

**INSTITUT BELGE DES SERVICES POSTAUX  
ET DES TÉLÉCOMMUNICATIONS**

**I B P T**

---

**AVIS DU CONSEIL DE L'IBPT  
DU 6 OCTOBRE 2015  
CONCERNANT  
LE PLAN D'AMÉLIORATION 2014 ET LE PLAN D'ACTION 2015 DE BPOST  
SUITE À L'ENQUÊTE DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE 2014**

**Version non-confidentielle**

## Table des matières

1. INTRODUCTION.....	3
2. CADRE JURIDIQUE.....	4
3. LA MÉTHODE DE MESURE DE LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE.....	5
3.1. CARACTÉRISTIQUES DE L'ENQUÊTE DE MESURE DE LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE .....	5
3.2. ORGANISATION DE L'ENQUÊTE .....	5
3.3. ÉCHELLE DE MESURE DE LA SATISFACTION .....	5
4. LES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE EN 2013 .....	6
4.1. SATISFACTION GÉNÉRALE DE LA CLIENTÈLE .....	6
4.2. SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE SUR DES POINTS SPÉCIFIQUES .....	7
4.2.1. <i>Satisfaction par rapport au temps d'attente aux guichets postaux et dans les Points Poste ...</i>	<i>8</i>
4.2.2. <i>Satisfaction quant aux heures d'ouverture des bureaux de poste et des Points Poste en dehors des heures normales de bureau .....</i>	<i>9</i>
4.2.3. <i>Satisfaction par rapport à l'accessibilité des bureaux de poste/Points Poste et en particulier aux personnes handicapées.....</i>	<i>10</i>
4.3. SYNTHÈSE ET CONCLUSION DE L'IBPT .....	11
5. LE RAPPORT CONCERNANT L'EXÉCUTION DU PLAN D'AMÉLIORATION 2014 .....	12
5.1. VOIX DU CLIENT.....	12
5.2. PRODUITS ET PROCESSUS .....	12
5.2.1. <i>Distribution correcte du courrier.....</i>	<i>12</i>
5.2.2. <i>Distribution correcte des colis.....</i>	<i>13</i>
5.2.3. <i>Courrier recommandé.....</i>	<i>14</i>
5.2.4. <i>Le programme « DoMyMove ».....</i>	<i>14</i>
5.3. CLIENTS.....	14
5.3.1. <i>Bureaux de poste.....</i>	<i>14</i>
5.3.2. <i>Services clientèle.....</i>	<i>15</i>
5.4. PERSONNEL ET CHANGEMENTS .....	15
5.5. AVIS DE L'IBPT SUR LE PLAN D'ACTION 2014 .....	16
6. PLAN D'ACTION 2015 .....	16
6.1. LA VOIX DU CLIENT .....	16
6.2. PRODUITS ET PROCESSUS .....	16
6.3. CLIENTS.....	16
6.4. PERSONNEL ET CHANGEMENT .....	16
6.5. NOUVELLES PRIORITÉS .....	16
6.6. AVIS DE L'IBPT .....	16
7. CONCLUSION GÉNÉRALE .....	17

## 1. INTRODUCTION

En vertu de l'article 52<sup>1</sup> du cinquième contrat de gestion, conclu en date du 29 mai 2013, l'IBPT doit chaque année :

- vérifier la mesure effectuée par bpost de la satisfaction de sa clientèle ;
- émettre un avis sur la façon dont le plan d'amélioration précédent a été exécuté ;
- émettre un avis sur le plan d'action proposé par bpost pour améliorer ses performances dans le futur.

Le présent avis de l'IBPT est fondé sur les présentations de bpost données le 16 janvier 2015 et le 8 mai 2015 concernant la satisfaction de la clientèle, sur le document transmis le 22 mai 2015 par bpost et comportant la mesure de la satisfaction en 2014, l'analyse des résultats du plan d'amélioration 2014 et le plan d'amélioration pour 2015.

Le 25 août 2015, le Conseil de l'IBPT a approuvé le présent projet d'avis et l'a transmis à bpost pour l'indication éventuelle de passages à considérer comme confidentiels.

Le présent avis a été approuvé par le Conseil de l'IBPT le 6 octobre 2015 et sa version non confidentielle publiée sur le site Internet de l'Institut.

---

<sup>1</sup> Article 52 du cinquième 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. »

## 2. CADRE JURIDIQUE

L'IBPT est chargé par l'article 14, § 1er, 6°, de la loi du 17 janvier 2003 relative au statut de l'IBPT d'une mission générale de contrôle du respect du contrat de gestion entre l'État et bpost<sup>2</sup>.

Comme rappelé plus haut, l'article 52 de ce contrat de gestion prévoit spécifiquement :

- le contrôle par l'IBPT de la mesure de la satisfaction de la clientèle quant à la qualité des missions de service public fournies par bpost et à la publication des résultats de l'enquête de mesure de cette satisfaction ;
- un avis de l'IBPT relatif à l'exécution du plan d'amélioration 2014 et au plan d'action 2015.

L'article 24 du cinquième contrat de gestion stipule également que bpost prendra les mesures appropriées afin de diminuer le temps d'attente aux guichets.<sup>3</sup>

L'article 19 du cinquième contrat de gestion oblige bpost à augmenter l'accessibilité de ses points de service postal (bureaux et Points Poste) pour les personnes handicapées. Le respect de cette obligation fera partie de la mesure de la satisfaction de la clientèle.<sup>4</sup>

L'article 17.2 du même contrat de gestion stipule en outre que bpost s'assurera que les bureaux de poste soient ouverts au moins quelques heures par semaine en dehors des heures de bureau. 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 52.<sup>5</sup>

---

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

<sup>3</sup> L'article 24 du cinquième contrat de gestion stipule : « Temps d'attente : le temps d'attente de 80% à 90% de la clientèle devra être inférieur à cinq minutes ; »

<sup>4</sup> L'article 19 du cinquième contrat de gestion stipule :

« bpost s'engage à améliorer l'accès aux bureaux de poste pour les moins valides [...]. bpost établira, en parallèle, une nouvelle approche de l'accessibilité des bureaux de poste pour les bureaux faisant l'objet de travaux importants. Dans ce cadre, bpost s'efforcera de rendre ceux-ci parfaitement accessibles aux différents types de handicaps, en tenant compte de la réglementation urbanistique, sur la base de normes définies après concertation avec le Conseil supérieur national des personnes handicapées ( « Conseil supérieur national »). bpost désignera une personne qui assurera le contact avec le Conseil supérieur national. Après cette concertation, bpost fixera les normes d'accessibilité qui seront utilisées lors des travaux importants en 2013. Au plus tard en 2014, bpost présentera au Ministre dont relève bpost un plan pour l'application de ces critères dans les bureaux dans lesquels de grands travaux seront exécutés. bpost communiquera de manière adéquate les facilités d'accès de chaque bureau de poste. Concernant les magasins postaux, il est demandé à bpost que l'accessibilité des personnes à mobilité réduite soit un critère important dans la sélection de partenaires pour l'exploitation d'un magasin postal ; afin d'augmenter l'accessibilité des magasins postaux pour les moins valides, bpost cofinancera les travaux liés à l'amélioration de l'accessibilité de ces derniers. Ce cofinancement est limité à un montant de maximum 50 % du coût total des travaux par magasin postal et à 10.000 EUR par magasin postal. Afin de garantir la continuité de la prestation des services, le financement ne sera octroyé qu'à condition que le magasin postal s'engage à continuer à offrir les services de bpost pour une période de cinq ans à partir de la réception des travaux d'amélioration financés par bpost. Le montant total maximum que bpost investira dans ces travaux est de 500.000 EUR pour la durée de ce Contrat. »

<sup>5</sup> L'article 17.2 du cinquième contrat de gestion stipule : « bpost s'assurera que les bureaux de poste sont ouverts au moins quelques heures par semaine en dehors des heures de bureau. Les besoins des clients en termes d'heures d'ouverture feront partie de la mesure de la satisfaction du client prévue à l'article 52. »

### 3. LA MÉTHODE DE MESURE DE LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

Jusqu'en 2007, l'enquête de mesure de la satisfaction de la clientèle était réalisée sur la base d'interviews personnelles. Depuis 2008, elle est réalisée sur la base d'interviews téléphoniques.

Les aspects relatifs à la qualité contenus dans le cinquième 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 de l'enquête auprès de ces publics que l'on trouve dans le rapport de bpost.

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

L'enquête de satisfaction de la clientèle a les caractéristiques suivantes :

- les interviews ont été réalisées par un bureau d'étude indépendant (Ipsos-Synovate) ;
- il s'agit d'une mesure continue (environ 530 interviews par mois pour les clients résidentiels et les petites entreprises à savoir les indépendants, les professions libérales et les entreprises de moins de cinq employés) ;
- à partir d'un échantillon aléatoire ;
- basée sur des interviews téléphoniques par des professionnels selon la méthode « CATI » (Computer Assisted Telephone Interview).

#### 3.2. Organisation de l'enquête

L'enquête mesure la satisfaction de deux groupes-cibles : les particuliers (1620 clients résidentiels interrogés) d'une part et les indépendants, les professions libérales et les petites entreprises de moins de cinq employés (1200 clients interrogés) d'autre part.

#### 3.3. Échelle de mesure de la satisfaction

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

- 7 très satisfait
  - 6 satisfait
  - 5 plutôt satisfait
  - 4 ni satisfait, ni insatisfait
  - 3 plutôt insatisfait
  - 2 insatisfait
  - 1 très insatisfait
- } = **satisfait**
- } = **insatisfait**

Dans le calcul de satisfaction<sup>6</sup> de bpost, les clients donnant 5, 6 ou 7 comme score sont considérés comme des « clients satisfaits ». Donc, les clients qui étaient « plutôt satisfaits » sont également considérés comme des « clients satisfaits » dans le calcul. Le même raisonnement s'applique aux « clients insatisfaits », puisque le calcul considère les clients qui étaient « plutôt insatisfaits » comme des « clients insatisfaits ». Cet élément doit être pris en considération pour l'interprétation des résultats.

<sup>6</sup> La satisfaction se compose de la part des clients ayant indiqué être plutôt satisfaits, satisfaits ou très satisfaits.

## 4. LES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE EN 2013

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

### 4.1. Satisfaction générale de la clientèle

La satisfaction est mesurée de façon globale sur un certain nombre de thèmes précis:

- la satisfaction générale ;
- l'envoi de post en Belgique ;
- le facteur ;
- l'envoi de colis en Belgique ;
- l'envoi de colis à l'étranger ;
- la livraison du journal à temps ;
- l'information ;
- le bureau de poste ;
- le Point Poste ;
- l'eShop ;
- le service clientèle.

Pour l'ensemble des tableaux du présent document, les meilleurs résultats obtenus sont indiqués en vert et les moins bons en rouge. Lorsque ces résultats reviennent plusieurs fois par ligne, c'est le score le plus récent qui est indiqué.

**TABLEAU 1 : ENQUÊTE DE SATISFACTION GÉNÉRALE**

	Particuliers													Entreprises				
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**	
% satisfaction (score 5-7)																		
Satisfaction globale	71	74	75	76	75	82	81	83	78	83	86	88	78	76	82	84	85	
L'envoi de courrier en Belgique					84	86	87	88	86	90	91	93	82	81	90	91	92	
Le facteur					93	90	92	91	88	90	92	89	85	83	88	90	86	
L'envoi de colis en Belgique				86	83	93	85	84	87	93	93	95	86	88	88	92	93	
L'envoi de colis à l'étranger					76	77	79	72	81	87	84	86	82	77	81	81	87	
La livraison du journal à temps	87	92	96	95	94	89	93	92	90	92	95	95	89	88	92	93	92	
L'information					80	79	83	84	86	86	88	89	78	80	81	87	88	
Le bureau de poste	86	87	87	91	88	84	84	87	87	90	94	91	80	79	87	89	86	
Le Point Poste	-	-	-	-	90	86	87	89	90	94	94	93	88	86	90	91	81	
L'eShop	-	-	-	-		93	85	88	93	86	96	90	88	90	92	94	91	
Le service clientèle**	-	-	-	-	73	71	69	73	67	76	80	85	60	65	69	78	76	

\* La mesure de la satisfaction de la clientèle est basée sur la méthode appliquée de 2007 à 2011 (voir point 3 de l'avis)

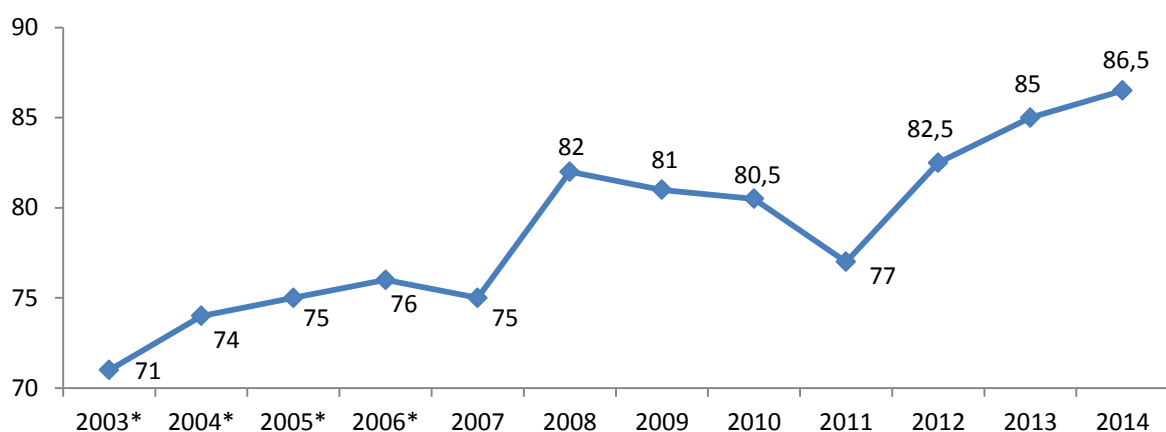
\*\* Les résultats des entreprises sont basés exclusivement sur la satisfaction des indépendants, des professions libérales et des petites entreprises

Comme l'indique le tableau ci-dessus, la satisfaction générale, tant des particuliers que des entreprises, a atteint son meilleur niveau jusqu'à présent. Dans l'ensemble, les chiffres de 2013 et de 2014 sont assez proches.

L'on ne note une chute importante de dix points de pourcentage que concernant le Point Poste. Pour les entreprises, cela équivaut au score le plus bas pour les Points Poste depuis le début des mesures en 2010. Ensuite, l'IBPT souligne la diminution concernant l'eShop pour les particuliers et la chute concernant le facteur pour les entreprises. Des efforts doivent être fournis par bpost sur ce point pour augmenter la satisfaction.

L'évolution de la satisfaction globale de la clientèle de bpost est représentée dans le graphique ci-dessous.

**FIGURE 1 : Évolution de la satisfaction générale de la clientèle (en %) depuis 2003**



\* Mesure de la satisfaction de la clientèle basée sur la méthode appliquée à partir de 2007 (voir point 3)

Pour la troisième année consécutive, bpost enregistre une augmentation de la satisfaction de la clientèle (+1,8%). Avec 86,5% de particuliers et de professionnels ayant indiqué être plutôt satisfaits, satisfaits ou très satisfaits en 2014, bpost enregistre le plus haut niveau de satisfaction jamais atteint en 12 ans d'enquêtes.<sup>7</sup>

La satisfaction générale des clients a augmenté tant sur le marché résidentiel (+2,3%) que sur le marché des petits clients professionnels (+1,2%).

#### 4.2. Satisfaction de la clientèle sur des points spécifiques

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 17, 19 et 24 du cinquième contrat de gestion, cette enquête générale a mesuré les éléments suivants :

- le temps d'attente aux guichets et dans les Points Poste (voir point 4.2.1) ;
- les heures d'ouverture des bureaux de poste et des Points Poste en dehors des heures normales de bureau (voir point 4.2.2) ;
- l'accessibilité des bureaux de poste et des Points Poste notamment aux personnes handicapées (voir point 4.2.3).

<sup>7</sup> À noter qu'entre 2003 et 2009, l'indice de satisfaction correspondait uniquement à l'indice de satisfaction des clients résidentiels, la mesure n'étant pas d'application pour les entreprises. Depuis 2010, l'indice de satisfaction correspond à la moyenne (50/50) de l'indice de satisfaction des clients résidentiels et de celui des clients professionnels faisant l'objet du présent rapport à savoir les indépendants, les professions libérales et les entreprises de moins de cinq salariés.

#### 4.2.1. Satisfaction par rapport au temps d'attente aux guichets postaux et dans les Points Poste

Concernant le temps d'attente aux guichets dans les bureaux de poste, le taux de satisfaction des particuliers augmente de 1 point de pourcentage par rapport à 2013. Pour les entreprises, il augmente de 72% à 77%. Il importe d'ailleurs de noter que 90% des particuliers et 87% des entreprises étaient satisfaits de la rapidité du service au guichet même.

En ce qui concerne le temps d'attente dans les Points Poste, on note une légère diminution de la satisfaction à 88% pour les particuliers et 81% pour les entreprises. Cette diminution se retrouve également au niveau de la rapidité du service dans les Points Poste : 90% des particuliers et 84% des entreprises indiquent ici être satisfaits, par rapport à 91% et 90% respectivement en 2013.

D'une manière générale, l'on peut conclure que tant les particuliers que les entreprises rapportent une satisfaction supérieure concernant les temps d'attente pour les Points Poste par rapport aux bureaux de poste. Les entreprises montrent toutefois un degré supérieur de satisfaction concernant la rapidité du service au guichet par rapport à la rapidité du service au Point Poste.

L'IBPT souligne la diminution de la rapidité du service dans le Point Poste pour les entreprises. Des efforts doivent être fournis par bpost sur ce point pour augmenter la satisfaction.

**TABLEAU 2 : SATISFACTION QUANT AUX TEMPS D'ATTENTE AUX GUICHETS POSTAUX ET DANS LES POINTS POSTE**

% satisfaction (score 5-7) <sup>8</sup>	Particuliers												Entreprises				
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
Attente avant d'être servi au bureau de poste	63	66	61	69	66	62	65	71	72	83	81	82	62	61	68	72	77
Rapidité du service au guichet postal	72	76	76	81	78	78	78	83	82	88	90	90	75	75	83	84	87
Attente avant d'être servi au Point Poste	-	-	-	-	72	76	75	78	78	86	89	88	75	75	79	84	81
Rapidité du service au Point Poste	-	-	-	-	85	79	80	83	82	91	91	90	82	82	84	90	84

\* Mesure de la satisfaction de la clientèle basée sur la nouvelle méthode (voir point 3)

\*\* Les résultats des entreprises sont basés exclusivement sur la satisfaction des indépendants, des professions libérales et des petites entreprises

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 les temps d'attente via un système de tickets. [CONFIDENTIEL]. Les résultats de bpost indiquent que dans 85,8% des cas, les clients doivent attendre moins de 5 minutes tandis que dans plus de 4,4% des cas, les clients doivent attendre plus de 10 minutes. Le tableau 3 reprend les résultats des mesures internes de bpost. [CONFIDENTIEL]. bpost atteint ainsi son meilleur résultat jusqu'à présent, ce qui est à la base de l'amélioration de son chiffre de satisfaction.

<sup>8</sup> X-% : était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points



**TABLEAU 3 : TEMPS D'ATTENTE AUX GUICHETS POSTAUX<sup>9</sup>**

	Temps d'attente moyens dans le bureau de poste					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Le temps d'attente est inférieur à 5 minutes	77 %	82 %	84,3 %	83,5 %	84,4 %	85,8 %
Le temps d'attente se situe entre 5 et 10 minutes	13 %	12 %	10,3 %	10,7 %	10,3 %	9,8 %
Le temps d'attente est supérieur à 10 minutes	10 %	6 %	5,4 %	5,9 %	5,3 %	4,4 %

**4.2.2. Satisfaction quant aux heures d'ouverture des bureaux de poste et des Points Poste en dehors des heures normales de bureau**

De manière générale, les chiffres de satisfaction de 2014 ont diminué de manière surprenante de 11 points de pourcentage pour la satisfaction des entreprises concernant les heures d'ouverture des Points Poste, ce qui correspond au résultat le plus faible enregistré depuis 2010. Des efforts doivent être fournis par bpost sur ce point pour augmenter la satisfaction.

**TABLEAU 4 : SATISFACTION QUANT AUX HEURES D'OUVERTURE DES BUREAUX DE POSTE ET DES POINTS POSTE EN DEHORS DES HEURES NORMALES DE BUREAU**

	Particuliers											Entreprises					
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
% satisfaction (score 5-7) <sup>10</sup>																	
Heures d'ouverture des bureaux de poste	63	59	63	66	68	76	76	78	76	79	79	78	75	70	76	75	73
Heures d'ouverture des Points Poste	-	-	-	-	95	90	88	87	90	90	92	90	88	92	90	94	83

\* Mesure de la satisfaction de la clientèle basée sur la méthode appliquée à partir de 2007 (voir point 3)

\*\* Les résultats des entreprises sont basés exclusivement sur la satisfaction des indépendants, des professions libérales et des petites entreprises

À la demande de l'IBPT, bpost a transmis des données concrètes concernant les heures d'ouverture par semaine, les heures d'ouverture après 17 heures et les heures d'ouverture le samedi des « points de service postal ».

**TABLEAU 5 : NOMBRE TOTAL DE POINTS DE VENTE ET HEURES D'OUVERTURE<sup>11</sup>**

Nombre de points de service postal et heures d'ouverture de ceux-ci										
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	% Δ depuis 2013
Nombre total de points de service postal	1361	1363	1351	1403	1394	1375	1340	1353	1344	-1%
Heures d'ouverture par semaine (total)	47569	58286	64367	70482	69102	67500	65295	65417	65877	+1%
Nombre moyen d'heures d'ouverture par semaine	35	42,8	47,6	50,2	49,6	49,1	48,8	48,4	48,9	+1%
Nombre de points de service postal ouverts après 17h	891	906	941	981	985	899	869	901	898	0%
Nombre de points de service postal ouverts le samedi	722	976	1094	1212	1189	1162	1134	1143	1145	0%

<sup>9</sup> Source bpost (données non vérifiées)

<sup>10</sup> X-% : était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

<sup>11</sup> Source bpost (données non vérifiées)

Le réseau retail 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 2006. De plus, il faut noter que si la plupart des Points de Service postal étaient des bureaux de poste en 2006, il s'agit désormais pour la moitié de bureaux de poste et pour l'autre moitié de Points Poste. En 2014, 67% des points de service postal étaient ouverts après 17h et 85% étaient ouverts le samedi.

#### 4.2.3. Satisfaction par rapport à l'accessibilité des bureaux de poste/Points Poste et en particulier aux personnes handicapées

La satisfaction en matière d'accessibilité des bureaux de poste, entre autres aux personnes handicapées, a légèrement diminué pour les particuliers et fortement diminué pour les entreprises par rapport à 2013.

La satisfaction des particuliers concernant la proximité des bureaux de poste et des Points Poste a légèrement augmenté en 2014 alors que celle des entreprises a fortement diminué, avec un pic négatif pour la proximité d'un Point Poste (de 95% en 2013 à 81% en 2014).

L'IBPT souligne la chute des chiffres de satisfaction des entreprises. Des efforts doivent être fournis par bpost sur ce point pour augmenter la satisfaction.

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

	Particuliers											Entreprises					
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
% satisfaction (score 5-7) <sup>12</sup>																	
Accessibilité (entre autres aux personnes handicapées)					72	73	70	77	75	76	79	78	74	70	74	82	71
La proximité d'un bureau de poste					76	78	76	79	80	83	83	85	74	75	80	84	76
La proximité d'un Point Poste	-	-	-	-	67	82	82	83	84	88	89	90	85	81	89	95	81

\* Mesure de la satisfaction de la clientèle basée sur la nouvelle méthode (voir point 3)

\*\* Les résultats des entreprises sont basés exclusivement sur la satisfaction des indépendants, des professions libérales et des petites entreprises

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 2014, on a compté un Point Poste de plus qu'en 2013.

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

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	% Δ depuis 2013
Bureaux de poste	1.264	1.014	796	716	690	676	670	669	669	0 %
Points Poste	97	349	555	687	704	699	670	674	675	0 %

<sup>12</sup> X-% : était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

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

En application des dispositions de l'article 52, et des articles 17.2, 19 et 24 du cinquième contrat de gestion, l'IBPT constate que bpost a bien procédé en 2013 à la mesure de quatre indices de satisfaction, à savoir un indice de satisfaction globale, un indice concernant le temps d'attente aux guichets, un indice quant à l'ouverture des bureaux et des Points Poste et un indice quant à l'accessibilité des bureaux et Points Poste pour les personnes handicapées.

Bien que la satisfaction de la clientèle ait globalement augmenté, l'IBPT souligne la chute de la satisfaction des entreprises entre autres au niveau de la proximité et des heures d'ouverture des Points Poste. Une étude prospective (de l'évolution) des préférences et des besoins des entreprises peut représenter une solution afin de mieux cartographier le problème.

## 5. LE RAPPORT CONCERNANT L'EXÉCUTION DU PLAN D'AMÉLIORATION 2014

Depuis 2012, bpost a décidé de restructurer son approche afin d'améliorer la satisfaction globale du consommateur. Cette restructuration s'est faite selon quatre axes :

- la voix du client ;
- les produits et processus ;
- les clients ;
- le personnel et le changement.

L'évaluation de l'IBPT relative à l'exécution du plan d'amélioration 2014 est reprise ci-après.

### 5.1. Voix du client

L'objectif de bpost dans ce domaine était d'améliorer la mesure et le rapportage sur la satisfaction du client. bpost a donc proposé à l'IBPT d'adapter la stratégie d'enquête pour développer des outils plus aptes à collecter et à analyser les données de terrain. Le système devait permettre de mieux faire entendre la voix du client au sein de l'entreprise.

Parallèlement, bpost avait envisagé d'adopter un système de gestion davantage centré sur les éléments prioritaires qui permettraient d'améliorer la satisfaction des clients.

bpost a effectivement revu l'approche adoptée pour l'enquête de satisfaction.

Il n'appartient pas à l'IBPT de juger de l'utilité ou de l'efficacité des dispositions que bpost a prises pour améliorer la communication interne et faire remonter à tous les niveaux les plaintes et motifs de satisfaction de la clientèle.

Les premiers résultats montrent une amélioration de la satisfaction globale de la clientèle en 2014 qui passe de 84% à 85% pour les entreprises et de 86% à 88% pour les particuliers.

### 5.2. Produits et processus

Dans la rubrique « Produits et processus », bpost a centré son approche sur quatre domaines prioritaires :

- la distribution correcte du courrier ;
- la distribution correcte des colis ;
- le courrier recommandé ;
- le programme « DoMyMove » qui organise le suivi du courrier d'une personne qui déménage à sa nouvelle adresse.

#### 5.2.1. Distribution correcte du courrier

Le but était d'améliorer les processus de qualité de bout en bout en tenant compte des plaintes repérées notamment par le programme « KLARA », opérationnel depuis septembre 2011 et qui suit particulièrement les plaintes concernant la distribution erronée, les envois recommandés, la réexpédition d'envois en cas de déménagement ou d'absence prolongée, la perte de colis intérieurs.

**TABLEAU 8 : SATISFACTION EN MATIÈRE DE QUALITÉ DE LA DISTRIBUTION**

% satisfaction (score 5-7) <sup>13</sup>	Particuliers												Entreprises				
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
Distribution correcte par le facteur	85	77	80	81	82	82	84	86	82	81	83	85	82	78	80	76	85
Respect des délais de livraison	53	62	72	78	81	84	83	85	81	86	86	89	80	79	81	77	89
Réception des journaux et magazines	87	92	96	95	94	89	93	92	90	92	95	95	89	88	92	93	92
Soin apporté au courrier	88	84	85	85	85	88	89	88	86	89	92	90	87	85	89	93	89
Heure de distribution du courrier	-	-	-	-	85	82	81	82	80				74	74			
Services en cas de perte ou d'endommagement des envois ordinaires						70	69	69	66	69	69	70	63	59	67	64	65

\* Mesure de la satisfaction de la clientèle basée sur la méthode appliquée à partir de 2007 (voir point 3)

\*\* Les résultats des entreprises sont basés exclusivement sur la satisfaction des indépendants, des professions libérales et des petites entreprises

Dans l'ensemble, l'on constate que les chiffres de satisfaction restent identiques ou s'améliorent. L'IBPT souhaite toutefois attirer l'attention sur la diminution de la satisfaction des entreprises au niveau du soin qui est apporté au courrier. Des efforts doivent être fournis sur ce point pour augmenter la satisfaction.

### 5.2.2. Distribution correcte des colis

Pour ce qui est de la distribution des colis, l'objectif était de réduire le nombre de plaintes. Le score de satisfaction a en général augmenté en 2014.

**TABLEAU 9 : SATISFACTION CONCERNANT L'ENVOI ET LA RÉCEPTION DE COLIS**

% satisfaction (score 5-7) <sup>14</sup>	Particuliers												Entreprises				
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
Exactitude de la livraison (au destinataire désigné)				97	95	92	94	93	89	92	95	96	87	90	88	90	95
Livraison soignée, non endommagée des colis				84	86	89	89	84	87	90	95	96	86	88	90	92	95

\* Mesure de la satisfaction de la clientèle basée sur la nouvelle méthode (voir point 3)

\*\* Les résultats des entreprises sont basés exclusivement sur la satisfaction des indépendants, des professions libérales et des petites entreprises

<sup>13</sup> X-% : était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

<sup>14</sup> X-% : était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

### 5.2.3. Courrier recommandé

Pour améliorer la satisfaction du consommateur à l'égard du courrier recommandé, bpost a tenté de modifier les processus en développant notamment une carte de procuration pour les consommateurs professionnels.

**TABLEAU 10 : SATISFACTION CONCERNANT LE COURRIER RECOMMANDÉ**

% satisfaction (score 5-7) <sup>15</sup>	Particuliers												Entreprises				
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
La facilité à recevoir des recommandés	70	64	65	71	68	69	69	70	68	69	72	72	59	60	60	64	68
La facilité à envoyer des recommandés	85	78	82	86	79	80	81	83	83	84	85	88	76	78	79	82	86

Le score de satisfaction a en général augmenté en 2014. On constate ainsi que l'indice relatif à la facilité de recevoir des recommandés reste bas même s'il s'améliore puisqu'il atteint son meilleur score en 2014. Manifestement les efforts continus de bpost dans ce domaine commencent à porter leurs fruits. L'IBPT attend encore des améliorations plus significatives dans ce domaine.

### 5.2.4. Le programme « DoMyMove »

Afin d'améliorer la qualité de ce service de transfert du courrier d'un consommateur vers sa nouvelle adresse, bpost a cherché à améliorer l'information des clients, à renforcer la communication à l'intention des équipes opérationnelles et à effectuer des adaptations techniques.

## 5.3. Clients

L'objectif de bpost est d'améliorer l'expérience de ses clients lors de leurs relations avec les points de contact postal : bureaux de postes, contact centers, etc. Il s'agissait notamment de continuer à réduire le temps d'attente à ces points de contact postal en poursuivant des actions entamées les années précédentes en matière de jours de pointe, d'information et de modernisation des points de vente.

### 5.3.1. Bureaux de poste

Dans les points de contact postal (bureaux de poste et Points Poste), bpost a poursuivi ses initiatives pour informer les clients des jours les plus chargés et pour aider le personnel à mieux gérer ces jours denses. Un système de calendrier d'heures plus chargées dans les bureaux de poste a été développé pour les bureaux les plus fréquentés : il informe les clients des heures « rouges » (chargées) ou « vertes » (creuses) et est de plus en plus associé à un système de tickets qui permet aux clients d'évaluer le temps d'attente. bpost a également instauré divers systèmes pour évaluer la qualité de l'accueil dans les bureaux et corriger les manquements

<sup>15</sup> X-% : était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

signalés par les plaintes. L'information des clients a été renforcée par des systèmes d'écrans dans les bureaux et le déploiement d'autres systèmes est prévu.

**TABLEAU 11 : SATISFACTION CONCERNANT LA QUALITÉ DU SERVICE AU SEIN DES BUREAUX DE POSTE ET DES POINTS POSTE**

% satisfaction (score 5-7) <sup>16</sup>	Particuliers												Entreprises				
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
Satisfaction générale du bureau de poste	86	87	87	91	88	84	84	87	87	90	94	91	80	79	87	89	86
La connaissance de l'offre de services	91	89	88	91	88	87	88	91	89	92	94	93	82	84	90	88	89
La serviabilité du personnel	82	86	85	89	87	86	84	89	87	91	93	92	81	81	88	88	88
L'amabilité du personnel	76	83	80	85	84	84	84	88	87	92	92	91	79	81	88	87	84
Satisfaction générale du Point Poste	-	-	-	-	90	86	87	89	90	94	94	93	88	86	90	91	81
La serviabilité du personnel des Points Poste	-	-	-	-	90	88	85	87	90	93	94	93	88	89	89	94	88
L'amabilité du personnel des Points Poste	-	-	-	-	82	87	87	88	89	93	93	94	87	90	90	94	86

\* Mesure de la satisfaction de la clientèle basée sur la méthode appliquée à partir de 2007 (voir point 3)

\*\* Les résultats des entreprises sont basés exclusivement sur la satisfaction des indépendants, des professions libérales et des petites entreprises

Dans l'ensemble, la satisfaction de la clientèle a légèrement diminué en 2014 pour les particuliers. Pour les entreprises, l'on constate une diminution très significative pour le Point Poste, allant même jusqu'à 10 points de pourcentage pour la satisfaction générale concernant le Point Poste. Des efforts doivent être fournis sur ce point pour augmenter la satisfaction.

### 5.3.2. Services clientèle

bpost a développé des stratégies pour améliorer la rapidité du temps de réponse des centres de contact téléphonique ainsi que la qualité des réponses fournies. Elle a également tenté d'améliorer le traitement et le suivi des plaintes en accordant une attention particulière aux plaintes récurrentes.

Ces mesures peuvent avoir eu une influence sur l'amélioration de satisfaction globale enregistrée, mais bpost n'a communiqué aucune donnée particulière à ce propos.

### 5.4. Personnel et changements

Le dernier axe de la stratégie d'amélioration du service de bpost concernait le personnel, sa formation, son comportement et son engagement à l'égard de l'entreprise. bpost a mené une enquête auprès de tous ses collaborateurs pour évaluer leur bien-être et leur engagement envers l'entreprise.

Les améliorations dans ce domaine contribuent vraisemblablement à l'amélioration du service fourni par bpost.

<sup>16</sup> X-% : était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

## **5.5. Avis de l'IBPT sur le Plan d'action 2014**

L'IBPT constate que l'approche développée par bpost en 2012 pour améliorer la qualité de son travail semble porter ses fruits et que, de façon globale, la satisfaction des usagers progresse. Toutefois, bpost doit revoir sa politique concernant les Points Poste pour les entreprises, vu le signal clair de la diminution significative de la satisfaction dans ce domaine.

## **6. PLAN D'ACTION 2015**

Pour 2015, bpost estime que les lignes d'action établies en 2012 doivent rester prioritaires. Pour rappel, il s'agit de la voix du client, des produits et processus, des clients, du personnel et du changement. bpost entend consolider et renforcer les résultats obtenus ces dernières années.

### **6.1. La voix du client**

bpost entend poursuivre ses efforts pour évaluer la satisfaction du client, d'une part, et d'autre part, pour l'améliorer.

### **6.2. Produits et processus**

bpost poursuivra le projet KLARA et maintiendra les priorités sur les problèmes qui concernent les livraisons incorrectes, les envois recommandés, le système « DoMyMove » et les colis non arrivés à destination.

### **6.3. Clients**

bpost poursuivra la communication interne et externe sur la gestion des jours de pointe ainsi que l'information de la clientèle et la modernisation de ses points de vente. L'entreprise entend également améliorer le traitement des plaintes et poursuivre ses enquêtes pour évaluer la satisfaction des clients immédiatement après une prestation.

### **6.4. Personnel et changement**

bpost souhaite continuer à travailler à l'amélioration de la communication interne et du comportement général de l'agent des postes en axant cette communication sur l'importance d'une orientation tournée à 100 % vers ses clients.

### **6.5. Nouvelles priorités**

Outre la poursuite des objectifs établis depuis 2012, bpost entend améliorer le domaine de l'envoi et de la distribution des colis par la mise en place du programme « bpack » et améliorer l'information du public en renforçant la communication sur les produits et les services. Le projet KLARA sera étendu à l'entièreté des plaintes. bpost envisage aussi de simplifier et d'actualiser le contenu informatif sur son site Internet et de rendre les informations accessibles aux clients via des applications pour smartphones et tablettes.

### **6.6. Avis de l'IBPT**

L'IBPT encourage bpost à poursuivre son travail d'amélioration de ses services afin de faire progresser la satisfaction de la clientèle. L'approche suivie depuis 2012 semble prometteuse mais s'inscrit dans un travail de longue haleine qui ne produira des résultats durables qu'au fil du temps.



## 7. CONCLUSION GÉNÉRALE

Sur la base des informations dont il dispose, l'IBPT constate que des mesures ont été effectuées par bpost pour évaluer le niveau de satisfaction de sa clientèle en 2014 et émet un avis favorable quant à la réalisation du plan d'amélioration 2014 et aux mesures d'amélioration envisagées pour 2015.

L'IBPT constate que le programme d'amélioration engagé par bpost en 2012 et poursuivi en 2014 commence à produire des effets encourageants en matière de satisfaction de la clientèle. Ce programme enregistre des progrès et atteint, pour certains indices, des scores très élevés. Pour les Points Poste, la satisfaction des entreprises a toutefois fortement diminué.

L'IBPT estime dès lors nécessaire d'attirer l'attention de bpost sur les éléments suivants.

- L'indice de satisfaction globale en 2014 s'est amélioré par rapport aux chiffres enregistrés en 2013. S'il atteint cette année un score record tant pour les particuliers que pour les entreprises, il peut toutefois encore s'améliorer. En effet, en y regardant de plus près, certains indices régressent par rapport aux années précédentes.
- Une attention toute particulière doit être apportée au « service en cas de perte ou endommagement des envois ordinaires » et à la « facilité de recevoir des recommandés » qui obtiennent un score inférieur ou tout juste égal à 70%.
- La satisfaction des entreprises en matière de Points Poste exige elle aussi une attention particulière. Il est possible que les attentes et besoins des utilisateurs aient changé.
- D'une manière générale, l'IBPT suggère à bpost de s'attacher prioritairement à améliorer les indices affichant une valeur inférieure à 80%, à savoir :
  - Pour les entreprises :

▪ Le service clientèle	(76%)
▪ Le temps d'attente dans les bureaux de poste	(77%)
▪ Les heures d'ouverture des bureaux de poste	(73%)
▪ L'accessibilité des bureaux de poste	(71%)
▪ La proximité des bureaux de poste	(76%)
▪ Les services en cas de perte ou d'endommagement des envois ordinaires	(65%)
▪ La facilité à recevoir des recommandés	(68%)
  - Pour les particuliers :

▪ Les heures d'ouverture des bureaux de poste	(78%)
▪ L'accessibilité des bureaux de poste	(78%)
▪ La facilité à recevoir des recommandés	(72%)

- L'IBPT demande des efforts supplémentaires afin de rétablir le niveau de satisfaction en ce qui concerne les indices ayant enregistré une forte diminution, principalement pour la satisfaction des entreprises en matière de Points Poste et de bureaux de poste.

**TABLEAU 12: ASPECTS DU SERVICE DE BPOST QUI ENREGISTRENT DES SCORES SIGNIFICATIVEMENT INFÉRIEURS**

<b>Aspects du service de bpost qui enregistrent des scores significativement inférieurs</b>	<b>Score en 2013 (pourcentage)</b>	<b>Score en 2014 (pourcentage)</b>	<b>Modification (points de pourcentage)</b>
Satisfaction globale Points Poste	91	81	- 10
Amabilité du personnel des Points Poste	94	86	- 8
Serviabilité du personnel des Points Poste	94	88	- 6
Proximité des Points Poste	95	81	- 14
Proximité du bureau de poste	84	76	- 8
Accessibilité des bureaux de poste et Points Poste	82	71	- 11
Heures d'ouverture des Points Poste	94	83	- 11

L'IBPT continuera naturellement à suivre de près l'enquête de mesure de la satisfaction de la clientèle, comme le prévoit le contrat de gestion et encourage vivement bpost à poursuivre les efforts entrepris jusqu'à présent, en prêtant attention aux éventuelles évolutions des besoins et des préférences des clients.

Charles Cuvelliez  
Membre du Conseil

Axel Desmedt  
Membre du Conseil

Luc Vanfleteren  
Membre du Conseil

Jack Hamande  
Président du Conseil