

**Avis du Conseil de l'IBPT
du 8 novembre 2023
concernant
les plans d'action 2021 et 2022
de bpost dans le cadre de l'enquête de satisfaction de la
clientèle 2021**

version non confidentielle

TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction	3
2. Base légale.....	4
3. Méthode de mesure de la satisfaction de la clientèle	5
3.1. Caractéristiques de l'enquête de satisfaction de la clientèle	5
3.2. Organisation de l'enquête.....	5
3.3. Échelle de l'enquête de satisfaction	5
3.4. Adaptations à la suite du contrôle de l'enquête annuelle de satisfaction de la clientèle réalisée par bpost.....	6
4. Suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées par l'IBPT dans son avis concernant l'enquête de satisfaction de la clientèle 2020	7
4.1. Aperçu des recommandations formulées par l'IBPT dans l'avis concernant l'enquête de satisfaction de la clientèle 2020 et la réaction de bpost à ce sujet	7
4.2. Conclusion de l'IBPT concernant le suivi des recommandations formulées par l'IBPT dans son avis concernant l'enquête de satisfaction de la clientèle 2020	14
5. Résultats de l'enquête de satisfaction de la clientèle en 2021	14
5.1. Satisfaction générale de la clientèle	14
5.2. Satisfaction de la clientèle à l'égard de points spécifiques.....	17
5.2.1. Satisfaction quant au temps d'attente aux guichets et dans les points poste	17
5.2.2. Satisfaction à l'égard des heures d'ouverture des bureaux de poste et des points poste en dehors des heures normales de bureau	18
5.2.3. Satisfaction à l'égard de l'accessibilité des bureaux de poste/points poste	20
5.3. Synthèse et conclusion de l'IBPT	20
6. Le rapport concernant l'exécution du plan d'action 2021	22
6.1. La voix du client.....	22
6.2. Les produits et processus.....	22
6.2.1. La livraison correcte :	23
6.2.2. Colis.....	24
6.2.3. Envois recommandés.....	24
6.3. Les clients.....	25
6.3.1. Bureaux de poste et points poste.....	25
6.3.2. Services clientèle	26
6.3.3. Informations	27
6.4. Le personnel et les changements	27
6.5. Avis de l'IBPT concernant le plan d'action 2021.....	27
7. Plan d'action 2022	28
7.1. La voix du client.....	28
7.2. Les produits et processus.....	28
7.3. Les clients.....	30
7.4. Le personnel et le changement	31
7.5. Avis de l'IBPT concernant le plan d'action 2022.....	31
8. Conclusion générale	34

1. Introduction

1. En vertu de l'article 38¹ du sixième contrat de gestion entre l'État et bpost, conclu le 1^{er} septembre 2016, pour une période de 5 ans avec entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2016, chaque année l'IBPT doit (le contrat de gestion a été prolongé d'un an pour l'année 2021):
 - contrôler la mesure effectuée par bpost de la satisfaction de sa clientèle en 2021 ;
 - émettre un avis sur la façon dont le plan d'action précédent de 2021 a été exécuté ;
 - émettre un avis sur le plan d'action 2022 proposé par bpost pour améliorer ses performances dans le futur.

Le présent avis comprend dès lors : (i) le suivi des recommandations de l'IBPT formulées dans l'avis faisant suite à l'enquête de satisfaction de la clientèle 2020 (points 24 à 33), (ii) les résultats de l'enquête de satisfaction de la clientèle 2021 (points 34 à 59), (iii) le rapport sur la mise en œuvre du plan d'action 2021 (points 60 à 80) et (iv) le plan d'action 2022 de bpost (points 81 à 90).

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 16 mai 2022 (l'IBPT a reçu les slides de cette présentation le 1^{er} juin 2022), le document transmis le 22 juin 2022 par bpost à l'IBPT contenant la mesure de la satisfaction en 2021, l'analyse des résultats du plan d'amélioration 2021 et le plan d'amélioration pour 2022. Le 23 septembre 2022, l'IBPT a posé des questions complémentaires à bpost. bpost a répondu aux questions complémentaires posées par l'IBPT le 28 octobre 2022.
3. Le 1 août 2023, 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'étendait du 3 août 2023 au 2 septembre 2023. bpost a réagi au projet d'avis le 21 août 2023.

¹ Article 38 du sixième 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 sixième contrat de gestion (M.B. 12 septembre 2016) est d'application depuis le 1^{er} janvier 2016, et ce, jusqu'au 31 décembre 2020, sauf en ce qui concerne les parties non levées du cinquième contrat de gestion.

Le sixième contrat de gestion est applicable du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2021. L'enquête de satisfaction de la clientèle 2021 se réfère aux enquêtes réalisées au cours de l'année 2021. Le sixième contrat de gestion s'applique donc à l'enquête de satisfaction de la clientèle de 2021.

2. Base légale

4. L'IBPT est chargé par l'article 14, § 1^{er}, 6^o, de la loi du 17 janvier 2003 relative au statut de l'IBPT d'une mission générale de contrôle du respect du sixième contrat de gestion entre l'État et bpost.²
5. Comme indiqué ci-dessus, l'article 38 du sixième 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 sixième 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 sixième contrat de gestion, bpost garantira une présence postale d'au moins 650 bureaux de poste.
8. En outre, conformément à l'article 11.2 du sixième 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 38.
9. L'article 12 du sixième 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.
10. L'article 13 du sixième contrat de gestion oblige bpost à améliorer l'accessibilité de ses points de service postal (bureaux et points poste) pour les personnes handicapées. Le respect de cette obligation fera partie de l'enquête de satisfaction de la clientèle.
11. Conformément à l'article 13.1 du sixième 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 10 % d'ici 2017.
12. L'article 18 du sixième contrat de gestion prévoit que bpost prendra les mesures appropriées afin de diminuer le temps d'attente aux guichets.
13. Conformément à l'article 18.2 du sixième 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^{er}, 1^o, 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 : ».

[...]

« 1^o 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. »

² L'article 14, § 1^{er}, alinéa 6, 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. »

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 sixième 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 500 entretiens par mois tant pour les particuliers que pour les 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 2021) et, d'autre part, les clients non résidentiels au sens large (3 600 clients non résidentiels en 2021), 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 2021, 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 | } = satisfait |
| - 6 | satisfait | |
| - 5 | plutôt satisfait | |
| - 4 | ni satisfait, ni insatisfait | } = insatisfait |
| - 3 | plutôt insatisfait | |
| - 2 | insatisfait | |
| - 1 | très insatisfait | |

20. Dans le contexte du calcul de la satisfaction³ 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). À partir des rapports de bpost pour l'année 2018, les clients satisfaits sont basés sur le « TOP 2 % » (scores de 6 ou 7).
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 ».

3.4. Adaptations à la suite du contrôle de l'enquête annuelle de satisfaction de la clientèle réalisée par bpost

22. En 2017 et 2018, PWC a réalisé pour le compte de l'IBPT un contrôle de l'enquête annuelle de satisfaction de la clientèle effectuée par bpost.⁴ À la suite de ce contrôle, bpost a établi un plan d'action qui a été approuvé par l'IBPT le 15 juin 2018.
23. Le tableau ci-dessous contient les recommandations de PWC et les engagements de bpost à cet égard :

³ 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.

⁴ Communication du Conseil de l'IBPT du 20 avril 2018 concernant la réalisation d'un contrôle de l'enquête de satisfaction de la clientèle de bpost.

	Recommandation issue du contrôle	Priorité	Statut
1	Ajout de la question concernant la satisfaction relative à la rapidité du service au guichet dans les bureaux de poste et les points poste.	Élevée	Cette question a à nouveau été ajoutée en juillet 2018. Le présent avis contient les résultats sur une période de 12 mois.
2	Également scinder le graphique des résultats en matière de satisfaction générale entre les clients résidentiels et les petits clients professionnels.	Élevée	Cela a été appliqué dans le présent avis.
3	Lors de la définition des clients satisfaits, se limiter aux clients qui ont attribué un score de 6 ou 7.	Élevée	Cela a été appliqué dans le présent avis.
4	Intégrer à nouveau un certain nombre de questions concernant le traitement des plaintes et le service clientèle.	Moyenne	Ces questions ont à nouveau été ajoutées depuis janvier 2019.
5	Afficher les résultats de la satisfaction générale et de la satisfaction par produit pour tous les points de l'échelle.	Moyenne	La répartition des résultats entre trois catégories, à savoir : les clients satisfaits (scores de 6 ou 7), les clients insatisfaits (scores de 1, 2 ou 3) et la catégorie restante (scores de 4 ou 5) est appliquée dans le présent avis.
6	Donner des garanties supplémentaires concernant le traitement des données efficace et qualitatif d'Ipsos.	Moyenne	bpost a repris cette condition dans le RFP dans le cadre de la sélection effectuée.
7	Un contrôle de la qualité supplémentaire lors du traitement des données au sein de bpost.	Moyenne	Cela a été appliqué dans le présent avis.
8	Indiquer visuellement que les résultats sont moins fiables dans le cas d'échantillons où le minimum n'a pas été atteint.	Moyenne	Cela a été appliqué dans le présent avis.

4. Suivi de la mise en œuvre des recommandations formulées par l'IBPT dans son avis concernant l'enquête de satisfaction de la clientèle 2020

4.1. Aperçu des recommandations formulées par l'IBPT dans l'avis concernant l'enquête de satisfaction de la clientèle 2020 et la réaction de bpost à ce sujet

24. Dans cette rubrique, l'IBPT discute de la recommandation de l'avis précédent de l'IBPT concernant la satisfaction générale à l'égard de la distribution nationale du courrier, en incluant la réaction de bpost à ce sujet.

<u>Recommandation de l'IBPT :</u>	<u>Réaction de bpost :</u> Les principales raisons de la diminution de la satisfaction de la clientèle à l'égard de la distribution nationale du courrier en 2019 et 2020 qui peuvent être déduites des verbatims
-----------------------------------	--

<p>En ce qui concerne la satisfaction générale à l'égard de la distribution nationale du courrier, il avait été conseillé à bpost d'analyser la baisse de la satisfaction de la clientèle en 2019 et 2020 et de fournir des explications à cet égard (les causes sous-jacentes exactes) dans le rapport de satisfaction de la clientèle 2021.</p>	<p>(réponses ouvertes) des répondants sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - en ce qui concerne la qualité de la livraison : erreurs de livraison, envois de correspondance non reçus - En ce qui concerne les délais de livraison : retards de livraison, courrier non reçu tous les jours.
---	---

25. Dans cette rubrique, l'IBPT discute de la recommandation de l'avis précédent de l'IBPT concernant l'impact de la livraison tardive et/ou incorrecte des colis sur la satisfaction de la clientèle.

<p><u>Recommandation de l'IBPT :</u> L'IBPT avait conseillé à bpost d'examiner explicitement dans quelle mesure la livraison tardive et/ou incorrecte des colis avait influencé négativement la satisfaction de la clientèle à l'égard de la livraison dans les temps par le facteur et la livraison correcte par le facteur.</p>	<p><u>Réaction de bpost :</u> Seule une corrélation modérée a été constatée entre la satisfaction de la clientèle à l'égard de la livraison de colis et la satisfaction à l'égard du facteur. Le bureau d'études externe avec lequel bpost a travaillé pour l'enquête de satisfaction a indiqué que c'est un effet qu'ils voient également dans d'autres études : le collaborateur en contact direct avec le client n'est pas tenu responsable (ou dans une moindre mesure) du mauvais fonctionnement de l'entreprise (livraison tardive et/ou incorrecte des colis dans ce cas). Le collaborateur obtient alors un meilleur score que l'entreprise ou le processus lui-même.</p>
---	---

26. Dans cette rubrique, l'IBPT discute de la recommandation de l'avis précédent de l'IBPT concernant la modification apportée par bpost à son site Internet en 2020 et 2021. L'IBPT ne voyait pas clairement dans quelle mesure le nouveau site Internet différait fondamentalement du précédent. Il était intéressant que bpost explique en détail dans le rapport 2021 sur la satisfaction de la clientèle les changements apportés en 2020 et 2021 au site Internet de bpost.

<p><u>Recommandation de l'IBPT :</u></p>	<p><u>Réaction de bpost :</u> En ce qui concerne le site Internet, des améliorations continues ont été apportées sur bpost.be. Ces améliorations continues concernaient des mises à jour constantes du contenu afin de s'assurer que les informations sont correctes et à jour. Voici quelques exemples :</p>
--	---

<p>L'IBPT ne voyait pas clairement dans quelle mesure le nouveau site Internet différait fondamentalement du précédent. Il serait intéressant que bpost explique en détail dans le rapport 2021 sur la satisfaction de la clientèle les changements apportés en 2020 et 2021 au site Internet de bpost.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Développement d'une page supplémentaire pour introduire la nouvelle législation européenne sur les taxes à l'importation pour les envois hors UE (https://www.bpost.be/fr/shopping-hors-ue) et extension de la FAQ avec des questions connexes (https://www.bpost.be/fr/faqs/faq/douane) - Développement d'une page supplémentaire sur le hameçonnage (phishing) et sur la manière dont les clients peuvent distinguer les communications authentiques des communications d'hameçonnage (https://www.bpost.be/fr/phishing) - Extension de la FAQ pour aider les utilisateurs de cartes bpaid à activer la fonctionnalité de sécurité 3D sur leurs cartes (https://www.bpost.be/fr/faqs/faq/3d-secure) - Développement d'une page supplémentaire pour expliquer le nouveau service sur les mandats visant la distribution d'envois recommandés dans la boîte aux lettres (https://www.bpost.be/fr/preferences-recommand%C3%A9) et extension de la FAQ avec des questions connexes (https://www.bpost.be/fr/faqs/faq/directement-dans-votre-boite-aux-lettres) - Extension de la FAQ pour expliquer l'utilisation d'un compte bpost centralisé pour gérer tous les produits et services (https://www.bpost.be/fr/faqs/faq/compte-bpost) <p>En ce qui concerne le chat en direct sur le site Internet, une autre évolution notable a été le lancement du transfert vers un <i>live agent</i> lorsque le chatbot ne peut pas (plus) fournir l'assistance nécessaire. Il s'agit de poursuivre l'assistance sur un canal numérique plutôt que de devoir passer à un autre canal, à savoir le téléphone. Cela a permis d'assurer un flux numérique continu. Le champ d'application du chat en direct s'étend à l'envoi de colis ou de lettres et est donc disponible sur les pages associées.</p>
---	---

27. Dans cette rubrique, l'IBPT discute de la recommandation de l'avis précédent de l'IBPT concernant la question de l'accessibilité du service clientèle de bpost.

<p><u>Recommandation de l'IBPT :</u></p>	<p><u>Réaction de bpost :</u> Accroître et accélérer l'accessibilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> - augmentation du nombre de pages sur le site Internet avec accès au chatbot (suivi du chat en direct) et transition plus rapide vers le chat en direct après l'utilisation du chatbot
--	--

L'IBPT a recommandé à bpost de fournir des explications supplémentaires dans le prochain rapport sur la satisfaction de la clientèle de bpost 2021 concernant l'amélioration de l'accessibilité du service clientèle de bpost et la manière dont bpost a procédé aux adaptations des cinq suggestions mentionnées afin d'améliorer la satisfaction de la clientèle. (i) en augmentant et en accélérant l'accessibilité, (ii) en réduisant la fourniture d'informations incorrectes ou incomplètes, (iii) en réduisant les solutions inadéquates au problème, (iv) en réduisant les réponses automatisées ou standard, (v) en évitant de ne pas informer le client du traitement d'une plainte malgré une promesse faite en ce sens.

- recrutements supplémentaires pour accroître davantage l'accessibilité téléphonique (AAJ 94,6 %) pour les clients résidentiels
- pour les clients professionnels, l'accessibilité numérique a été augmentée depuis plusieurs mois afin de toujours recevoir une (première) réponse au plus tard le jour ouvrable suivant et l'accessibilité téléphonique a été augmentée à >98 %.
- extension de l'ajout du numéro de téléphone du service clientèle aux communications sortantes
- l'extension du portail auprès duquel les clients peuvent adresser leurs réclamations est prévue

Réduire la fourniture d'informations incorrectes ou incomplètes :

- une formation approfondie et continue des agents, tant sur le fond que sur la forme, sur la base d'audits de qualité continus et d'un coaching des agents sur la base des audits de qualité. En conséquence, les résultats des audits de qualité ont entre-temps fortement augmenté, de même que la qualité du service à la clientèle
- les compétences et connaissances à assimiler par les travailleurs intérimaires du centre de contact résidentiel sont limitées aux envois nationaux
- un chatbot interne (« Helper ») a également déjà été mis en place ici pour les collaborateurs francophones, qui les aide à trouver les bonnes informations. Il en sera bientôt de même pour les collaborateurs néerlandophones.

Réduire les solutions inadéquates au problème, les réponses automatisées ou standard et éviter de ne pas informer le client du traitement d'une plainte malgré une promesse faite à cet égard :

- mener systématiquement une enquête en cas de problème afin d'apporter une solution efficace. Il est recommandé au client de prévenir le plus rapidement possible en cas de problème afin d'augmenter les chances de résolution.
- les modèles de réponses aux clients ont été adaptés afin que les clients comprennent mieux quelles seront les prochaines étapes et à quel moment ils ne doivent plus s'attendre à un suivi.

	<ul style="list-style-type: none"> - maximiser un message personnalisé sur les résultats d'une enquête (en particulier lorsque le problème est répétitif). Les clients sont de plus en plus souvent contactés par téléphone dans le cadre d'une plainte afin de clarifier la définition du problème et son traitement : en janvier 2021, cela s'est produit dans 32 % des plaintes résidentielles, en janvier 2022 dans 44,9 % et en septembre 2022 dans 57,7 % des cas. - le traitement correct et en temps utile des dossiers est suivi par le biais de KPI internes spécifiques. Le coaching aide les collaborateurs à s'adapter au besoin. L'amélioration demeure essentielle pour bpost afin de faire passer la qualité au niveau supérieur. <p>En outre, le remplacement du système CRM prévu en 2023 apportera de nombreuses fonctionnalités et améliorations supplémentaires pour les clients. Les collaborateurs sauront ainsi plus clairement si le client nous a contactés auparavant via un autre canal. À terme, la réponse la plus plausible sera également présentée au collaborateur, il pourra passer plus rapidement d'un canal à l'autre et le chat en direct et les médias sociaux seront intégrés. Ce sont là quelques exemples des avantages que le nouveau système CRM apportera à bpost dans sa communication avec les clients.</p>
--	---

28. Dans cette rubrique, l'IBPT discute de la recommandation de l'avis précédent de l'IBPT concernant la question de la satisfaction relativement faible des clients à l'égard du site Internet et de l'information, et les raisons de cette situation.

<p><u>Recommandation de l'IBPT :</u> L'IBPT avait souhaité que bpost fournisse des explications supplémentaires dans son prochain rapport à l'IBPT concernant la satisfaction de la clientèle de bpost en 2021 sur le problème de la satisfaction relativement faible de la clientèle à l'égard du site Internet et de l'information, et les raisons de cette situation.</p>	<p><u>Réaction de bpost :</u> En ce qui concerne la question de la faible satisfaction de la clientèle à l'égard du site Internet et de l'information en 2020, on peut déduire des verbatims des clients dans l'enquête de satisfaction que les principales raisons étaient les suivantes : un site Internet inefficace, des informations/conseils peu clairs et insuffisants.</p>
--	--

29. Dans cette rubrique, l'IBPT discute de la recommandation de l'avis précédent de l'IBPT concernant les faibles scores concernant la livraison dans les temps et la livraison correcte en 2020.

<p><u>Recommandation de l'IBPT :</u> L'IBPT avait conseillé à bpost d'examiner les facteurs à l'origine de la baisse de la satisfaction et des faibles scores tant chez les particuliers (49 % en 2020) qu'auprès des petites entreprises (47 % en 2020) en ce qui concerne la livraison dans les temps. Les scores concernant la livraison correcte étaient également relativement faibles en 2020. L'IBPT avait conseillé à bpost de faire également le rapprochement entre les différentes raisons de la baisse de satisfaction des particuliers tant en matière de livraison dans les temps que de livraison correcte (notamment : erreurs de livraison, disparition, retard, etc.) et des éléments liés au personnel (notamment : absentéisme, rotation du personnel sur les tournées de distribution, maturité, etc.) Grâce à une analyse approfondie, des améliorations ont pu être générées afin d'accroître la satisfaction de la clientèle quant à la livraison dans les temps et la livraison correcte. Pour toutes les plaintes déposées auprès du Service de médiation pour le secteur postal concernant la disparition de colis lors de la distribution par bpost, il avait été conseillé à bpost d'examiner où la disparition des colis s'était produite exactement (c'est-à-dire à quel stade : à la collecte, au centre de tri, au centre de distribution, à la distribution par le facteur, etc.).</p>	<p><u>Réaction de bpost :</u> En ce qui concerne les plaintes relatives à la disparition de colis lors de leur livraison par bpost, une enquête est menée à chaque fois pour le colis en question afin de déterminer le lieu et l'heure à laquelle le colis a été enregistré pour la dernière fois et le service opérationnel concerné est contacté afin d'essayer de récupérer le colis. En outre, une analyse approfondie est réalisée dans le cadre du projet « Biens perdus ou volés », afin de déterminer les processus engendrant les principales pertes de colis et, par conséquent, les domaines dans lesquels il est préférable de prendre des mesures spécifiques (par exemple, pour déterminer où il serait utile d'installer des caméras supplémentaires).</p> <p>Lorsqu'il s'agit de relier les causes spécifiques de la baisse de la satisfaction de la clientèle en ce qui concerne la livraison correcte et dans les temps à des éléments liés au personnel tels que l'absentéisme, la rotation du personnel et la maturité, bpost se heurte au caractère général de l'enquête de satisfaction de la clientèle, qui nous empêche de mener cet exercice à ce niveau de détail. Dans ce contexte, bpost a récemment intégré le suivi de la satisfaction de la clientèle dans l'aperçu des résultats de la qualité opérationnelle présenté au top management et aux services opérationnels. Cela permettra d'établir un lien encore plus étroit entre les résultats opérationnels et la satisfaction de la clientèle, de sorte que les mesures adéquates pourront être prises pour les améliorer.</p>
---	---

30. Dans cette rubrique, l'IBPT discute de la recommandation de l'avis précédent de l'IBPT concernant l'introduction d'un objectif visant à réduire le nombre de plaintes recevables soumises au Service de médiation pour le secteur postal.

<p><u>Recommandation de l'IBPT :</u> En 2020, 10 044 plaintes recevables ont été introduites auprès du Service de médiation pour le secteur postal. L'IBPT avait recommandé à bpost d'introduire un objectif de réduction effective et substantielle du nombre de plaintes recevables dans les années à venir.</p>	<p><u>Réaction de bpost :</u> Cette recommandation de l'IBPT est suivie par bpost. Nous pouvons déjà constater une évolution positive du nombre de plaintes recevables déposées auprès du service de médiation spécifiquement pour bpost, de 9 359 plaintes en 2020 à 7 503 plaintes en 2021.</p>
--	---

31. Dans cette rubrique, l'IBPT discute de la recommandation de l'avis précédent de l'IBPT concernant la mise en œuvre de certaines nouvelles initiatives de bpost dans le plan d'action annoncé, l'amélioration possible de la satisfaction de la clientèle suite à l'introduction d'initiatives du plan d'action et les adaptations éventuelles apportées par bpost au cours de l'année en l'absence d'amélioration.

<p><u>Recommandation de l'IBPT :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - À quel moment certaines nouvelles initiatives de bpost dans le plan d'action annoncé ont été mises en œuvre ; - Si les initiatives introduites dans le plan d'action proposé ont entraîné une amélioration de la satisfaction de la clientèle à l'égard du service de bpost ; - Les adaptations éventuelles que bpost a effectuées au cours de l'année lorsque l'évaluation continue tout au long de l'année montrait qu'il n'y avait pas d'amélioration de la satisfaction de la clientèle suite au plan d'action en cours. <p>En résumé, l'IBPT avait souhaité que lors du prochain rapport sur la satisfaction de la clientèle 2021, bpost fournisse des explications supplémentaires sur le suivi continu de bpost tout au long de l'année et sur les adaptations éventuelles apportées par celle-ci en cas d'amélioration insuffisante observée pendant l'année en cours sur la base des quatre aspects précités.</p>	<p><u>Réaction de bpost :</u> Malheureusement, les ressources disponibles de bpost ne permettent actuellement pas de fournir un calendrier plus précis de la mise en œuvre de nos différents plans d'action par rapport à ce qui est partagé avec l'IBPT une fois par an. De plus, il est impossible de prouver l'impact de chaque initiative individuelle que nous déployons tout au long de l'année sur la satisfaction générale de la clientèle sans intégrer toutes les actions individuelles dans l'étude. bpost mesure toutefois la satisfaction de la clientèle concernant des actions spécifiques déployées dans le cadre de ses propres études internes dans le but d'améliorer ses services. Voici quelques exemples de nouvelles actions ou de nouveaux services concernant lesquels nous interrogerons les clients et mesurerons la satisfaction :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le service « SWAP », qui permet au client de remettre un colis à envoyer au facteur lorsque ce dernier livre un colis - Shipping Manager Light : l'outil en ligne qui permet aux clients professionnels de créer des étiquettes pour colis - le projet pilote concernant la révision de l'avis de passage préimprimé existant (lorsque le client n'est pas chez lui lors de la livraison d'un colis) en une forme simplifiée et générique dans le contexte de la durabilité
---	--

32. Dans cette rubrique, l'IBPT discute de la recommandation de l'avis précédent de l'IBPT concernant l'impact potentiel de la pandémie de COVID-19 sur la satisfaction de la clientèle.

<p><u>Recommandation de l'IBPT :</u> À cet égard, l'IBPT avait souhaité être informé dans un rapport ultérieur de la manière dont bpost avait adapté son plan d'action pour la satisfaction 2021 dans ce contexte afin d'optimiser l'impact sur la satisfaction de la clientèle.</p>	<p><u>Réaction de bpost :</u> Déjà au début de la pandémie de COVID-19 en 2020, bpost a été contrainte d'adapter les processus eu égard à la pandémie, toujours dans le but de garantir la distribution des nombreux colis dans le respect des règles de distanciation sociale (par exemple, l'adaptation de la signature qui n'était plus effectuée par le client lui-même mais par le facteur lors de la livraison du colis). Progressivement et toujours en tenant compte de la situation de la pandémie, la plupart des processus modifiés ont été levés en 2021 et nous sommes revenus à la normale.</p>
--	---

4.2. Conclusion de l'IBPT concernant le suivi des recommandations formulées par l'IBPT dans son avis concernant l'enquête de satisfaction de la clientèle 2020

33. L'IBPT a constaté que bpost a pris de nombreuses initiatives suite aux différentes recommandations de l'IBPT dans son avis concernant l'enquête de satisfaction de la clientèle 2020. Les nombreuses initiatives de bpost ont eu un impact tantôt positif, tantôt négatif sur la satisfaction de la clientèle concernant des aspects examinés individuellement.

5. Résultats de l'enquête de satisfaction de la clientèle en 2021

34. 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).

5.1. Satisfaction générale de la clientèle

35. 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.
36. 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	

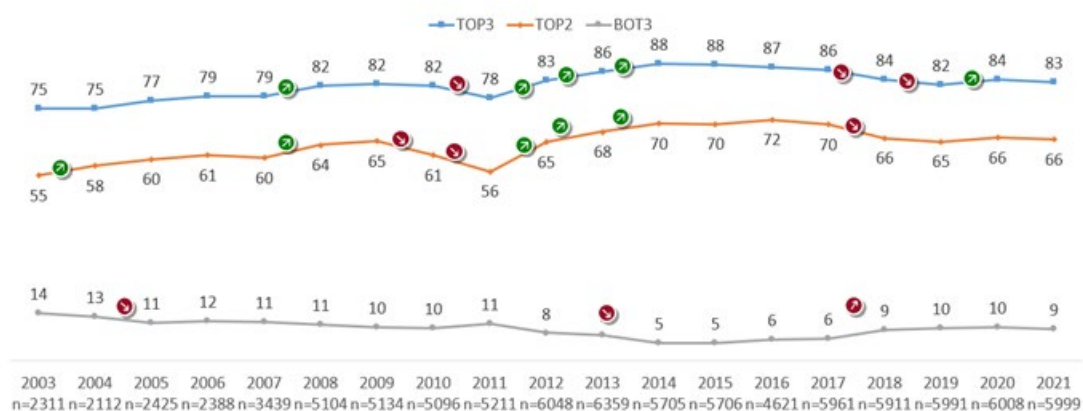
TABEAU 1 : ENQUÊTE DE SATISFACTION GÉNÉRALE

	Particuliers										Entreprises									
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% satisfaction (score 6 - 7)																				
Satisfaction générale de la clientèle	68	69	72	73	74	72	71	71	73	71	67	68	71	70	69	73	67	63	65	66
L'envoi de courrier en Belgique	65	66	70	72	71	69	67	62	56	54	60	66	69	70	69	71	64	60	56	58
Le facteur	74	81	73	75	74	73	74	74	77	79	69	78	70	70	73	70	70	74	75	78
L'envoi de colis en Belgique	68	65	81	80	79	77	79	74	78	75	61	66	70	72	73	75	68	68	67	72
L'envoi de colis à l'étranger	62	64	70	72	69	68	72	67	64	72	54	49	64	65	74	66	60	59	54	72
La livraison du journal à temps	80	84	86	88	81	87	87	83	83	82	77	75	84	82	78	84	78	80	83	81
La communication d'informations	53	54	59	61	60	59	58	52	57	55	42	49	54	54	53	55	54	53	55	55
Le bureau de poste	76	81	77	78	78	75	76	75	79	79	67	74	71	68	71	70	71	69	74	77
Le point poste	74	79	77	79	80	75	79	75	78	79	69	76	72	68	69	76	74	75	74	80

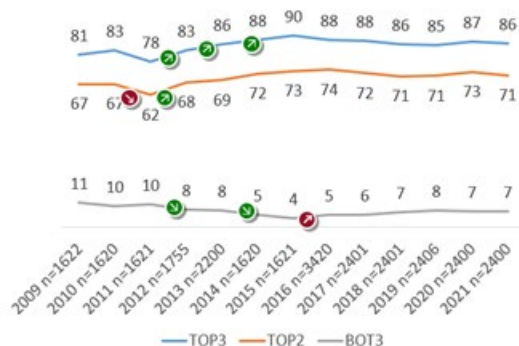
37. Comme le montre le tableau ci-dessus, la satisfaction générale (globale) en 2021 a diminué de deux points de pourcentage pour atteindre 71 % chez les particuliers et a augmenté d'un point de pourcentage pour atteindre 66 % auprès des petites entreprises. Concernant les particuliers, trois sous-catégories ont enregistré une amélioration, quatre se sont détériorées et une sous-catégorie est restée inchangée par rapport à 2020. Concernant les petites entreprises, six sous-catégories ont enregistré une amélioration, une s'est détériorée et une autre est restée inchangée par rapport à 2020. Le score de la satisfaction générale (globale) de la clientèle est déterminé par la question qui a été 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 66 % en 2021 est le troisième plus mauvais score de ces dix dernières années.

38. Chez les particuliers, les principaux changements dans les sous-catégories concernant la satisfaction de la clientèle en 2021 sont l'augmentation significative de huit points de pourcentage pour l'envoi de colis à l'étranger et la diminution de trois points de pourcentage pour l'envoi de colis en Belgique. Les six autres sous-catégories augmentent ou diminuent de deux points de pourcentage au maximum. Dans le cas des petites entreprises, les principaux changements dans les sous-catégories concernant la satisfaction de la clientèle concernent une augmentation significative de dix-huit points de pourcentage pour l'envoi de colis à l'étranger, une augmentation de six points de pourcentage pour les points poste et une augmentation de cinq points de pourcentage pour l'envoi de colis en Belgique. Les cinq autres sous-catégories fluctuent entre une augmentation maximale de trois points de pourcentage et une diminution maximale de deux points de pourcentage.
39. L'évolution de la satisfaction générale de la clientèle de bpost est illustrée dans le graphique 1. Entre 2003 et 2010, la satisfaction générale de la clientèle (en %) correspondait à l'indice de satisfaction des clients résidentiels, la mesure n'étant pas d'application pour les entreprises. Depuis 2010, la satisfaction générale de la clientèle (en %) correspond à la moyenne (50/50) de l'indice de satisfaction des clients résidentiels et de celui des clients non résidentiels faisant l'objet du présent rapport, à savoir les indépendants, les professions libérales et les entreprises de moins de cinq salariés.

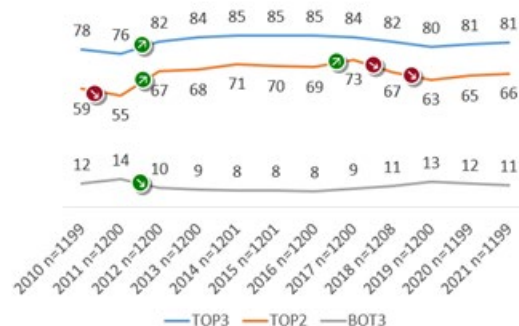
FIGURE 1 : ÉVOLUTION DE LA SATISFACTION GÉNÉRALE DE LA CLIENTÈLE (EN %)



Satisfaction des particuliers :



Satisfaction des petites entreprises :



40. La satisfaction générale de la clientèle (« TOP 2 % ») au niveau (1) des particuliers, (2) des petites entreprises et (3) des grandes entreprises ensemble est restée inchangée à 66 % en 2021. La satisfaction des particuliers a diminué de deux points de pourcentage et celle des petites entreprises a augmenté d'un point de pourcentage en 2021, pour atteindre respectivement 71 % et 66 %. Le graphique supérieur de la figure 1 montre l'évolution historique des particuliers, des petites et des grandes entreprises pris ensemble. L'insatisfaction générale (« BOT 3 % ») est restée inchangée à 7 % chez les particuliers et s'est améliorée d'un point de pourcentage pour atteindre 11 % auprès des petites entreprises en 2021.

5.2. Satisfaction de la clientèle à l'égard de points spécifiques

41. Pour les points spécifiques (les heures d'ouverture des bureaux de poste, l'accessibilité aux personnes handicapées et le temps d'attente aux guichets) indiqués aux articles 11, 13 et 18 du sixième contrat de gestion, cette enquête générale a mesuré les éléments suivants :
- le temps d'attente aux guichets et dans les points poste (voir point 5.2.1) ;
 - les heures d'ouverture des bureaux de poste et des points poste en dehors des heures normales de bureau (voir point 5.2.2) ;
 - l'accessibilité des bureaux de poste et des points poste notamment aux personnes handicapées (voir point 5.2.3).

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

42. En 2021, la satisfaction quant au temps d'attente avant d'être servi dans le bureau de poste augmente de deux points de pourcentage pour atteindre 52 % auprès des petites entreprises et augmente d'un point de pourcentage pour atteindre 61 % chez les particuliers. La satisfaction quant au temps d'attente avant d'être servi dans le point poste augmente de trois points de pourcentage jusqu'à 66 % chez les particuliers et augmente de quatre points de pourcentage jusqu'à 69 % auprès des petites entreprises.

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

	Particuliers										Entreprises										
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
% satisfaction (score 6 - 7)																					
Temps d'attente avant d'être servi au bureau de poste	56	54	60	58	61	55	57	59	60	61	41	42	49	53	47	50	49	46	50	52	
Temps d'attente avant d'être servi au point poste	60	64	63	61	69	63	69	65	69	66	51	66	63	64	59	67	65	66	65	69	

43. 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]

44. Le tableau 3 reprend les résultats des mesures internes de bpost. Les résultats de bpost pour 2021 indiquent que dans 92,4 % des cas, les clients doivent attendre moins de 5 minutes. Les scores concernant le temps d'attente dans le bureau de poste en 2021 sont les meilleurs de ces dix dernières années.

TABLEAU 3 : TEMPS D'ATTENTE AUX GUICHETS POSTAUX⁵

Délai moyen d'attente dans le bureau de poste	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
< 5'	83,50%	84,40%	85,80%	85,40%	82,40%	85,20%	86,90%	89,20%	91,90%	92,4
5'-10'	10,70%	10,30%	9,80%	10,40%	11,20%	10,10%	8,80%	7,80%	6,00%	/
> 10'	5,90%	5,30%	4,40%	4,20%	6,40%	4,70%	4,30%	3,10%	2,10%	/

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

45. En 2021, la satisfaction à l'égard des heures d'ouverture des bureaux de poste a diminué de manière significative, de huit points de pourcentage, pour atteindre 45 % auprès des petites entreprises et a diminué de trois points de pourcentage pour atteindre 51 % chez les particuliers. La satisfaction à l'égard des heures d'ouverture des points poste est restée inchangée en 2021, tant chez les particuliers qu'auprès des petites entreprises, avec respectivement 72 % et 73 %. 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.

⁵ Source bpost (données non vérifiées)

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									
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% satisfaction (score 6 - 7)																				
Heures d'ouverture des bureaux de poste	58	58	56	55	52	50	55	50	54	51	49	52	54	52	45	50	41	46	53	45
Heures d'ouverture des points poste	75	78	73	70	72	73	74	72	72	72	77	81	71	75	69	74	71	75	73	73

46. 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'OUVERTURE⁶

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre de points de service postal et heures d'ouverture de ceux-ci										
Nombre total de points de service postal	1340	1343	1344	1342	1337	1336	1335	1320	1311	1314
Heures d'ouverture par semaine (total)	65295	65417	65877	65478	63310	63953	64309	63418	62283	61883
Nombre moyen d'heures d'ouverture par semaine	48,75	48,35	48,9	48,65	47,2	47,7	47,85	48,04	47,51	47,10
Nombre de points de service postal ouverts après 17h	869	901	898	1328	1315	1316	1309	1291	1268	1268
Nombre de points de service postal ouverts le samedi	1134	1143	1145	1142	1199	1200	1201	1186	1171	1174

47. 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 2012.

48. 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.⁷ En 2021, 96,5 % des points de service postal étaient ouverts après 17h (contre 67 % en 2014) et 89,3 % étaient ouverts le samedi.

49. En 2021, le nombre d'heures d'ouverture par semaine a légèrement diminué de 0,6 % et la moyenne hebdomadaire des heures d'ouverture a diminué de 0,9 %.

⁶ Source bpost (données non vérifiées)

⁷ Voir également à ce sujet le tableau 7.

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

50. En 2021, la satisfaction des particuliers est restée inchangée à l'égard de l'accessibilité du bureau de poste avec 60 %, a augmenté d'un point de pourcentage pour atteindre 73 % en ce qui concerne la proximité d'un bureau de poste et a diminué d'un point de pourcentage pour atteindre 75 % concernant la proximité d'un point poste. En ce qui concerne les petites entreprises, la satisfaction à l'égard de l'accessibilité du bureau de poste et la proximité du point poste a augmenté de trois points de pourcentage en 2021, pour atteindre respectivement 56 % et 75 %, et est restée inchangée à 67 % à l'égard de la proximité d'un bureau de poste.

TABLEAU 6 : ACCESSIBILITÉ DES BUREAUX DE POSTE/POINTS POSTE

	Particuliers											Entreprises										
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021		
% satisfaction (score de 6 ou 7)																						
Accessibilité (notamment aux personnes handicapées)	57	61	57	56	62	60	58	54	60	60	56	56	59	57	56	57	50	53	53	56		
La proximité d'un bureau de poste	65	69	66	68	67	65	67	67	72	73	62	67	61	64	63	66	62	64	67	67		
La proximité d'un point poste	71	74	77	71	75	75	74	73	76	75	71	76	66	69	71	76	72	73	72	75		

51. 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 2021, le nombre de bureaux de poste est resté inchangé et le nombre de points poste a augmenté de trois unités par rapport à 2020. Le réseau de détail est composé en 2021 de 1 314 points de service postal. L'exigence minimale de 1 300 points de service postal prévue à l'article 10.2 du sixième contrat de gestion est respectée.

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

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Bureaux de poste	670	669	669	664	662	662	661	658	657	657
Points poste	670	674	675	678	675	674	674	662	654	657
Total	1340	1343	1344	1342	1337	1336	1335	1320	1311	1314

5.3. Synthèse et conclusion de l'IBPT

52. Conformément aux dispositions de l'article 38, et des articles 11.2, 12, 13 et 18 du sixième contrat de gestion, l'IBPT constate que bpost a bien procédé en 2021 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.

53. Les résultats de la mesure de la satisfaction générale de la clientèle de 2021 réalisée par bpost ont diminué de deux points de pourcentage chez les particuliers et augmenté d'un point de pourcentage que auprès des petites entreprises pour atteindre respectivement 71 % et 66 %. L'évolution négative de 10 points de pourcentage de la satisfaction générale de la clientèle auprès des petites entreprises en 2019 par rapport à 2017 a été inversée en une tendance à la hausse d'un point de pourcentage en 2021. Le score de 66 % en 2020 est le troisième score le plus bas de ces dix dernières années en ce qui concerne la satisfaction générale de la clientèle auprès des petites entreprises.
54. Le niveau le plus bas concernant le segment BOT 3 % (c.-à-d. les clients les plus insatisfaits) a été atteint en 2019 avec un doublement de l'insatisfaction de la clientèle sur la période 2015-2019, passant de 4 % à 8 % chez les particuliers, et une augmentation de 62,5 % de l'insatisfaction de la clientèle sur la période 2016-2019 auprès des petites entreprises, passant de 8 % à 13 %. En 2021, le segment BOT 3 % est resté inchangé chez les particuliers tandis qu'une évolution positive d'un point de pourcentage a été constatée auprès des petites entreprises pour atteindre respectivement 7 % et 11 %.
55. Selon les mesures internes de bpost, les temps d'attente aux guichets se sont améliorés en 2021 pour les trois différentes catégories mesurées. Les scores concernant les temps d'attente en 2021 sont les meilleurs de ces dix dernières années. Le nombre moyen d'heures d'ouverture par semaine des points de service postal s'élève à 47,1 en 2021. La satisfaction à l'égard des heures d'ouverture des points poste tant chez les particuliers (en moyenne environ 15 points de pourcentage de plus) qu'auprès des petites entreprises (en moyenne environ 20 points de pourcentage de plus) est systématiquement beaucoup plus élevée que la satisfaction à l'égard des heures d'ouverture des bureaux de poste pour la période de 2012 à 2021 inclus.
56. Le nombre d'heures d'ouverture par semaine des points de service postal a légèrement diminué de 0,6 % en 2021.
57. La satisfaction à l'égard de la communication d'informations en 2021 a baissé de deux points de pourcentage pour atteindre 55 % chez les particuliers et est restée inchangée à 55 % auprès des petites entreprises.
58. 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 2021, la satisfaction à l'égard du service clientèle a augmenté de cinq points de pourcentage jusqu'à 57 % chez les particuliers et a augmenté également de cinq points de pourcentage jusqu'à 53 % auprès des petites entreprises. L'insatisfaction (BOT 3 %) à l'égard du service clientèle s'est améliorée de sept points de pourcentage pour atteindre 11 % chez les particuliers en 2021, et de 11 points de pourcentage pour atteindre 18 % en 2021 auprès des petites entreprises. 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 point postal, (iii) le facteur, (iv) l'envoi de colis en Belgique, (v) l'envoi de colis à l'étranger, (vi) les heures d'ouverture du point poste, (VII) la proximité du point poste et (viii) la proximité du bureau de poste. Les éléments concernant lesquels les particuliers et les petites entreprises sont globalement les moins satisfaits sont les suivants : (i) les heures d'ouverture des bureaux de poste, (ii) la distribution dans les temps du courrier national, (iii) la facilité de recevoir et d'envoyer du courrier recommandé, (iv) le service clientèle et (v) l'information.
59. 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.

6. Le rapport concernant l'exécution du plan d'action 2021

60. 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 clients ;
 4. le personnel et le changement.
61. L'évaluation par l'IBPT de l'exécution du plan d'amélioration 2021 est reprise ci-après.

6.1. La voix du client

62. 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 et à 113 en 2021). En 2021, la direction de bpost a été régulièrement informée des informations relatives à la voix du client. 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.

6.2. Les produits et processus

63. Dans la rubrique « Produits et processus », bpost a centré son approche sur les domaines prioritaires suivants :
1. la livraison correcte ;
 2. la distribution correcte des colis ;
 3. le courrier recommandé.

6.2.1. La livraison correcte :

64. En raison de changements opérationnels permanents, des efforts ont été consentis par bpost pour améliorer le processus de distribution. En 2021, plusieurs initiatives ont été prises dans le cadre d'une livraison correcte, notamment : (i) par le suivi et l'analyse (un nouvel appel d'offres a été lancé pour Belex et ENA/ZZA et un projet pour un meilleur suivi des biens perdus et volés par le biais de rapports pour le suivi de flux spécifiques, de centres de tri et d'envois) ; (ii) en améliorant la fiabilité et le processus (afin que les conteneurs contenant les envois de correspondance et les colis soient remis dans les bons bureaux de poste, afin d'obtenir des prévisions plus précises concernant les volumes des gros clients pour un meilleur planning du personnel et de perfectionner l'application Mobi pour les distributeurs en vue de réduire les erreurs de processus et d'améliorer l'expérience client) ; (iii) en acheminant chaque plainte vers le facteur concerné (coaching spécifique concernant les plaintes liées au thème « le facteur ne sonne pas/n'attend pas » en combinaison avec une sensibilisation des clients relative à l'accessibilité et au fait d'avoir une sonnette correcte et l'utilisation de caméras à partir de 2021 sur les lieux où ce problème se produit le plus dans le cadre du projet « biens volés et perdus ») ; (iv) par le biais de Track & Trace (par une sécurité renforcée et des améliorations pour répondre aux obligations RGPD et aux informations sur les préférences) et ; (v) par le biais des préférences de livraison (la possibilité de définir des préférences de livraison pour des points de dépôt tels que le bureau de poste, le point poste, le point colis, le distributeur automatique de colis, même en dehors de l'itinéraire normal du facteur) et la poursuite de l'intégration de Ping, un nouveau système afin d'identifier le client sur la plateforme pour les préférences de distribution.
65. La part des clients les plus satisfaits (TOP 2 %) en ce qui concerne la distribution correcte en 2021 s'est améliorée de deux points de pourcentage jusqu'à 63 % chez les particuliers et s'est améliorée de six points de pourcentage jusqu'à 59 % auprès des entreprises. En 2021, la part des clients les moins satisfaits (BOT 3 %) concernant la distribution correcte s'est améliorée de deux points de pourcentage pour atteindre 10 % chez les particuliers et de quatre points de pourcentage pour atteindre 9 % auprès des petites entreprises. La satisfaction à l'égard de la livraison dans les temps en 2021 a diminué de quatre points de pourcentage pour atteindre 53 % chez les particuliers et de trois points de pourcentage pour atteindre 50 % auprès des petites entreprises.

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

	Particuliers										Entreprises									
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% satisfaction (score de 6 ou 7)																				
Distribution correcte par le facteur	74	81	73	75	74	73	74	74	77	79	69	78	70	70	73	70	70	74	75	78
Réception des journaux et périodiques	80	84	86	88	81	87	87	83	83	82	77	75	84	82	78	84	78	80	83	81

En 2021, on a toutefois noté une amélioration de la satisfaction de la clientèle chez les particuliers les plus satisfaits (TOP 2 %) à l'égard du facteur de deux points de pourcentage pour atteindre 79 %, une amélioration de trois points de pourcentage pour atteindre 78 % à l'égard du facteur auprès des petites entreprises, une détérioration en ce qui concerne la réception des journaux et périodiques d'un point de pourcentage jusqu'à 81 % auprès des petites entreprises et une baisse d'un point de pourcentage jusqu'à 82 % chez les particuliers en ce qui concerne la réception des journaux et périodiques.

6.2.2. Colis

66. En 2021, bpost a travaillé sur de multiples aspects tels que la possibilité de créer des étiquettes numériques, le lancement d'un nouveau flux pour la création d'étiquettes pour les colis internationaux et l'intégration de Ping dans la plateforme de l'outil d'expédition pour les colis (Shipping Manager). En ce qui concerne l'application, les résultats suivants ont été obtenus : (i) les droits d'importation peuvent être payés à l'avance pour les colis en provenance de pays en dehors de l'Union européenne, (ii) le chat en direct a été introduit, (iii) les notifications push dans l'application ont été améliorées et (iv) un travail a été mené pour l'intégration avec Ping afin de permettre l'identification sur l'application. En ce qui concerne les distributeurs automatiques de colis, des actions ont été entreprises pour améliorer l'expérience et la facilité d'utilisation telles que : (i) la possibilité de livrer plusieurs colis en une seule fois, (ii) la prévision de distributeurs en back-up dans les préférences, (iii) le support via le chatbot et (iv) la visualisation de l'offre de distributeurs disponibles pour les utilisateurs. De plus, une assurance pour les colis internationaux a été lancée, un nouvel emballage durable pour les consommateurs a été introduit, les flux de chatbot ont été étendus et une fonctionnalité de chat en direct a été prévue.
67. En 2021, la satisfaction à l'égard de l'envoi de colis en Belgique a diminué de trois points de pourcentage jusqu'à 75 % chez les particuliers et a augmenté de cinq points de pourcentage jusqu'à 72 % auprès des petites entreprises. La satisfaction à l'égard de l'envoi de colis à l'étranger en 2021 a augmenté de huit points de pourcentage jusqu'à 72 % chez les particuliers et a connu une hausse significative avec dix-huit points de pourcentage jusqu'à 72 % auprès des petites entreprises. La satisfaction à l'égard de la réception de colis s'élevait en 2021 à 76 % chez les particuliers (soit une baisse d'un point de pourcentage) et à 75 % auprès des petites entreprises (soit une augmentation de sept points de pourcentage). La satisfaction à l'égard de l'envoi avec distributeurs de colis s'élevait en 2021 à 82 % chez les particuliers et à 83 % auprès des petites entreprises. La satisfaction à l'égard de la réception avec distributeurs de colis s'élevait en 2021 à 76 % chez les particuliers et à 82 % auprès des petites entreprises. Le nombre de répondants ayant de l'expérience dans l'utilisation de distributeurs de colis tant pour l'envoi que pour la réception est très faible.

6.2.3. Envois recommandés

68. En juillet 2021, le projet « Sign for me » a été déployé dans tous les bureaux de poste et points de poste au niveau national. Celui-ci permet à un destinataire de recevoir un envoi recommandé par dépôt dans la boîte aux lettres lorsqu'une procuration a été donnée en ce sens à bpost, à la suite de l'introduction du projet pilote en 2019. « Sign for me » peut également être utilisé dans l'application de bpost. En ce qui concerne l'envoi de recommandés, la possibilité pour les clients résidentiels de faire le travail préparatoire dans l'application de bpost était en cours d'élaboration. Une nouvelle plateforme QuickStamp plus conviviale pour le client était également en cours de développement. En outre, l'extension de l'accusé de réception numérique pour les envois recommandés annoncés a également été lancée pour les clients professionnels.
69. La satisfaction à l'égard de l'envoi de recommandés en 2021 a diminué de quatre points de pourcentage jusqu'à 59 % chez les particuliers et a diminué de deux points de pourcentage jusqu'à 55 % auprès des petites entreprises. La satisfaction à l'égard de la réception de recommandés en 2021 a diminué d'un point de pourcentage jusqu'à 53 % chez les particuliers et est restée inchangée à 52 % auprès des petites entreprises.

TABEAU 9 : SATISFACTION À L'ÉGARD DES ENVOIS RECOMMANDÉS

	Particuliers										Entreprises									
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
% satisfaction (score de 6 ou 7)																				
La facilité de recevoir des envois recommandés	47	46	48	48	52	50	48	47	54	53	34	40	48	48	47	48	49	50	52	52
La facilité d'envoyer des envois recommandés	63	59	63	62	65	65	66	67	63	59	49	55	63	62	63	58	59	57	55	55

6.3. Les clients

70. En 2021, des initiatives ont été prises concernant les bureaux de poste, les points poste, le service clientèle et la communication d'informations aux clients.

6.3.1. Bureaux de poste et points poste

71. De nombreux aspects ont été considérés en 2021 : En ce qui concerne l'amabilité et la serviabilité dans les bureaux de poste, (i) l'accent a été maintenu sur l'amabilité et la serviabilité selon les paramètres GOOLDA/BRASMA (groeten / oogopslag / oplossing bieden / lachen / danken / afscheid nemen respectievelijk bonjour / regard / aider / sourire / merci / au revoir), (ii) des études transactionnelles ont été menées afin de mesurer la satisfaction, y compris des commentaires textuels provenant de la mesure du NPS lors de la réception des colis, (iii) des mesures spécifiques liées au coronavirus ont été prises, (iv) des efforts continus ont été déployés pour éviter l'agressivité des clients, (v) un changement est intervenu dans la façon dont les plaintes sont traitées en enregistrant la plainte au guichet plutôt que de renvoyer au service clientèle et (vi) il y a eu une amélioration continue de la connaissance, de la visibilité et de l'accessibilité des conditions générales de bpost. Dans le cadre du professionnalisme et de la transformation des bureaux de poste, (i) une grande partie du réseau ATM a été remplacée, (ii) le matériel et les logiciels des guichets ont été remplacés sur deux ans, avec notamment l'intégration de tablettes pour le personnel et les clients, (iii) l'infrastructure a été continuellement optimisée pour mieux répondre aux besoins des clients, (iv) des solutions flexibles ont été introduites pour mieux servir le client pendant le pic de fin d'année, v) des solutions ont été introduites pour améliorer la collecte et la livraison des colis et vi) de nouvelles boîtes d'envoi bpost ont été introduites qui sont plus solides, plus faciles à utiliser, réutilisables et avec un design moderne. L'accessibilité des bureaux de poste pour les moins valides était de 91 % à la fin de 2021. Le nombre de visiteurs par bureau de poste a été fréquemment évalué afin d'améliorer les heures d'ouverture. Des actions de « mystery shopping » ont été menées dans les bureaux de poste afin de contrôler le respect des mesures liées au coronavirus et évaluer un nouveau scénario concernant la manière dont le personnel aux guichets traite les questions sur les conditions générales.

La rapidité du service et le temps d'attente dans les bureaux de poste ont également été mesurés par bpost en 2021. Les bureaux de poste ont en outre été équipés d'applications mobiles pour mieux gérer les pics de fréquentation, et le réseau dans son ensemble a fait l'objet d'une évaluation et d'une gestion continues en ce qui concerne la fréquentation, le temps d'attente et les volumes. Dans les points poste, bpost a continué à suivre le principe GOOLDA/BRASMA. Une aide a été fournie aux points poste pour améliorer la rapidité du service en mesurant, analysant et communiquant le temps moyen de transaction. Des idées d'amélioration ont été présentées aux points poste.

72. La satisfaction à l'égard du temps d'attente dans le bureau de poste en 2021 a augmenté d'un point de pourcentage pour atteindre 61 % chez les particuliers et a augmenté de deux points de pourcentage pour atteindre 52 % auprès des petites entreprises. La satisfaction à l'égard du temps d'attente dans les points poste en 2021 a diminué de trois points de pourcentage pour atteindre 66 % chez les particuliers et a augmenté de quatre points de pourcentage pour atteindre 95 % auprès des petites entreprises. La satisfaction à l'égard du bureau de poste en 2021 est restée inchangée à 79 % chez les particuliers et a augmenté de trois points de pourcentage pour passer à 77 % auprès des petites entreprises. La satisfaction à l'égard du point poste en 2021 a diminué de deux points de pourcentage pour retomber à 76 % chez les particuliers et a augmenté de six points de pourcentage pour passer à 80 % auprès des petites entreprises. La satisfaction des particuliers en 2021 a diminué de trois points de pourcentage pour retomber à 51 % concernant les heures d'ouverture des bureaux de poste et a baissé de huit points de pourcentage pour retomber à 45 % concernant les heures d'ouverture des points poste. La satisfaction des petites entreprises en 2021 est restée inchangée à 73 % et est également restée inchangée à 72 % chez les particuliers concernant les heures d'ouverture des points poste. La satisfaction des particuliers en ce qui concerne l'accessibilité des bureaux de poste en 2021 est restée inchangée à 60 % et a augmenté de trois points de pourcentage auprès des petites entreprises pour atteindre 56 %. La satisfaction à l'égard de la proximité d'un bureau de poste en 2021 a augmenté d'un point de pourcentage chez les particuliers pour atteindre 73 % et est restée inchangée auprès des petites entreprises avec 67 %.

6.3.2. Services clientèle

73. Diverses actions ont été mises en place pour le service clientèle : le suivi via une étude de satisfaction transactionnelle lorsque les clients entrent en contact avec le service clientèle, l'analyse textuelle basée sur les contributions des clients, l'amélioration de l'accessibilité téléphonique pour les clients jusqu'à 95 %, avec le lancement du chat en direct en complément du chatbot pour les colis, l'amélioration de la rapidité de réponse via les médias sociaux, la modification du processus « le facteur n'a pas sonné » à partir de septembre, l'action « first-day-reaction » dans le cadre de laquelle les clients reçoivent une réponse personnelle de bpost dans les 24 heures en cas de plainte, la mise en œuvre d'un processus concernant les plaintes sensibles, la simplification de l'IVR pour les appels entrants et la mise en œuvre des nouvelles règles de l'Union européenne sur les droits d'importation et la TVA.

74. La satisfaction à l'égard du service clientèle en 2021 a augmenté de cinq points de pourcentage pour atteindre 57 % chez les particuliers et a également augmenté de cinq points de pourcentage pour atteindre 53 % auprès des petites entreprises. En 2021, l'insatisfaction des clients les moins satisfaits (BOT 3 %) s'est améliorée de sept points de pourcentage pour atteindre 18 % chez les particuliers et a augmenté de onze points de pourcentage pour atteindre 18 % auprès des petites entreprises. L'insatisfaction à l'égard du service clientèle fait partie des plus mauvais scores de tous les éléments individuels examinés dans l'enquête de satisfaction de la clientèle de bpost.

6.3.3. Informations

75. En 2019, bpost a cherché à améliorer de manière permanente l'information au client par le biais brochures, de formulaires en ligne, dans les bureaux de poste ou sur le site Internet Track and Trace. Des améliorations ont été apportées continuellement sur le site Internet bpost.be. Un chat en direct a été développé sur le site Internet et le lancement de la nouvelle boutique en ligne a été prévu. Pour les applications, des séances de tests utilisateurs ont été prévues afin de confirmer et d'approuver les nouveaux flux et designs tant pour l'envoi que pour la réception de colis et d'envois de correspondance. De nouvelles fonctionnalités ont été présentées aux clients pour voir si celles-ci suscitaient de l'intérêt. Un certain nombre de nouveaux développements sont également intervenus tels que le chat en direct, la possibilité de préparer des colis internationaux, l'envoi de la *Mobile Postcard* via l'application et le processus de paiement numérique de la TVA conformément à la nouvelle réglementation européenne.
76. En 2021, la satisfaction globale à l'égard des informations a diminué de deux points de pourcentage pour s'établir à 55 % chez les particuliers et est restée inchangée à 55 % auprès des petites entreprises. En 2021, la satisfaction à l'égard du site Internet a augmenté de deux points de pourcentage pour atteindre 61 % chez les particuliers et de deux points de pourcentage pour atteindre 59 % auprès des petites entreprises. En 2021, l'insatisfaction à l'égard du site Internet a diminué de deux points de pourcentage pour retomber à 8 % auprès des petites entreprises. La satisfaction à l'égard de l'application auprès des petites entreprises en 2021 est élevée et est de 92 % avec seulement 11 répondants ayant de l'expérience avec l'application.

6.4. Le personnel et les changements

77. En 2021, 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 2021, bpost a davantage développé l'index des clients qui repose sur quatre piliers, à savoir la satisfaction générale de la clientèle résidentielle, le score NPS des clients professionnels, 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.

6.5. Avis de l'IBPT concernant le plan d'action 2021

78. En 2021, la satisfaction générale des particuliers a diminué de deux points de pourcentage pour retomber à 71 % et celle des petites entreprises a augmenté d'un point de pourcentage pour passer à 66 %. 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 66 % auprès des petites entreprises était le troisième plus mauvais score de ces dix dernières années.

79. Pour les huit sous-catégories mentionnées au tableau 1, trois se sont améliorées, quatre se sont détériorées et une est restée inchangée chez les particuliers en 2021. Au près des petites entreprises, parmi les huit sous-catégories mentionnées au tableau 1, six se sont améliorées, une s'est détériorée et une est restée inchangée. L'IBPT recommande à bpost de procéder en 2023 à une analyse approfondie des causes sous-jacentes de l'absence d'amélioration de la satisfaction de la clientèle en 2021 en vue des actions futures à entreprendre. Les éléments concernant lesquels les particuliers et les petites entreprises étaient globalement les moins satisfaits sont les suivants : (i) les heures d'ouverture des bureaux de poste, (ii) la distribution dans les temps du courrier national, (iii) la facilité de recevoir et d'envoyer du courrier recommandé, (iv) le service clientèle et (v) l'information. Il est recommandé que bpost fasse à l'avenir des efforts supplémentaires pour améliorer la satisfaction des clients à l'égard des éléments énumérés.
80. Les mesures internes de bpost ont du reste montré que l'accessibilité des bureaux de poste pour les moins valides atteignait 92,4 % en 2021. Conformément à l'article 13.1 (a) du sixième contrat de gestion, bpost s'est engagée à améliorer l'accès aux bureaux de poste pour les moins valides afin de réduire la proportion de bureaux de poste difficilement accessibles à 10 % en 2017. L'objectif du sixième contrat de gestion concernant l'accessibilité pour les moins valides a donc été atteint à partir de 2018 au lieu de 2017.

7. Plan d'action 2022

En 2022, 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.

7.1. La voix du client

81. 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. Des recommandations ont été soumises chaque année à l'équipe dirigeante afin d'améliorer la satisfaction générale à l'égard de bpost.

7.2. Les produits et processus

82. Pour ce qui est du suivi et de l'analyse, l'accent a été mis sur le remplacement des rapports obsolètes par de nouveaux outils d'analyse Power BI et sur l'élaboration de nouveaux rapports opérationnels. Cette « E2E quality scorecard » a été réintroduite. Afin d'améliorer la fiabilité et le processus, l'équipe « E2E process and quality team » a été désignée. Cette dernière est chargée de développer de nouveaux processus de production efficaces permettant d'atteindre le niveau adéquat de satisfaction de la clientèle. Des forums E2E/O2E dédiés supplémentaires sont également venus s'ajouter. Des procédures opérationnelles normalisées (Standard operating procedures ou SOP) désuètes ont été révisées. Des contrôles supplémentaires de l'exactitude des activités de tri ont été prévus. Il s'agissait notamment de s'assurer que les colis sont déposés dans le bon conteneur au moyen de la tablette-outil et de la technologie de tri dans le NBX.

Afin d'acheminer chaque plainte vers le facteur concerné, un développement informatique a été mis en œuvre pour que la plainte parvienne directement au facteur via son appareil mobile. Une nouvelle qualification des plaintes a également été introduite pour les plaintes récurrentes concernant le fait de ne pas sonner à la porte d'entrée.

Un lien automatique a également été établi entre le code-barres et le code postal pour le traitement des plaintes et pour faciliter les enquêtes. En ce qui concerne le système Track & Trace, des améliorations ont été constamment apportées pour garantir que les nouveaux « unhappy flows » soient également couverts. Il y a également eu une coordination avec les nouveaux services pour s'assurer que la communication est correcte sur tous les canaux (chatbot, e-mail, T&T, application). En ce qui concerne les préférences de livraison, une révision de l'algorithme a été entreprise pour améliorer la mise en œuvre des préférences. Afin d'augmenter la probabilité d'une livraison dès la première tentative, la préférence pour le réacheminement (livraison directe au point de retrait) et la préférence pour la livraison chez un voisin et dans un lieu sûr aux alentours du domicile du client ont été mises en avant. L'intégration de Ping dans la plateforme pour les préférences de distribution s'est poursuivie (retard par rapport à l'année dernière).

Pour les étiquettes numériques des colis, les aspects suivants ont été travaillés en 2022 : extension des étiquettes numériques aux distributeurs automatiques de colis et aux points colis, étude des possibilités de libre-service dans les bureaux de poste pour des services tels que l'étiquette numérique, intégration d'un nouveau *Economy product* international dans l'outil de livraison des colis (Shipping Manager Light), création d'un espace de travail de colis pour les clients professionnels enregistrés afin de gérer leur activité de colis de A à Z (création d'étiquettes, enregistrement de plaintes, accès au chat de l'expéditeur, obtention d'informations sur leurs statistiques d'expédition, mises à jour automatiques sur les nouveaux services et produits) et fourniture d'une aide supplémentaire pour l'outil d'expédition en ligne (Shipping Manager Light) pour les questions les plus fréquemment posées via le chatbot. Afin d'améliorer la facilité d'utilisation des colis pour les clients, les initiatives suivantes ont été prises en 2022 : la mise en place d'une mesure du NPS pour les PME, le lancement de plusieurs initiatives en matière d'expérience client telles que SWAP (l'extension du projet pilote consistant à remettre un colis au facteur lorsque ce dernier livre un colis), la correction d'adresse (la possibilité pour le destinataire de corriger les erreurs d'adresse au moment où le colis est annoncé), l'intégration du chat en direct en tant qu'extension des fonctionnalités du chatbot au-delà des améliorations continues de ce dernier, l'écologisation de la communication (sensibilisation à l'empreinte écologique du choix de livraison tel que Track and Trace, e-mail, chatbot) et l'indication ce qu'il peut tirer de l'utilisation de véhicules à zéro émission, la vérification des coordonnées géographiques (lorsque le facteur livre un colis, une vérification des coordonnées géographiques sur l'appareil du facteur permettra de vérifier que le colis est livré au bon endroit, de manière à éviter l'erreur humaine lors de la livraison).

Pour la réception de recommandés, le client a eu la possibilité d'utiliser l'option « Sign for me » dans l'application en 2022. Le destinataire a ainsi pu donner à bpost une procuration pour déposer l'envoi recommandé dans la boîte aux lettres et ainsi éviter de devoir se rendre au bureau de poste lorsque le courrier recommandé ne peut être réceptionné à la porte. En 2022, les règles de remise des envois recommandés ont été modifiées (arrêté royal relatif aux services postaux du 14 mars 2022) : une signature est suffisante pour les envois recommandés adressés à plus d'un destinataire et d'autres documents officiels qui permettent de s'assurer de l'identité d'un client peuvent être acceptés au guichet pour recevoir un envoi recommandé (sans se limiter au passeport). Ces deux éléments ont entraîné de nombreuses plaintes et même des agressions verbales à l'encontre de facteurs et de guichetiers. En ce qui concerne l'envoi de courrier recommandé, une initiative a été élaborée pour permettre aux clients résidentiels d'effectuer le travail préparatoire dans l'application de bpost. Une nouvelle plateforme QuickStamp plus conviviale pour les clients professionnels était également en cours de développement. De plus, l'accusé de réception numérique pour tous les envois recommandés annoncés en temps réel a été mis à disposition des gros clients (intégration des API dans leurs applications).

7.3. Les clients

83. En ce qui concerne l'amabilité et la serviabilité dans le bureau de poste, les actions suivantes ont été entreprises : poursuite des actions de « mystery shopping » avec un accent supplémentaire sur le sourire, des initiatives visant à éviter l'agressivité des clients par le biais de diverses campagnes tout au long de l'année, axées sur le sourire, ainsi que sur la prévention de l'agressivité et un élargissement de la nouvelle façon de traiter les plaintes (la plainte est enregistrée à un guichet et il n'y a plus de renvoi au service des plaintes). En ce qui concerne le professionnalisme, l'accessibilité et la transformation du bureau de poste, les initiatives suivantes ont été mises en place : la poursuite du déploiement et le remplacement des logiciels et du matériel ainsi que du réseau ATM, la suite de l'optimisation de l'infrastructure du bureau de poste pour mieux répondre aux besoins du client en cas de déménagement ou de rénovation et l'engagement constant pour des solutions flexibles sous forme de fenêtres contextuelles pour mieux servir le client lors du pic de fin d'année. En ce qui concerne les heures d'ouverture des bureaux de poste, les heures d'ouverture de certains bureaux ont été adaptées en fonction des besoins locaux. Aucune réorganisation du réseau n'était prévue en 2022. En ce qui concerne la rapidité du service et le temps d'attente dans les bureaux de poste, l'utilisation d'applications mobiles pour mieux gérer les pics de fréquentation des clients, combinée à l'assistance du personnel des services centraux, a été poursuivie et le réseau global a été continuellement évalué et géré en termes de fréquentation, de temps d'attente et de volumes. Grâce aux actions de « mystery shopping » dans les bureaux de poste, l'amabilité et la compétence des collaborateurs ont été continuellement contrôlées.

L'amabilité et la serviabilité des points poste ont également été mesurées via des actions de ce type et font l'objet d'un rapport et d'un suivi trimestriels. Des actions ont été entreprises pour améliorer les résultats le cas échéant. Le feedback des clients a été analysé à l'aide de la mesure du NPS.

En ce qui concerne le service clientèle, de nombreuses actions ont été entreprises en 2022, à savoir : un projet pilote sur l'analyse textuelle des commentaires des clients afin d'améliorer l'expérience client, dans le cadre duquel les données ont été transformées en informations exploitables au cours de l'année 2022, le traitement des plaintes a été similaire aux actions menées en 2021, une nouvelle plateforme omnicanale a été installée afin que les clients puissent contacter bpost par différents canaux (téléphone, chat, etc.), l'organisation a été scindée entre les clients professionnels et les clients particuliers pour une meilleure focalisation, le soutien du flux international de colis entrants a fait l'objet d'une amélioration permanente et la maturité du chat en direct et des canaux de médias sociaux a été améliorée.

En ce qui concerne l'information, bpost s'est efforcée d'améliorer en permanence l'information fournie aux clients sur les différents produits par le biais de brochures, de formulaires en ligne, dans les bureaux de poste ou via le site Internet Track & Trace. Des améliorations continues ont été apportées au site bpost.be. Le login avec personnalisation et la gestion des permissions ont été mis en place en 2022 pour les clients résidentiels et professionnels. La qualité du chatbot a été améliorée lors de sa migration vers une nouvelle plateforme omnicanale. La nouvelle boutique en ligne a été lancée en février et la fonction de login était prévue pour l'été. Un système d'identification et d'authentification harmonisé avec les autres canaux de bpost a été mis en place pour l'application bpost afin de garantir une sécurité élevée.

7.4. Le personnel et le changement

84. L'index des clients est resté inchangé en 2022 et se compose de : (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.

7.5. Avis de l'IBPT concernant le plan d'action 2022

85. L'IBPT a constaté que le nombre d'éléments individuels dont le score de satisfaction client est inférieur à 60 % a augmenté d'une unité (de 6 à 7) en 2021 par rapport à 2020 chez les particuliers et a diminué de deux unités (de 13 à 11) auprès des 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 2021, ces efforts de bpost ont conduit à une diminution des scores de satisfaction générale de la clientèle chez les particuliers (à savoir une diminution de deux points de pourcentage) et à une augmentation des scores de satisfaction générale de la clientèle auprès des petites entreprises (à savoir une augmentation d'un point de pourcentage). Dans le cas des petites entreprises, la satisfaction générale a augmenté de trois points de pourcentage en 2021 comparativement à 2019 pour atteindre 66 %. L'année 2021 a été marquée par une légère détérioration relative du nombre d'aspects étudiés individuellement dans l'enquête de satisfaction de la clientèle chez les particuliers (de 77 % en 2020 à 73 % en 2021). En ce qui concerne les petites entreprises, l'enquête de satisfaction de la clientèle a montré une amélioration relative du nombre d'aspects étudiés individuellement par rapport à 2021, à savoir de huit points de pourcentage pour atteindre 58 % en 2021.

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

	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021
Nombre d'aspects étudiés	21	23	24	26	26	21	23	24	26	26
RES (60 % ou plus)	17	19	16	20	19	80,95%	82,61%	66,67%	76,92%	73,08%
RES (jusqu'à 59 %)	4	4	8	6	7	19,05%	17,39%	33,33%	23,08%	26,92%
BUS (60 % ou plus)	14	13	12	13	15	66,67%	56,52%	50,00%	50,00%	57,69%
BUS (jusqu'à 59 %)	7	10	12	13	11	33,33%	43,48%	50,00%	50,00%	42,31%

Il était difficile d'indiquer avec certitude dans quelle mesure les actions entreprises en 2021 étaient axées sur les moins bons résultats et pourront se traduire cette fois effectivement par une amélioration du niveau de satisfaction chez bpost, comme expliqué ci-dessous :

- En ce qui concerne la livraison dans les temps par le facteur, bpost n'a prévu aucune mesure spécifique dans le plan d'action 2022 . Les scores relatifs à la livraison dans les temps du courrier national se sont améliorés en 2021, tant chez les particuliers qu'auprès des petites entreprises, mais ils demeurent très faibles. 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.
- Pour ce qui est de la livraison correcte et la satisfaction générale quant à la distribution nationale du courrier, bpost a prévu dans le plan d'action 2022 diverses initiatives qui sont expliquées au point 82.
- La satisfaction à l'égard des heures d'ouverture des bureaux de poste était faible. bpost a indiqué dans le plan d'action 2022 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 2022. 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 des heures d'ouverture en soirée ou du week-end, par exemple ? Où s'agit-il d'heures d'ouverture (supplémentaires) trop limitées lors de périodes de pic comme en fin d'année, etc. ? Des précisions supplémentaires et plus détaillées 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 2022 et fasse part des actions que bpost prévoit concrètement afin d'améliorer la satisfaction de la clientèle quant à ce paramètre.
- En ce qui concerne les temps d'attente dans les bureaux de poste pour les petites entreprises, aucune action n'avait été prévue dans le plan d'action 2021, malgré le fait que la satisfaction à cet égard était faible au cours de ces dix dernières années (le score le plus élevé de ces dix dernières années n'était que de 53 %). L'IBPT renvoie également au point 83 qui énumère toutes les initiatives que bpost a déjà prises à cet égard en 2022.
- En ce qui concerne le service clientèle, bpost a prévu dans le plan d'action 2022 diverses initiatives qui sont commentées au point 83. Les scores du service à la clientèle se sont améliorés en 2021, mais restent toujours faibles. L'IBPT renvoie également au point 73 qui énumère toutes les initiatives que bpost a déjà prises à cet égard en 2021.

- En ce qui concerne la communication d'informations, bpost a prévu dans le plan d'action 2022 diverses initiatives qui sont commentées au point 83. Les scores de satisfaction à l'égard de l'information sont restés faibles en 2021. L'IBPT renvoie au point 75 pour un aperçu des initiatives que bpost a déjà prises à cet égard en 2021.
- En ce qui concerne la réception et l'envoi de recommandés, le plan d'action 2022 prévoyait plusieurs initiatives énumérées au point 82. Les scores à l'égard de la satisfaction de la clientèle sont restés faibles en 2021. L'IBPT renvoie au point 68 pour un aperçu des initiatives que bpost a déjà prises à cet égard en 2021.

L'IBPT recommande à bpost d'expliquer plus précisément, dans le prochain rapport sur la satisfaction de la clientèle 2022, les causes des moins bons résultats et les actions entreprises concernant les points spécifiques concernant lesquels les chiffres de satisfaction sont faibles. Pour un certain nombre de questions, l'IBPT essaie d'ores et déjà de formuler quelques suggestions qui sont expliquées ci-dessous.

86. Les scores du service à la clientèle de bpost se sont améliorés en 2021, mais ils restent parmi les scores les plus faibles. L'IBPT renvoie au point 73 pour un aperçu des différentes initiatives de bpost concernant le fonctionnement du service à la clientèle en 2021 et renvoie également aux initiatives mentionnées au point 83 pour 2022.

En 2021, 4 810 demandes irrecevables concernant bpost ont été soumises au Service de médiation pour le secteur postal. Il s'agit-là d'une amélioration de 12,6 %. En 2021, 7 503 plaintes recevables ont été introduites concernant bpost auprès du Service de médiation pour le secteur postal. Cela représente une amélioration de 19,8 %. L'amélioration relative tant du nombre de plaintes irrecevables que du nombre de plaintes recevables introduites témoigne d'une évolution positive dans ce domaine.

87. Les scores concernant l'information figuraient parmi les scores les plus faibles. L'IBPT renvoie au point 75 pour un aperçu des initiatives que bpost a déjà prises en 2021 et au point 83 pour 2022.
88. Les scores relatifs à la livraison dans les temps du courrier se sont améliorés en 2021 mais ils restent parmi les scores les plus faibles. L'IBPT renvoie aux points 64 et 82 pour un aperçu des initiatives que bpost a prises respectivement en 2021 et 2022. Les scores relatifs à la livraison correcte du courrier national se sont améliorés en 2021. En ce qui concerne la problématique des colis disparus, l'IBPT renvoie au point 64 pour plus d'explications.

89. L'IBPT a reçu des rapports intermédiaires de bpost.

90. Concernant l'impact de la pandémie de COVID-19, l'IBPT renvoie au point 89.

8. Conclusion générale

91. Sur la base des informations dont il dispose, l'IBPT constate que des mesures ont été réalisées par bpost pour évaluer le niveau de satisfaction de ses clients en 2021.
92. Le rapportage dans le présent avis a été modifié depuis 2018 par rapport aux années précédentes : TOP 2 % (score de 6 ou 7) à partir de 2018 au lieu de TOP 3 % (score de 5, 6 ou 7) pour la période jusqu'à 2017 inclus pour les clients satisfaits et l'ajout du BOT 3 % (score de 1, 2 ou 3) pour les clients les moins satisfaits sur une échelle de sept points. Le présent rapport reprend également pour 2018 tous les scores pour le TOP 2 %, le BOT 3 % et les clients neutres (score de 4 ou 5). Cette méthode permet d'observer les évolutions sur une plus longue période étant donné que la base de calcul est restée identique au fil des ans.
93. L'IBPT a examiné le suivi des recommandations relatives à la satisfaction de la clientèle 2020 et renvoie à ce sujet aux points 24 à 32. L'IBPT se réfère également au point 33 pour la conclusion concernant le suivi des recommandations formulées par l'IBPT dans son avis sur la satisfaction de la clientèle 2020. 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 du 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.
94. Selon bpost, il ressort de la mesure de la satisfaction de la clientèle de 2021 réalisée par bpost que la satisfaction générale de la clientèle en 2021 est passée de 73 % à 71 %. Les meilleurs scores sont attribués aux facteurs (79 %), aux bureaux de poste (79 %) et aux distributeurs de colis, tous en hausse, et aux points poste (76 % : légère baisse). Le *Contact Center* a eu le plus grand impact sur la satisfaction globale et a connu la plus forte augmentation en 2021 (57 %), mais en raison de la faible utilisation des répondants, les améliorations auront un impact limité sur la satisfaction globale. L'information (55 %) et le site Internet (61 %) obtiennent toujours de faibles scores et sont en déclin. La satisfaction à l'égard de la réception des colis (76 %) explique la satisfaction globale relativement élevée, mais elle était légèrement inférieure en 2021.
- Pour les petites entreprises, le *Contact Center* (53 %) a eu le plus grand impact sur la satisfaction générale, qui est passée de 65 % en 2020 à 66 % en 2021. Ici aussi, l'impact est faible en raison de la faible utilisation. Les canaux qui obtiennent les meilleurs résultats sont les bureaux de poste (77 %) et les points poste (77 %), ainsi que les facteurs (78 %), dont la satisfaction augmente. L'information (55 %) et le site Internet (59 %) obtiennent un score moins élevé mais continuent d'augmenter par rapport à l'an dernier. Admin Mail a eu le plus grand impact sur la satisfaction générale des petits clients professionnels ; ici encore, l'impact est limité par la faible utilisation. Le courrier domestique est le produit qui présente les « incidents critiques » les plus négatifs pour les petites entreprises. C'est aussi un produit important pour accroître la satisfaction générale, notamment en se concentrant sur la livraison dans les temps. Les petites entreprises sont davantage satisfaites de la réception des colis (75 %) que de leur envoi (72 %), mais ce dernier a un impact plus important sur la satisfaction générale. La satisfaction à l'égard des journaux (81 %) a diminué mais reste élevée. En ce qui concerne l'envoi de recommandés (55 %), la satisfaction a également quelque peu diminué par rapport à 2020.
95. En 2022, bpost a développé notamment les initiatives suivantes :
- Réintroduction de la carte de score de la qualité E2E pour les principaux KPI, intégrée dans les objectifs de la direction générale ;

- Plaintes concernant les facteurs : Développement informatique afin de transmettre la plainte directement au facteur et nouvelle qualification/cascade pour les plaintes récurrentes pour « le fait de ne pas sonner à la porte ». À cela viennent s'ajouter l'automatisation du lien entre le code-barres (du colis ou de l'envoi recommandé) et l'identification du facteur pour le traitement des plaintes (pour faciliter les enquêtes) ;
- Amélioration de l'algorithme de mise en correspondance pour améliorer la mise en œuvre des préférences pour la livraison d'un colis ;
- Promotion des préférences pour le réacheminement (livraison directe au point de retrait), la livraison chez un voisin et dans un lieu sûr afin d'augmenter la probabilité d'une livraison dès la première tentative ;
- Espace de travail pour les clients professionnels enregistrés afin de gérer leur activité de colis en ligne de A à Z + chatbot ;
- Expansion du projet pilote de service SWAP qui permet aux clients de remettre un colis à envoyer au facteur ;
- Préparation de l'envoi de recommandés dans l'application + « Sign for Me » dans l'application ;
- Connexion à bpost.be avec personnalisation et gestion des permissions pour les clients professionnels et résidentiels ;
- Amélioration de la qualité du chatbot (lors de la migration vers une nouvelle plateforme omnicanale) ;
- Lancement du nouvel eShop en février 2022, avec une fonctionnalité de login prévue pour l'été ;
- Intégration de tous les nouveaux services de colis dans l'application.

96. L'IBPT encourage également bpost à développer des actions ciblées pour améliorer la satisfaction de la clientèle après avoir analysé les causes de la détérioration des scores.

97. L'IBPT suggère à bpost d'améliorer prioritairement les indices affichant un score inférieur à 60 % en 2021 pour le TOP 2 %, à savoir :

Après des petites entreprises :

- | | |
|---|--------|
| - heures d'ouverture des bureaux de poste | (45 %) |
| - respect des délais dans le cadre de la distribution nationale du courrier | (50 %) |
| - satisfaction à l'égard de la réception de recommandés | (52 %) |
| - temps d'attente avant d'être servi dans le bureau de poste | (52 %) |
| - satisfaction à l'égard du service clientèle | (53 %) |
| - satisfaction à l'égard de l'information | (55 %) |
| - satisfaction à l'égard de l'envoi de recommandés | (55 %) |
| - accessibilité des bureaux de poste | (56 %) |
| - satisfaction générale à l'égard de la distribution nationale du courrier | (58 %) |
| - bonne exécution de la distribution nationale du courrier | (59 %) |
| - satisfaction à l'égard du site Internet | (59 %) |

chez la clientèle résidentielle :

- | | |
|---|--------|
| - heures d'ouverture des bureaux de poste | (51 %) |
| - respect des délais dans le cadre de la distribution nationale du courrier | (53 %) |
| - satisfaction à l'égard de la réception de recommandés | (53 %) |

- satisfaction générale à l'égard de la distribution nationale du courrier (54 %)
- satisfaction à l'égard de l'information (55 %)
- satisfaction à l'égard du service clientèle (57 %)
- satisfaction à l'égard de l'envoi de recommandés (59 %)

Axel Desmedt
Membre du Conseil

Bernardo Herman
Membre du Conseil

Luc Vanfleteren
Membre du Conseil

Michel Van Bellinghen
Président du Conseil

ANNEXES :

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

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]