de bpost). Par « guichet », on entend un guichet d'un bureau de poste.

#### 4.2.1. Satisfaction quant au temps d'attente aux guichets et dans les points poste

30. En 2023, la satisfaction quant au temps d'attente avant d'être servi dans le bureau de poste diminue de cinq points de pourcentage pour s'établir à 55 % pour les petites entreprises et augmente de trois points de pourcentage pour atteindre 64 % chez les particuliers. La satisfaction quant au temps d'attente avant d'être servi dans les points poste augmente de deux points de pourcentage pour atteindre 71 % chez les particuliers et de trois points de pourcentage pour atteindre 72 % pour les petites entreprises.

**TABLEAU 2 : SATISFACTION À L'ÉGARD DU TEMPS D'ATTENTE AUX GUICHETS POSTAUX ET DANS LES POINTS POSTE**

	Particuliers											Entreprises										
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023		
% satisfaction (score 6 - 7)																						
Temps d'attente avant d'être servi au bureau de poste	60	58	61	55	57	59	60	61	61	64	49	53	47	50	49	46	50	52	60	55		
Temps d'attente avant d'être servi au point poste	63	61	69	63	69	65	69	66	69	71	63	64	59	67	65	66	65	69	69	72		

31. Afin de diminuer le temps d'attente aux guichets, bpost a introduit en 2011 un système de mesure spécifique appelé « Waiting Queue » qui lui permet de mesurer le temps d'attente via un système de tickets. [CONFIDENTIEL]

32. Le tableau 3 reprend les résultats des mesures internes de bpost. Les résultats de bpost pour 2023 indiquent que dans 89,7 % des cas, les clients doivent attendre moins de 5 minutes. Le score concernant le temps d'attente dans les bureaux de poste en 2023 est le quatrième meilleur score de ces dix dernières années. Le score de 2023 est inférieur à celui des trois années précédentes.

**TABLEAU 3 : TEMPS D'ATTENTE AUX GUICHETS POSTAUX<sup>6</sup>**

Délai moyen d'attente dans le bureau de poste	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
< 5'	85,80%	85,40%	82,40%	85,20%	86,90%	89,20%	91,90%	92,40%	91,30%	89,70%
5'-10'	9,80%	10,40%	11,20%	10,10%	8,80%	7,80%	6,00%	/	/	/
> 10'	4,40%	4,20%	6,40%	4,70%	4,30%	3,10%	2,10%	/	/	/

<sup>6</sup> Source bpost (données non vérifiées)

#### 4.2.2. Satisfaction à l'égard des heures d'ouverture des bureaux de poste et des points poste en dehors des heures normales de bureau

33. En 2023, la satisfaction à l'égard des heures d'ouverture des bureaux de poste a diminué d'un point de pourcentage, pour s'établir à 47 % chez les particuliers et a augmenté de deux points de pourcentage pour atteindre 53 % pour les petites entreprises. En 2023, la satisfaction à l'égard des heures d'ouverture des points poste a augmenté d'un point de pourcentage chez les particuliers et a augmenté de deux points de pourcentage en ce qui concerne les petites entreprises. Elle s'élève à respectivement 72 % et 76 %. La satisfaction à l'égard des heures d'ouverture des points poste est considérablement plus élevée que celle liée aux heures d'ouverture des bureaux de poste, et ce, tant chez les particuliers qu'auprès des petites entreprises.

**TABLEAU 4 : SATISFACTION À L'ÉGARD DES HEURES D'OUVERTURE DES BUREAUX DE POSTE ET DES POINTS POSTE EN DEHORS DES HEURES NORMALES DE BUREAU**

	Particuliers											Entreprises										
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023		
% satisfaction (score 6 - 7)																						
Heures d'ouverture des bureaux de poste	56	55	52	50	55	50	54	51	48	47	54	52	45	50	41	46	53	45	51	53		
Heures d'ouverture des points poste	73	70	72	73	74	72	72	72	71	72	71	75	69	74	71	75	73	73	74	76		

34. Le tableau 5 montre les heures d'ouverture par semaine, les heures d'ouverture après 17 heures et les heures d'ouverture le samedi des « points de service postal ».

**TABLEAU 5 : NOMBRE TOTAL DE POINTS DE VENTE ET HEURES D'OUVERTURE<sup>7</sup>**

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de points de service postal et heures d'ouverture de ceux-ci										
Nombre total de points de service postal	1344	1342	1337	1336	1335	1320	1311	1314	1316	1320
Heures d'ouverture par semaine (total)	65877	65478	63310	63953	64309	63418	62283	61883	63118	62372
Nombre moyen d'heures d'ouverture par semaine	48,9	48,65	47,2	47,7	47,85	48,04	47,51	47,10	47,96	47,25
Nombre de points de service postal ouverts après 17h	898	1328	1315	1316	1309	1291	1268	1268	1278	1271
Nombre de points de service postal ouverts le samedi	1145	1142	1199	1200	1201	1186	1171	1174	1174	1174

35. Le réseau de détail de bpost est constitué de « points de service postal » qui peuvent être un bureau de poste, une halte postale ou un magasin postal. Sur la base du tableau ci-dessus, l'on peut constater que le nombre de points de service postal a légèrement diminué depuis 2014.

<sup>7</sup> Source bpost (données non vérifiées)

36. En outre, il convient de souligner que la plupart des points de service postal en 2007 étaient des bureaux de poste, alors qu'aujourd'hui environ la moitié d'entre eux sont des points poste.<sup>8</sup> En 2023, 96,3 % des points de service postal étaient ouverts après 17h (contre 66,8 % en 2014) et 88,9 % étaient ouverts le samedi.
37. En 2023, le nombre d'heures d'ouverture par semaine a légèrement diminué de 1,2 % et la moyenne hebdomadaire des heures d'ouverture a diminué de 1,5 %.

#### 4.2.3. Satisfaction à l'égard de l'accessibilité des bureaux de poste/points poste

38. En 2023, la satisfaction des particuliers a diminué de six points de pourcentage à l'égard de l'accessibilité des bureaux de poste pour s'établir à 54 %, a connu une hausse significative de huit points de pourcentage pour s'établir à 74 % en ce qui concerne la proximité d'un bureau de poste et a augmenté de quatre points de pourcentage pour atteindre 80 % concernant la proximité d'un point poste. En 2023, en ce qui concerne les petites entreprises, la satisfaction a diminué de quatre points de pourcentage pour s'établir à 55 % à l'égard de l'accessibilité du bureau de poste, a augmenté de six points de pourcentage pour atteindre 70 % à l'égard de la proximité du bureau de poste et a augmenté de six points de pourcentage pour atteindre 76 % à l'égard de la proximité d'un point poste.

**TABLEAU 6 : ACCESSIBILITÉ DES BUREAUX DE POSTE/POINTS POSTE**

	Particuliers											Entreprises										
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023		
% satisfaction (score de 6 ou 7)																						
Accessibilité (notamment aux personnes handicapées)	57	56	62	60	58	54	60	60	60	54	59	57	56	57	50	53	53	56	59	55		
La proximité d'un bureau de poste	66	68	67	65	67	67	72	73	66	74	61	64	63	66	62	64	67	67	64	70		
La proximité d'un point poste	77	71	75	75	74	73	76	75	76	80	66	69	71	76	72	73	72	75	70	76		

39. Les détails concernant le nombre de « points de service postal » ainsi que la répartition en nombre de bureaux de poste et de points poste figurent dans le tableau ci-après. En 2023, le nombre de bureaux de poste a diminué d'une unité pour un total de 656 et le nombre de points poste a augmenté de cinq unités pour un total de 664 par rapport à 2022. Le réseau de détail est composé de 1 320 points de service postal en 2023. L'exigence minimale de 1 300 points de service postal prévue à l'article 10.2 du septième contrat de gestion est respectée.

**TABLEAU 7 : ÉVOLUTION ET RÉPARTITION DES « POINTS DE SERVICE POSTAL »**

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Bureaux de poste	669	664	662	662	661	658	657	657	657	656
Points poste	675	678	675	674	674	662	654	657	659	664
Total	1344	1342	1337	1336	1335	1320	1311	1314	1316	1320

<sup>8</sup> Voir également à ce sujet le tableau 7.

### 4.3. Synthèse et conclusion de l'IBPT

40. Conformément aux dispositions de l'article 39, et des articles 10.2, 10.4, 12.1, 13.1, 14.1 et 19.1 du septième contrat de gestion, l'IBPT constate que bpost a bien procédé en 2023 à la mesure de quatre indices de satisfaction, à savoir un indice de satisfaction générale, un indice concernant le temps d'attente aux guichets, un indice pour les heures d'ouverture des bureaux et des points poste et un indice concernant l'accessibilité des bureaux et points poste pour les personnes handicapées.
41. Il ressort des résultats de la mesure de la satisfaction générale de la clientèle de 2023 réalisée par bpost que la satisfaction générale a augmenté d'un point de pourcentage chez les particuliers et a diminué de trois points de pourcentage pour les petites entreprises pour s'établir respectivement à 72 % et 65 %. Le score de 65 % en 2023 est le deuxième score le plus bas ex aequo de ces dix dernières années en ce qui concerne la satisfaction générale de la clientèle auprès des petites entreprises.
42. En 2023, l'insatisfaction générale des clients à l'égard du BOT 3 % a connu une détérioration d'un point de pourcentage tant chez les particuliers que pour les petites entreprises pour s'établir respectivement à 7 % et 11 %. Le score concernant le BOT 3 % des petites entreprises s'est amélioré d'un point de pourcentage par an au cours de la période 2019-2022 en ce qui concerne l'insatisfaction générale des clients à l'égard du BOT 3 %.
43. Selon les mesures internes de bpost, 89,7 % des clients des guichets postaux ont été servis en moins de cinq minutes en 2023. Il s'agit du quatrième meilleur score de ces dix dernières années. Le nombre moyen d'heures d'ouverture par semaine des points de service postal s'élève à près de 47,3 en 2023. La satisfaction relative aux heures d'ouverture des points poste tant chez les particuliers (en moyenne environ 15 points de pourcentage de plus) que chez les petites entreprises (en moyenne environ 20 points de pourcentage de plus) est systématiquement beaucoup plus élevée que la satisfaction relative aux heures d'ouverture des bureaux de poste pour la période de 2014 à 2023. Le nombre d'heures d'ouverture par semaine des points de service postal a diminué de près de 1,2 % en 2023. La satisfaction clientèle, tant auprès des particuliers que des petites entreprises, concernant les heures d'ouverture des bureaux de poste faisait partie des scores les plus médiocres parmi tous les éléments individuels examinés ces dix dernières années.
44. La satisfaction de la clientèle à l'égard de la distribution dans les temps du courrier en Belgique en 2023 s'est considérablement améliorée, augmentant de douze points de pourcentage pour les petites entreprises et de onze points de pourcentage chez les particuliers, pour atteindre respectivement 51 % et 61 %. La satisfaction de la clientèle à l'égard de la livraison correcte a également connu une amélioration significative en 2023, avec une hausse de neuf points de pourcentage chez les particuliers et de six points de pourcentage pour les petites entreprises, pour atteindre respectivement 69 % et 57 %. La satisfaction de la clientèle à l'égard du service clientèle en 2023 a diminué de manière significative de neuf points de pourcentage pour les petites entreprises et a augmenté de cinq points de pourcentage chez les particuliers, atteignant respectivement 47 % et 57 %. En 2023, la satisfaction de la clientèle à l'égard des heures d'ouverture des bureaux de poste a diminué d'un point de pourcentage chez les particuliers et a augmenté de deux points de pourcentage en ce qui concerne les petites entreprises, atteignant respectivement 47 % et 53 %.

45. En 2023, la satisfaction à l'égard de la réception des envois recommandés a diminué de trois points de pourcentage chez les particuliers et a augmenté d'un point de pourcentage en ce qui concerne les petites entreprises, et s'élève à respectivement 55 % et 51 %. En 2023, la satisfaction à l'égard de l'envoi de courrier en Belgique a augmenté de huit points de pourcentage pour les particuliers et a diminué d'un point de pourcentage pour les petites entreprises, pour s'établir respectivement à 61 % et 56 %. La satisfaction à l'égard de la fourniture d'informations en 2023 a augmenté d'un point de pourcentage pour atteindre 58 % chez les particuliers et a diminué d'un point de pourcentage pour s'établir à 56 % pour les petites entreprises.
46. À partir de 2019, la satisfaction à l'égard du service clientèle a de nouveau été analysée après l'absence de cet élément au cours des années 2017 et 2018. En 2023, la satisfaction à l'égard du service clientèle a augmenté de cinq points de pourcentage pour atteindre 57 % chez les particuliers et a diminué de neuf points de pourcentage pour s'établir à 47 % pour les petites entreprises. L'insatisfaction (BOT 3 %) à l'égard du service clientèle a augmenté de quatre points de pourcentage en 2023 pour s'établir à 20 % pour les petites entreprises et de quatre points de pourcentage pour s'établir à 16 % chez les particuliers. Les éléments concernant lesquels les particuliers et les petites entreprises sont globalement les plus satisfaits sont les suivants : (i) la livraison du journal à temps, (ii) le facteur, (iii) l'envoi de colis, (iv) les points poste en général, (v) les heures d'ouverture du point poste, (vi) la réception de colis et (vii) la proximité du point poste. Les éléments concernant lesquels les particuliers et les petites entreprises sont globalement les moins satisfaits sont les suivants : (i) le service clientèle, (ii) l'accessibilité du bureau de poste, (iii) les heures d'ouverture du bureau de poste, (iv) la réception d'envois recommandés, (v) la distribution dans les temps du courrier national, (v) le site Internet et (vii) les informations.
47. Le plan d'action de bpost établi à la suite du contrôle de l'enquête de satisfaction de la clientèle réalisé par bpost a été mis en œuvre.

## **5. Le rapport concernant la mise en œuvre du plan d'action 2023**

48. Depuis 2012, bpost a décidé de restructurer son approche afin d'améliorer la satisfaction générale du consommateur. Depuis lors, cette restructuration se déroule toujours de manière inchangée selon les quatre mêmes axes :
1. la voix du client ;
  2. les produits et processus ;
  3. les points de contact avec les clients ;
  4. le personnel et le changement.
49. L'évaluation par l'IBPT de la mise en œuvre du plan d'amélioration 2023 est reprise ci-après.

## 5.1. La voix du client

50. La voix du client est recueillie par bpost via : (i) la mesure de la satisfaction générale, (ii) les études de satisfaction transactionnelles (par ex. : e-shop, le service de déménagement, le service clientèle, les bureaux de poste), (iii) les demandes d'informations et les plaintes déposées par le client (par ex. : service clientèle, forum en ligne, chatbot), (iv) les réseaux sociaux et (v) des études ad hoc sur les clients et le marché (le nombre d'études de marché est passé de 70 en 2019, à 94 en 2020, 113 en 2021, 114 en 2022 et 153 en 2023). L'année 2023 a vu la création d'un panel en ligne de clients résidentiels auxquels il est possible de s'adresser et de demander l'avis. En 2023, les informations relatives à la voix du client ont été portées régulièrement à la connaissance de la direction de bpost. Les collaborateurs de bpost ont également été informés de la satisfaction du client. Depuis quelques années, la satisfaction du client a également un impact sur la rémunération variable de tous les collaborateurs de bpost.

## 5.2. Les produits et processus

51. Dans la rubrique 'Produits et processus', bpost a pris les initiatives suivantes en 2023 :

1. Processus de tri et de distribution ;
2. Produits.

### 5.2.1. Processus de tri et de distribution

52. [CONFIDENTIEL]

53. La part des clients les plus satisfaits (TOP 2 %) en ce qui concerne la distribution correcte en 2023 a augmenté de neuf points de pourcentage pour atteindre 69 % chez les particuliers et de pas moins de six points de pourcentage pour atteindre 57 % pour les petites entreprises. En 2023, la part des clients les moins satisfaits (BOT 3 %) concernant la livraison correcte s'est améliorée de trois points de pourcentage pour atteindre 7 % chez les particuliers et est restée inchangée à 12 % pour les petites entreprises. La satisfaction à l'égard de la livraison dans les temps en 2023 a augmenté de onze points de pourcentage pour atteindre 61 % chez les particuliers et de pas moins de douze points de pourcentage pour atteindre 51 % pour les petites entreprises.

**TABLEAU 8 : SATISFACTION À L'ÉGARD DE LA QUALITÉ DE LA DISTRIBUTION**

	Particuliers											Entreprises										
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023		
% satisfaction (score de 6 ou 7)																						
Distribution correcte par le facteur	73	75	74	73	74	74	77	79	78	80	70	70	73	70	70	74	75	78	78	80		
Réception des journaux et périodiques	86	88	81	87	87	83	83	82	81	81	84	82	78	84	78	80	83	81	82	77		

En 2023, la satisfaction de la clientèle chez les particuliers les plus satisfaits (TOP 2 %) à l'égard du facteur a augmenté de deux points de pourcentage pour atteindre 80 % et le score des petites entreprises à l'égard du facteur a lui aussi augmenté de deux points de pourcentage pour atteindre 80 %. En 2023, la réception des journaux et des périodiques est restée inchangée à 81 % pour les particuliers et a enregistré une baisse de cinq points de pourcentage pour s'établir à 77 % pour les petites entreprises.

### 5.2.2. Produits

54. [CONFIDENTIEL]

55. En 2023, la satisfaction à l'égard de l'envoi de colis en Belgique a augmenté de trois points de pourcentage jusqu'à 80 % chez les particuliers et a augmenté de huit points de pourcentage pour atteindre 78 % pour les petites entreprises. La satisfaction à l'égard de l'envoi de colis à l'étranger en 2023 a augmenté de deux points de pourcentage pour atteindre 71 % chez les particuliers et a connu une hausse significative de huit points de pourcentage pour atteindre 66 % pour les petites entreprises. La satisfaction à l'égard de la réception de colis s'élevait en 2023 à 76 % chez les particuliers (soit une baisse de trois points de pourcentage) et à 74 % pour les petites entreprises (soit une hausse de deux points de pourcentage).

56. La satisfaction à l'égard de l'envoi de recommandés en 2023 a augmenté d'un point de pourcentage pour atteindre 67 % chez les particuliers et a baissé d'un point de pourcentage pour s'établir à 60 % pour les petites entreprises. La satisfaction à l'égard de la réception d'envois recommandés en 2023 a diminué de trois points de pourcentage pour s'établir à 55 % chez les particuliers et a augmenté d'un point de pourcentage pour atteindre 51 % pour les petites entreprises.

**TABLEAU 9 : SATISFACTION À L'ÉGARD DES ENVOIS RECOMMANDÉS**

	Particuliers											Entreprises										
% satisfaction (score de 6 ou 7)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023		
La facilité de recevoir des envois recommandés	48	48	52	50	48	47	54	53	58	55	48	48	47	48	49	50	52	52	50	51		
La facilité d'envoyer des envois recommandés	63	62	65	65	66	67	63	59	66	67	63	62	63	63	58	59	57	55	61	60		

### 5.3. Les points de contact avec les clients

57. En 2023, des initiatives ont été prises concernant les bureaux de poste, les points poste, le service clientèle et la communication d'informations aux clients.

### 5.3.1. Bureaux de poste et points poste

58. En 2023, bpost a continué à travailler sur divers aspects concernant les bureaux de poste. En ce qui concerne l'amabilité et la serviabilité, les paramètres GOOLDA/BRASMA<sup>9</sup> ont continué à être utilisés dans le cadre des mesures, afin d'entreprendre des actions supplémentaires le cas échéant, un retour d'information plus transactionnel a été obtenu de la part des clients, y compris une analyse via la mesure du Net Promoter Score. Des efforts ont également été déployés pour prévenir les agressions de la part de clients, les collaborateurs ont été soutenus en cas d'agression, la nouvelle méthode de travail consistant à enregistrer les plaintes au comptoir s'est poursuivie avec l'enregistrement des plaintes au comptoir plutôt que de renvoyer le client vers le service clientèle et des tests ont été réalisés pour voir si des tablettes dotées d'un logiciel de traduction pouvaient améliorer la qualité du service pour les clients de langue étrangère dans le bureau de poste.

Les actions de « mystery shopping » menées dans les bureaux de poste se sont poursuivies afin de contrôler les temps d'attente, l'amabilité, les connaissances et la serviabilité des collaborateurs, les résultats étant pris en compte lors de l'évaluation des collaborateurs.

Le temps d'attente et la rapidité du service dans les bureaux de poste ont été contrôlés au moyen d'applications mobiles afin de mieux gérer les pics de fréquentation en collaboration avec les collaborateurs des services centraux. L'ensemble du réseau a été évalué sur la base du trafic, du temps d'attente et des volumes. Le réseau total a été étendu en raison de l'augmentation des volumes.

En ce qui concerne les heures d'ouverture, l'accent est mis principalement sur le respect des heures d'ouverture indiquées plutôt que sur la révision des heures d'ouverture des bureaux de poste. Un projet pilote a été introduit en 2023 pour les petits bureaux n'employant qu'un seul collaborateur : un écran numérique placé à la porte permettant d'informer les clients à distance d'une fermeture exceptionnelle. Les jours de fermeture prévus étaient également affichés automatiquement par le biais d'une recherche sur Google. Le réseau a été étendu pour inclure des alternatives plus flexibles telles que des points poste, des points colis et des distributeurs automatiques de colis avec des heures d'ouverture plus étendues. En 2023, le réseau comptait plus de 3 100 points, dont 900 distributeurs automatiques.

En ce qui concerne le professionnalisme et la transformation, les mesures suivantes ont été prises : (i) le déploiement de nouveaux logiciels et matériels (Nero), (ii) l'intégration de BNP Paribas Fortis, (iii) l'optimisation du bureau de poste en cas de déménagement ou de rénovation, (iv) des solutions flexibles (pop-up) pendant les pics de fin d'année et (v) l'amélioration de solutions pour une collecte et une livraison rapides et faciles des colis.

Le réaménagement des bureaux de poste plus anciens visait à les mettre en conformité pour les personnes à mobilité réduite. L'indication de l'accessibilité des bureaux de poste aux personnes à mobilité réduite a été améliorée sur le site Internet de bpost.

Le nombre de bureaux accessibles aux moins valides était de 91,6 % à la fin de 2023. La rapidité du service et les temps d'attente ont également été mesurés par bpost en 2023. En ce qui concerne le temps d'attente, une tendance positive dans la perception des clients a été observée au fil des ans : ainsi 9 personnes sur 10 ont déclaré avoir été aidées dans les 5 minutes. Les indicateurs réels montrent qu'en 2023, les temps d'attente dans les bureaux de poste ont évolué dans le même sens : 91,3 % des clients ont été servis dans les 5 minutes.

<sup>9</sup> GOOLDA : Groeten/Oogopslag/Oplossing bieden/Lachen/Danken/Afscheid nemen ;  
BRASMA : Bonjour/Regard/Aider/Sourire/Merci/Au revoir

En 2023, bpost a continué à assurer le suivi du principe BRASMA/GOOLDA, par le biais d'actions de Mystery Shopping. Ces résultats font l'objet d'un rapport et d'un suivi trimestriels et des mesures sont prises pour les améliorer si nécessaire. Une analyse a également été effectuée sur le retour d'information des clients par le biais de la mesure du Netto Promotor Score. Une aide a été fournie aux points poste pour améliorer la rapidité du service en mesurant, analysant et communiquant leur temps moyen de transaction et en proposant des idées d'amélioration.

59. La satisfaction à l'égard du temps d'attente dans les bureaux de poste en 2023 a augmenté de trois points de pourcentage pour atteindre 64 % chez les particuliers et a baissé de cinq points de pourcentage pour s'établir à 55 % pour les petites entreprises. La satisfaction à l'égard du temps d'attente dans les points poste en 2023 a augmenté de deux points de pourcentage pour atteindre 71 % chez les particuliers et de trois points de pourcentage pour atteindre 72 % pour les petites entreprises. La satisfaction à l'égard des bureaux de poste en 2023 a diminué d'un point de pourcentage pour s'établir à 76 % chez les particuliers et a augmenté de deux points de pourcentage pour atteindre 74 % pour les petites entreprises. La satisfaction à l'égard des points poste en 2023 a connu une hausse significative de six points de pourcentage pour atteindre 80 % chez les particuliers et a augmenté de quatre points de pourcentage pour atteindre 76 % pour les petites entreprises. La satisfaction à l'égard des heures d'ouverture des bureaux de poste en 2023 a diminué d'un point de pourcentage pour s'établir à 47 % chez les particuliers et a augmenté de deux points de pourcentage pour atteindre 53 % pour les petites entreprises. La satisfaction à l'égard des heures d'ouverture des points poste en 2023 a augmenté de deux points de pourcentage pour atteindre 76 % pour les petites entreprises et d'un point de pourcentage pour atteindre 72 % chez les particuliers. La satisfaction à l'égard de l'accessibilité des bureaux de poste en 2023 a baissé de six points de pourcentage pour s'établir à 54 % chez les particuliers et a diminué de quatre points de pourcentage pour s'établir à 55 % pour les petites entreprises. L'insatisfaction (BOT 3 %) à l'égard de l'accessibilité des bureaux de poste a enregistré en 2023 une baisse considérable de cinq points de pourcentage pour s'établir à 16 % pour les petites entreprises. La satisfaction à l'égard de la proximité d'un bureau de poste en 2023 a enregistré une hausse significative de huit points de pourcentage pour atteindre 74 % chez les particuliers et a augmenté de six points de pourcentage pour atteindre 70 % pour les petites entreprises.

### **5.3.2. Services clientèle**

60. En 2023, le service clientèle a fait l'objet notamment d'une enquête de satisfaction transactionnelle et de mesures internes. Au cours de cette même année, les données issues des enquêtes ont été exploitées par le biais d'une analyse de texte afin d'améliorer l'expérience des clients.

En ce qui concerne le traitement des plaintes, les adaptations suivantes ont été effectuées en 2023 : (i) les services clientèle pour les clients résidentiels et les clients non résidentiels ont à nouveau été fusionnés afin d'améliorer les synergies et l'efficacité, (ii) la migration et l'intégration des centres de contact et des agents suite à l'introduction d'une nouvelle plateforme omnicanale centrale unique en 2022, (iii) l'objectif d'accessibilité du centre de contact (à savoir que 95 % des clients doivent pouvoir joindre le service clientèle de bpost pendant les heures d'ouverture du service), (iv) le temps de réponse pour les contacts via les médias sociaux a été contrôlé et optimisé dans la mesure du possible, (v) le chat en direct du chatbot a encore été amélioré et son champ d'application a été étendu, (vi) l'introduction de sessions de formation « happy » axées sur l'amabilité, la compréhension des besoins du client, le ton de la voix, la solution proposée, etc. et (vii) le déploiement des meilleures pratiques dans les centres de contact d'autres grandes entreprises.

61. La satisfaction à l'égard du service clientèle en 2023 a augmenté de cinq points de pourcentage pour atteindre 57 % chez les particuliers et a enregistré une baisse significative de neuf points de pourcentage pour s'établir à 47 % pour les petites entreprises. L'insatisfaction des clients les moins satisfaits (BOT 3 %) à l'égard du service clientèle s'est améliorée en 2023 de quatre points de pourcentage pour atteindre 16 % chez les particuliers et de quatre points de pourcentage également pour atteindre 20 % en ce qui concerne les petites entreprises. L'insatisfaction à l'égard du service clientèle fait partie des deux plus mauvais scores de tous les éléments individuels examinés dans l'enquête de satisfaction de la clientèle de bpost.

### **5.3.3. Informations**

62. Pour les différents produits, bpost s'est efforcée d'améliorer en permanence les informations fournies aux clients par le biais du site Internet, de formulaires en ligne, dans les bureaux de poste, sur le site Internet Track & Trace ou l'application Mybpost.

Le site Internet a été optimisé en permanence et tenu à jour en 2023 (par exemple, clarification du nouveau service de collecte pour les petites entreprises). Les informations pour la réception des colis a été améliorée grâce à une meilleure prédiction des créneaux horaires (à la fois en ligne et dans l'application) et à des notifications proactives sur le moment de la livraison des colis avant qu'ils n'arrivent chez bpost. En ce qui concerne l'application Mybpost, les principaux objectifs pour 2023 étaient les suivants : (i) définir une proposition de valeur basée sur les besoins des utilisateurs pour le développement de nouvelles fonctionnalités, (ii) attirer de nouveaux utilisateurs pour l'application et (iii) améliorer l'expérience utilisateur de l'application afin de réduire les plaintes, en mettant l'accent sur la simplification du processus d'enregistrement pour « Sign for me » et améliorer toutes les performances de l'application et des différents trajets.

63. En 2023, la satisfaction globale à l'égard des informations a augmenté d'un point de pourcentage pour atteindre 58 % chez les particuliers et est restée inchangée à 53 % en ce qui concerne les petites entreprises. En 2023, la satisfaction concernant le site Internet est restée inchangée tant chez les particuliers à 60 % qu'en ce qui concerne les petites entreprises à 58 %. En 2023, l'insatisfaction à l'égard du site Internet a connu une amélioration de quatre points de pourcentage pour atteindre 5 % en ce qui concerne les petites entreprises.

## **5.4. Le personnel et les changements**

64. En 2023, une communication a été envoyée au moins une fois par trimestre à tous les niveaux de l'entreprise bpost afin de maintenir l'accent sur l'orientation client. En 2023, bpost a continué à travailler sur l'index des clients qui repose sur cinq piliers, à savoir la satisfaction générale de la clientèle résidentielle, le score NPS des clients professionnels, le score NPS des destinataires résidentiels, la distribution dans les temps des envois de correspondance et la distribution qualitative des colis. L'atteinte des objectifs de l'index a un impact sur les bonus non récurrents et les rémunérations variables de tous les collaborateurs de bpost.

## 5.5. Avis de l'IBPT concernant le plan d'action 2023

65. En 2023, la satisfaction générale des particuliers a augmenté d'un point de pourcentage pour atteindre 72 % et reste stable et celle des petites entreprises a baissé de trois points de pourcentage pour s'établir à 65 % (une légère baisse non significative). L'évolution négative de la satisfaction clientèle des petites entreprises tant en 2018 qu'en 2019 s'est inversée en 2020. Le score de satisfaction générale de 65 % auprès des petites entreprises était le deuxième plus mauvais score ex aequo de ces dix dernières années.
66. Pour les huit sous-catégories mentionnées au tableau 1, six se sont améliorées chez les particuliers et cinq se sont améliorées en ce qui concerne les petites entreprises en 2023. En termes relatifs, il s'agit d'une évolution positive en 2023 par rapport à 2022, où six catégories s'étaient détériorées, tant pour les particuliers que pour les petites entreprises. L'IBPT recommande à bpost de mener, en 2025, une analyse approfondie des actions futures à entreprendre, en tenant compte des trajectoires d'amélioration déjà prises et des initiatives de satisfaction de la clientèle et de leur impact, afin de mettre en place de futures actions ciblées pour améliorer la satisfaction de la clientèle pour les sous-catégories en tenant compte des expériences positives et négatives passées.
67. Les éléments concernant lesquels les particuliers et les petites entreprises étaient globalement les moins satisfaits sont les suivants : (i) le service clientèle, (ii) l'accessibilité des bureaux de poste, (iii) les heures d'ouverture des bureaux de poste, (iv) la réception d'envois recommandés, (v) la distribution dans les temps du courrier national, (vi) le site Internet et (vii) les informations. En ce qui concerne ces six sous-catégories mentionnées (pour les particuliers et les petites entreprises), six scores se sont améliorés, cinq scores se sont détériorés et trois scores sont restés inchangés en 2023 par rapport à 2022. Cela montre que les initiatives développées dans le plan d'action de bpost pour ces sept sous-catégories ont produit plus de scores positifs que de scores négatifs en 2023. En 2022 par rapport à 2021, seuls 33,3 % ont obtenu des scores plus positifs et 66,7 % des scores moins bons. Il s'agit d'une amélioration relative par rapport à l'année précédente. Souvent, il n'y a pas d'amélioration ou de détérioration parce que les changements ne sont pas statistiquement significatifs. Il est opportun que bpost procède au préalable à une bonne analyse des futures initiatives contenues dans les plans d'action dans le but d'améliorer les scores de manière prédominante et de faire en sorte que les moins bons scores deviennent plutôt exceptionnels. Il est également opportun que bpost fournisse des efforts supplémentaires à l'avenir pour améliorer la satisfaction des clients à l'égard des éléments énumérés.
68. Les mesures internes de bpost ont du reste montré que l'accessibilité des bureaux de poste pour les moins valides atteignait 92 % en 2023. Conformément à l'article 14.1 du septième contrat de gestion, bpost doit s'engager à améliorer l'accès aux bureaux de poste pour les personnes à mobilité réduite en réduisant la proportion de bureaux de poste difficilement accessibles à maximum 7 % d'ici 2026.

## 6. Plan d'action 2024

En 2024, le plan d'action de bpost reposait à nouveau sur les 4 mêmes piliers, à savoir : la voix du client, les produits et processus, les points de contact avec le client, ainsi que le personnel et le changement.

### 6.1. La voix du client

69. bpost a opté pour la continuité. bpost a été continuellement à l'écoute de ses clients par le biais de différents canaux tels que : les mesures de la satisfaction, les études de satisfaction transactionnelles de différents produits et canaux, les demandes d'informations des clients, les plaintes et les médias sociaux. Un panel en ligne de petits utilisateurs professionnels a été créé en 2024. Des recommandations ont été soumises chaque année à l'équipe dirigeante afin d'améliorer la satisfaction générale à l'égard de bpost.

### 6.2. Les produits et processus

70. Pour le suivi et l'analyse d'une distribution correcte, bpost a organisé, en 2024, l'examen de divers processus par le biais d'audits, d'analyses et de recherches sur le terrain, afin de pouvoir déterminer où des problèmes pourraient survenir. L'attention s'est portée sur un certain nombre de bureaux spécifiques afin de maintenir l'échelle réalisable et d'aller plus en détail. Sur cette base, de nouvelles initiatives d'amélioration ont été développées et testées dans des bureaux pilotes avant d'être déployées à l'échelle nationale.

71. [CONFIDENTIEL]

72. [CONFIDENTIEL]

73. L'offre concernant les préférences de livraison a été élargie afin de mieux servir les clients. La promotion de l'option « sign for me » s'est poursuivie, tout en visant une augmentation continue du nombre de personnes qui communiquent leurs préférences. La qualité de la mise en œuvre des préférences de livraison a été mesurée et adaptée le cas échéant. De nouvelles préférences de livraison pour les envois recommandés ont également été élaborées en 2024.

74. [CONFIDENTIEL]

75. En 2024, la qualité de la distribution dans les temps des lettres prior et non prior a été contrôlée en optimisant encore la répartition des lettres prior et non prior lors du tri et en effectuant des contrôles, lors de la distribution, sur l'exécution correcte des services et en fournissant un soutien supplémentaire aux facteurs. En 2024, les processus de base liés aux faire-part de décès ont été analysés et renforcés.

76. L'envoi de recommandés est devenu plus convivial grâce à l'application Mybpost où il est possible de créer un envoi recommandé, ce qui permet à l'expéditeur de faire imprimer l'étiquette chez lui ou gratuitement dans un bureau de poste ou un point poste, de déposer l'envoi recommandé dans la boîte aux lettres rouge, la preuve de dépôt étant numérisée et envoyée à l'expéditeur par courrier électronique.

Le processus de réception des envois recommandés a été modifié en 2024 avec les caractéristiques suivantes : (1) le destinataire peut recevoir une notification de l'arrivée prochaine d'un courrier recommandé via l'application Mybpost, (ii) le destinataire peut donner une procuration en ligne pour recevoir le courrier, tel qu'un code QR unique qui peut être donné à la personne pouvant recevoir le courrier recommandé à votre place ou une procuration à long terme pour qu'une autre personne puisse recevoir tous les courriers recommandés à venir à votre place (également sur présentation du code QR au facteur), (iii) en 2024, le destinataire a également pu ajouter son bureau de poste ou son point poste préféré pour la réception de recommandés en cas d'absence et (iv) ItsMe est devenu un moyen d'identification permettant d'enregistrer ses préférences pour la réception de recommandés, y compris dans le cadre de « Sign for me ».

### **6.3. Les points de contact avec les clients**

77. En 2024, la satisfaction de la clientèle à l'égard des bureaux de poste a été analysée sur la base des résultats de cette enquête, de l'étude transactionnelle dans les bureaux de poste, des réponses ouvertes des mesures du NPS concernant la réception des colis dans le réseau de détail, des commentaires textuels concernant les dossiers clôturés dans le centre de contact au sujet des bureaux de poste et du feedback via Google Reviews.
78. En ce qui concerne l'amabilité et la serviabilité dans les bureaux de poste, bpost a prévu en 2024 l'approche GOOLDA/BRASMA, la poursuite des visites dans le cadre du mystery shopping, la collecte d'un plus grand nombre de commentaires transactionnels de la part des clients avec un suivi mensuel, la prévention des agressions de la part de clients, la nouvelle méthode de traitement des plaintes par l'enregistrement au guichet au lieu du renvoi vers le service clientèle et un test avec des tablettes et un logiciel de traduction.
79. En ce qui concerne le professionnalisme, l'accessibilité et le réaménagement des bureaux de poste, bpost a prévu en 2024 l'optimisation de l'infrastructure des bureaux de poste pour mieux répondre aux besoins des clients en cas de déménagement et/ou de rénovation, la prise en compte de l'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite, le déploiement de solutions flexibles (sous forme de pop up's) pour mieux servir les clients pendant les pics de fin d'année, l'amélioration de solutions visant à faciliter le dépôt et le retrait de colis et l'intégration des nouveaux processus pour la réception et l'envoi de recommandés.
80. Il n'y a pas eu de révision ou de réorganisation nationale du réseau en 2024. En fonction des besoins locaux, il a été possible d'adapter les heures d'ouverture de certains bureaux. Le respect des heures d'ouverture a fait l'objet d'une attention particulière. Le projet pilote avec des écrans numériques à la porte (pour les petits bureaux n'employant qu'un seul collaborateur) a été poursuivi afin que le client soit correctement informé en cas de fermeture imprévue du bureau. Pour plus de flexibilité, le réseau de points PUDO a également été étendu à 3 300 points (dont plus de 1 000 distributeurs automatiques de colis) en 2024
81. En ce qui concerne la rapidité du service et le temps d'attente, de nouveaux logiciels et matériels ont été fournis aux guichetiers en 2024 afin qu'ils puissent effectuer des transactions et interagir avec les clients plus rapidement et plus efficacement, les processus ont été contrôlés, des applications mobiles permettant de mieux gérer les pics de fréquentation ont été utilisées avec l'aide du personnel des services centraux, et le réseau global a fait l'objet d'une évaluation

continue en termes de fréquentation, de temps d'attente et de volumes. Les mesures réelles ont également montré que les temps d'attente correspondaient aux objectifs du septième contrat de gestion.

82. L'amabilité et la compétence des collaborateurs ont fait l'objet d'un suivi par le biais d'actions de « mystery shopping » réalisées lors de 5 000 visites par an dans les bureaux de poste et les points poste. En 2024, les mesures suivantes ont été prises dans les points poste : par le biais d'actions de « mystery shopping », le principe GOOLDA/BRASMA a été suivi pour garantir l'amabilité et la serviabilité dans les points poste (avec un rapport trimestriel et des actions si nécessaire), les commentaires des clients ont été analysés dans le cadre de la mesure du Net Promoter Score, les connaissances du personnel concernant les produits et les processus ont été testées à nouveau et adaptées si nécessaire et les points poste ont été aidés dans le but d'améliorer la rapidité du service en mesurant, analysant et communiquant leur temps de transaction moyen et en suggérant des idées d'amélioration.
83. En ce qui concerne le traitement des plaintes, voici ce qui a été réalisé en 2024 : (i) le passage à un nouveau système CRM (Microsoft Dynamics), (ii) l'amélioration du chatbot et l'extension de son champ d'application, (iii) la révision des modèles de réponse utilisés par les collaborateurs du centre de contact à l'égard des clients non résidentiels, (iv) le coaching et la formation des collaborateurs du service clientèle par le biais d'une formation « Happy » pour les agents traitant avec les clients non résidentiels, l'optimisation des sessions de coaching et une formation « how to coach » pour tous les chefs d'équipe du service pour la clientèle non résidentielle et les nouveaux chefs d'équipe du service pour la clientèle résidentielle.
84. En ce qui concerne l'information, bpost s'est efforcée d'améliorer en permanence les informations fournies aux clients concernant les différents produits via l'application, des brochures, des formulaires en ligne, dans les bureaux de poste ou via le site Internet Track & Trace. Les différents canaux d'information (site Internet, application, FAQ) ont été mis à jour et des efforts ont été faits pour que les clients aient moins à chercher pour trouver la bonne information.

#### **6.4. Le personnel et le changement**

85. L'index des clients est resté inchangé en 2024 et est constitué comme suit : (1) la satisfaction générale des clients résidentiels, (2) le score NPS (Netto Promotor Score) des clients professionnels, (3) la livraison dans les temps des envois de correspondance, (4) la distribution qualitative des colis, et (5) le score NPS des destinataires résidentiels de colis. Les bonus non récurrents et les rémunérations variables de tous les collaborateurs sont influencés par l'index des clients. Le principe de la méthode « agile way of working » a été poursuivi et les clients occuperont une place encore plus centrale dans le département commercial.

## 6.5. Avis de l'IBPT concernant le plan d'action 2024

86. L'IBPT a constaté que le nombre d'éléments individuels dont le score de satisfaction client est inférieur à 60 % a baissé d'une unité (de 6 à 5) en 2023 par rapport à 2022 chez les particuliers et a également baissé d'une unité pour s'établir à 10 pour les petites entreprises. L'IBPT a également noté que bpost avait pris, ces dernières années, plusieurs initiatives dans différents domaines afin d'améliorer la satisfaction de la clientèle, comme l'ont montré les avis concernant la satisfaction de la clientèle de ces dernières années. En 2023, ces efforts de bpost ont conduit à une amélioration du score de satisfaction générale de la clientèle chez les particuliers d'un point de pourcentage pour atteindre 72 % et à une baisse du score de satisfaction générale de la clientèle pour les petites entreprises de trois points de pourcentage pour s'établir à 65 %. Souvent, il n'y a pas d'amélioration ou de détérioration parce que les changements ne sont pas statistiquement significatifs. Pour les petites entreprises, le score de satisfaction générale de 65 % en 2023 est le deuxième plus mauvais score ex aequo de ces dix dernières années. L'année 2023 a été marquée par une légère amélioration relative du nombre d'aspects étudiés individuellement dans l'enquête de satisfaction de la clientèle chez les particuliers (de 76,9 % en 2022 à 80,8 % en 2023). En ce qui concerne les petites entreprises, on observe également une légère amélioration relative du nombre d'aspects étudiés individuellement dans l'enquête de satisfaction de la clientèle en 2023 (de 57,7 % en 2022 à 61,5 % en 2023). Pour les particuliers comme pour les petites entreprises, les scores relatifs de 2023 sont les meilleurs de ces cinq dernières années.

**TABLEAU 10 : ASPECTS ÉTUDIÉS (en termes absolus et relatifs)**

	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre d'aspects étudiés	24	26	26	26	26	24	26	26	26	26
RES (60 % ou plus)	16	20	19	20	21	66,67%	76,92%	73,08%	76,92%	80,77%
RES (jusqu'à 59 %)	8	6	7	6	5	33,33%	23,08%	26,92%	23,08%	19,23%
BUS (60 % ou plus)	12	13	15	15	16	50,00%	50,00%	57,69%	57,69%	61,54%
BUS (jusqu'à 59 %)	12	13	11	11	10	50,00%	50,00%	42,31%	42,31%	38,46%

87. Il était difficile d'indiquer avec certitude dans quelle mesure les actions entreprises en 2024 étaient axées sur les moins bons résultats et pourront se traduire effectivement par une amélioration du niveau de satisfaction chez bpost, comme expliqué ci-dessous.

88. En ce qui concerne la distribution dans les temps par le facteur, bpost a prévu dans le plan d'action 2024 des mesures dans le cadre de la livraison correcte qui ont également un impact positif sur la livraison dans les temps (comme, entre autres : le suivi et l'analyse du processus, via des audits, des analyses, des recherches sur le terrain concernant les processus, l'amélioration de la fiabilité des processus via le « lean management » et les 5S visant l'ordre et la propreté, l'optimisation par la répartition des lettres prior et non prior lors du tri, par des contrôles spécifiques lors de la distribution, l'analyse des processus de base liés aux faire-part de décès avec un renforcement du processus, l'analyse de nouvelles possibilités d'étendre les processus et l'offre et de réduire le risque d'erreurs). Les scores relatifs à la livraison dans les temps du courrier national se sont nettement améliorés en 2023, tant en ce qui concerne les particuliers que les petites entreprises. La livraison dans les temps en 2023 a augmenté de douze points de pourcentage pour atteindre 51 % en ce qui concerne les petites entreprises et de onze points de pourcentage pour atteindre 61 % chez les particuliers. L'IBPT recommande à bpost de suivre de près l'évolution de ce paramètre et de prendre d'autres initiatives pour améliorer la satisfaction de la clientèle en ce qui concerne la livraison dans les temps. L'IBPT conseille, dans le cadre de la poursuite de l'amélioration des scores en matière de satisfaction de la clientèle concernant la distribution nationale correcte et de satisfaction générale concernant la distribution nationale en 2023, de prendre également par exemple des initiatives liées au taux d'absentéisme élevé.
89. La satisfaction à l'égard des heures d'ouverture des bureaux de poste était faible. bpost a indiqué dans le plan d'action 2024 qu'en fonction des besoins locaux, les heures d'ouverture de certains bureaux avaient été adaptées, mais que cela ne s'inscrivait pas dans le cadre d'une révision nationale et qu'aucune réorganisation du réseau n'était prévue en 2024. bpost a prévu un projet pilote avec des écrans numériques à la porte des bureaux de poste n'employant qu'un seul collaborateur afin que le client soit correctement informé en cas de fermeture imprévue du bureau. En 2024, bpost a étendu le nombre de points PUDO à un total de 3 300 points (dont plus de 1 000 distributeurs automatiques de colis). Les clients disposent ainsi d'une alternative pour certains produits. L'IBPT demande à bpost d'examiner les raisons précises de la faible satisfaction des clients de bpost à l'égard des heures d'ouverture : s'agit-il principalement (i) des heures d'ouverture en soirée ou (ii) des heures d'ouverture du week-end ou encore (iii) des heures d'ouverture (supplémentaires) trop limitées lors de périodes de pointe comme en fin d'année, etc. ? Des précisions supplémentaires et plus complètes par sous-aspects (ouverture le soir, ouverture le week-end, ouverture insuffisante lors de périodes de pointe, etc.) concernant le nombre de bureaux de poste concernés semblent également appropriées en la matière. L'IBPT souhaite que bpost procède à des analyses à ce sujet dans le prochain rapport sur la satisfaction de la clientèle et fasse part des actions que bpost prévoit concrètement afin d'améliorer la satisfaction de la clientèle quant à ce paramètre.
90. En ce qui concerne les temps d'attente dans les bureaux de poste pour les petites entreprises, des actions ont été prévues dans le plan d'action 2024, mentionnées au point 81. En 2024, bpost a prévu de nouveaux logiciels et matériels qui ont un impact sur le temps d'attente et a notamment continué à utiliser des applications mobiles afin de gérer les pics et a évalué en continu le trafic, le temps d'attente et les volumes. bpost fait remarquer que les mesures réelles montrent que le temps d'attente répond aux exigences du septième contrat de gestion. L'IBPT constate que le score relatif au temps d'attente pour les petites entreprises dans les bureaux de poste a connu une baisse significative pour s'établir à 55 % en 2023.

91. En ce qui concerne le service clientèle, bpost a prévu dans le plan d'action 2024 diverses initiatives qui sont commentées au point 83. Les scores du service clientèle restent faibles en 2023. L'IBPT renvoie également au point 60 qui énumère toutes les initiatives que bpost a déjà prises à cet égard en 2023. Les scores liés au service clientèle continuent de faire partie des plus mauvais scores. bpost pourrait peut-être mener une étude sur la satisfaction des clients concernant le service clientèle d'autres entreprises d'utilité publique (par ex. : opérateurs télécoms, entreprises du secteur de l'énergie, sociétés de distribution des eaux, sociétés de transport en commun...) et, sur cette base, utiliser certaines pratiques pour améliorer la satisfaction des clients de bpost concernant son service clientèle.
92. En ce qui concerne la communication d'informations, bpost a prévu, dans le plan d'action 2024, diverses initiatives qui sont commentées au point 84. Les scores de satisfaction à l'égard de l'information sont restés faibles en 2023. L'IBPT renvoie au point 62 pour un aperçu des initiatives que bpost a déjà prises à cet égard en 2023. L'IBPT estime que d'autres améliorations sont encore possibles en ce qui concerne le site Internet de bpost en termes de convivialité, structure et solutions (en élargissant la liste des « questions fréquemment posées », par exemple), etc. afin d'augmenter les scores de satisfaction de la clientèle.
93. En ce qui concerne la réception de recommandés, le plan d'action 2024 prévoyait plusieurs initiatives énumérées au point 76. Les scores à l'égard de la satisfaction de la clientèle sont restés faibles en 2023. L'IBPT renvoie au point 56 pour un aperçu des initiatives que bpost a déjà prises à cet égard en 2023. En 2024, bpost a principalement travaillé à l'amélioration de l'option « Sign for me » dans l'application My bpost en 2023. Cela semble être une bonne approche.
94. En 2023, la satisfaction de la clientèle à l'égard de l'accessibilité des bureaux de poste a diminué de six points de pourcentage chez les particuliers et de quatre points de pourcentage en ce qui concerne les petites entreprises, atteignant respectivement 54 % et 55 %. bpost fait remarquer que les répondants associent plutôt l'accessibilité aux facilités de stationnement et à l'accessibilité du bureau de poste plutôt qu'à l'accessibilité pour les personnes handicapées.
95. En 2023, 2 412 demandes irrecevables concernant bpost ont été soumises au Service de médiation pour le secteur postal. Il s'agit-là d'une amélioration de 16,6 %. En 2023, 2 260 plaintes recevables ont été introduites concernant bpost auprès du Service de médiation pour le secteur postal. Cela représente une amélioration de 11 %. L'amélioration relative tant du nombre de plaintes irrecevables que du nombre de plaintes recevables introduites témoigne d'une évolution positive dans ce domaine.
96. L'IBPT demande à bpost d'expliquer plus précisément les causes des moins bons résultats ainsi que les actions entreprises concernant les points spécifiques pour lesquels les chiffres de satisfaction sont faibles dans le prochain rapport sur la satisfaction de la clientèle. L'IBPT a bien reçu des rapports intermédiaires de bpost concernant la satisfaction de la clientèle.

## 7. Conclusion générale

97. Sur la base des informations dont il dispose, l'IBPT constate que bpost a procédé à des mesures pour évaluer le niveau de satisfaction de sa clientèle en 2023.
98. L'IBPT recommande à bpost d'inclure explicitement la satisfaction de la clientèle dans son plan stratégique étant donné que les plans d'action successifs réalisés par le passé n'ont pas seulement permis d'améliorer la satisfaction de la clientèle. L'IBPT recommande à bpost de fournir des explications à l'IBPT concernant l'intégration de la satisfaction de la clientèle dans le plan stratégique de bpost.
99. Selon bpost, il ressort de la mesure de la satisfaction de la clientèle de 2023 réalisée par bpost que la satisfaction générale de la clientèle en 2023 s'est améliorée d'un point de pourcentage pour atteindre 72 % pour les particuliers et a baissé de trois points de pourcentage pour s'établir à 65 % pour les petites entreprises. Souvent, il n'y a pas d'amélioration ou de détérioration parce que les changements ne sont pas statistiquement significatifs.

Les meilleurs scores pour les particuliers concernent :			Les scores les plus faibles pour les particuliers concernent :	
la réception des journaux	81%		les heures d'ouverture des bureaux de poste	47%
la réception de colis	80%		l'accessibilité des bureaux de poste	54%
la proximité d'un point poste	80%		la réception de recommandés	55%
le facteur	80%		le service clientèle	57%
les points poste en général	80%		l'information	58%
la rapidité du service dans les points poste	76%			

Les meilleurs scores pour les petites entreprises concernent :			Les scores les plus faibles pour les petites entreprises concernent :	
le facteur	80%		le service clientèle	47%
l'envoi de colis	78%		la réception du courrier recommandé	51%
la rapidité du service dans les points poste	78%		la distribution correcte du courrier national	51%
la réception de journaux	77%		l'information	53%
les heures d'ouverture des points poste	76%		les heures d'ouverture des bureaux de poste	53%
la proximité des points poste	76%		temps d'attente dans les bureaux de poste	55%
les points poste en général	76%		l'accessibilité des bureaux de poste	55%

100. En 2024, bpost a développé notamment les initiatives suivantes :
- réalisation d'audits, d'analyses et d'études sur le terrain concernant divers processus dans le cadre du suivi et de l'analyse ;
  - mise en place du « lean management » pour optimiser les processus et de la méthode 5S visant l'ordre et la propreté ;
  - mise en place d'une nouvelle plateforme numérique pour le traitement des plaintes ;
  - extension des préférences de livraison (promotion de « Sign for me » et augmentation du nombre de clients communiquant leurs préférences, mesure de la qualité de l'exécution) ;
  - limitation du créneau horaire de livraison des colis à un maximum de 3 heures ;
  - extension de la correction d'adresse (par exemple, en dehors du code postal ou changement jusqu'au jour de la livraison) ;

- enregistrement des préférences de livraison pour les colis et les envois recommandés ;
- communication directe entre le destinataire et le facteur pendant la tournée de ce dernier ;
- déploiement de la preuve d'avis numérique en cas d'absence ;
- extension du réseau à 3 300 points PUJO (dont plus de 1 000 distributeurs automatiques de colis) ;
- étiquetage numérique des colis ;
- optimisation du nouveau service de collecte pour les petites entreprises ;
- réalisation d'une enquête concernant une gamme d'emballages pour les petites entreprises ;
- optimisation par répartition des lettres prior et non prior lors du tri ;
- contrôles concernant l'exécution correcte des services lors de la distribution ;
- analyse des processus de base liés aux faire-part de décès avec un renforcement du processus ;
- création d'un envoi recommandé via l'application Mybpost ;
- impression de l'étiquette à domicile ou gratuitement dans un bureau de poste ou un point poste ;
- dépôt de recommandés dans la boîte aux lettres rouge ;
- numérisation de la preuve de dépôt et envoi par e-mail à l'expéditeur ;
- réception d'une notification de l'arrivée prochaine d'un envoi ;
- mise en place de la possibilité de donner une procuration en ligne pour la réception d'un recommandé (code QR unique ou procuration à long terme) ;
- possibilité de sélectionner un bureau de poste ou un point postal préféré pour la réception de recommandés en cas d'absence ;
- possibilité d'utiliser ItsMe comme moyen d'identification pour la sélection préférentielle de la réception des recommandés ;
- analyse de l'opinion des clients sur les bureaux de poste par le biais de mesures de la satisfaction, d'études transactionnelles, de réponses ouvertes dans les mesures du NPS concernant la réception des colis, de commentaires textuels par le biais du service clientèle, de feedback provenant de Google reviews ;
- poursuite des actions menées par le passé en matière d'amabilité, de serviabilité et de professionnalisme, d'accessibilité et de réaménagement ;
- poursuite du respect des horaires d'ouverture par le biais d'écrans numériques d'information en cas de fermeture imprévue des bureaux n'employant qu'un seul collaborateur ;
- extension du réseau à 3 300 points PUJO (dont plus de 1 000 distributeurs automatiques de colis) ;
- installation de nouveaux logiciels et matériels aux guichets ;
- utilisation d'applications mobiles pour mieux gérer les pics de fréquentation ;
- actions de « mystery shopping » ;
- poursuite des actions pour les points poste ;
- nouveau système CRM pour le traitement des plaintes (Microsoft Dynamics) ;
- amélioration du chatbot et extension de son champ d'application ;
- révision des modèles de réponse pour les clients professionnels auprès du service clientèle ;
- coaching et formation des collaborateurs du service clientèle ;
- poursuite des actions concernant l'information.

101. L'IBPT attire une nouvelle fois l'attention (à l'instar des années précédentes) sur les éléments qui ont enregistré ces cinq dernières années un score de satisfaction clientèle inférieur à 60 % tant pour les particuliers que pour les petites entreprises, à savoir : (i) les heures d'ouverture des bureaux de poste, (ii) la réception des envois recommandés, (iii) la satisfaction à l'égard du service clientèle et (iv) la satisfaction à l'égard de l'information. En outre, la satisfaction clientèle des petites entreprises était inférieure à 60 % ces cinq dernières années pour les éléments suivants : (i) la distribution correcte du courrier national, (ii) le site Internet, (iii) l'accessibilité des bureaux de poste et (iv) la distribution dans les temps du courrier national. Concernant les éléments cités plus haut, les scores en matière de satisfaction clientèle sont restés sous les 60 % ces cinq dernières années et les initiatives issues des plans d'action de bpost n'ont entraîné par le passé aucune amélioration de la satisfaction clientèle afin de dépasser les 60 % pour ces éléments.

102. L'IBPT encourage également bpost à développer des actions ciblées pour améliorer à l'avenir la satisfaction clientèle après avoir analysé les causes de la détérioration des scores et demande à bpost d'expliquer plus précisément les causes des moins bons résultats ainsi que les actions entreprises concernant les points spécifiques pour lesquels les chiffres de satisfaction sont faibles dans le prochain rapport sur la satisfaction de la clientèle. En 2026, l'IBPT procédera à un contrôle externe de l'enquête de satisfaction de la clientèle de bpost.

103. L'IBPT suggère à bpost d'améliorer prioritairement les indices affichant un score inférieur à 60 % en 2023 pour le TOP 2 % en apportant des adaptations au plan d'action en cours, à savoir :

pour les petites entreprises :

- satisfaction à l'égard du service clientèle	(47 %)
- satisfaction à l'égard de la réception de recommandés	(51 %)
- distribution dans les temps du courrier national	(51 %)
- satisfaction à l'égard de l'information	(53 %)
- heures d'ouverture des bureaux de poste	(53 %)
- temps d'attente dans les bureaux de poste	(55 %)
- accessibilité des bureaux de poste	(55 %)
- satisfaction générale à l'égard de la distribution nationale du courrier	(56 %)
- distribution correcte du courrier national	(57 %)
- satisfaction à l'égard du site Internet	(58 %)

pour la clientèle résidentielle :

- heures d'ouverture des bureaux de poste (47 %)
- accessibilité des bureaux de poste (54 %)
- satisfaction à l'égard de la réception de recommandés (55 %)
- satisfaction à l'égard du service clientèle (57 %)
- satisfaction à l'égard de l'information (58 %)

Bernardo Herman  
Membre du Conseil

Peggy Valcke  
Membre du Conseil

Stefaan Vyverman  
Membre du Conseil

Michel Van Bellinghen,  
Président du Conseil

## **ANNEXES :**

Annexe 1 : Aperçu et classement des éléments de la prestation de services  
[CONFIDENTIEL]

Aperçu des éléments de la prestation de services – TOP 2 %  
[CONFIDENTIEL]

Aperçu des éléments de la prestation de services – BOT 3 %  
[CONFIDENTIEL]

Aperçu des éléments de la prestation de services – Clients neutres (score de 4 ou 5 sur 7)  
[CONFIDENTIEL]

Classements des éléments de la prestation de services – TOP 2 %  
[CONFIDENTIEL]

Classements des éléments de la prestation de services – BOT 3 %  
[CONFIDENTIEL]