



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

**I B P T**

---

**COMMUNICATION DU CONSEIL DE L'IBPT  
DU 20 FÉVRIER 2014  
CONCERNANT  
LA DECLARATION DE CONFORMITE DU SYSTEME DE  
COMPTABILISATION DE COÛTS POUR BPOST POUR 2012 SUR LA  
BASE DES RAPPORTS ETABLIS PAR LE COLLEGE DES COMMISSAIRES  
AUPRES DE BPOST**

**VERSION NON-CONFIDENTIELLE**

## TABLE DES MATIÈRES

1. OBJET.....	3
2. RETROACTES.....	3
3. BASE JURIDIQUE.....	3
4. DECLARATION DE CONFORMITE.....	4
4.1. PRINCIPES DE BASE.....	4
4.2. QUALITÉ DE L'INFORMATION.....	5
4.3. ÉLÉMENTS SOUMIS AU CONTRÔLE DU COLLÈGE.....	5
4.3.1. <i>La réconciliation entre la comptabilité analytique à la comptabilité générale.....</i>	5
4.3.2. <i>Vérification du lien de causalité entre les inducteurs de coûts et l'activité de la comptabilité analytique, ce principe étant également d'application pour l'allocation des BU et SU.....</i>	7
4.3.3. <i>Vérification par sondage de l'exactitude des données statistiques introduites dans le modèle des coûts de bpost.....</i>	11
4.3.4. <i>Vérification de l'exactitude de la classification des produits en classe « Réservé », « Universel », « Public » et « Commercial » (obligation en vertu de l'art. 8 de l'A.R.).....</i>	11
4.3.5. <i>Vérification de l'allocation du Global Sustaining.....</i>	12
4.3.6. <i>Vérification des processus/des procédures de modification et d'introduction des données de base dans la comptabilité analytique.....</i>	13

## 1. OBJET

La présente communication porte sur la publication d'une déclaration de conformité de la comptabilité analytique de bpost, conformément à l'article 11 de l'arrêté royal du 11 janvier 2006 mettant en application le titre IV de la loi du 21 mars 1991.

## 2. RETROACTES

Dans sa décision du 30 mai 2007, l'IBPT a spécifié la mission du Collège des Commissaires, dans un document intitulé: « spécification portant sur le contrôle de la comptabilité analytique de bpost S.A. en vue d'établir annuellement une déclaration de conformité ». Cette spécification a été soumise à consultation.

La conformité du système de comptabilisation des coûts de bpost pour 2006 a été publiée le 12 novembre 2009. La conformité du système de comptabilisation des coûts de bpost pour 2007, 2008 et 2009 a été publiée le 23 mars 2012. Enfin, la conformité du système de comptabilisation des coûts de bpost pour 2010 a également été publiée le 9 août 2013.

Le Collège des Commissaires a transmis son rapport relatif à la conformité du système de comptabilisation de coûts de bpost pour 2012 à l'IBPT le 19 novembre 2013.

Bpost a été ensuite consultée dans le but d'indiquer les données confidentielles. Bpost a transmis sa réponse le 9 janvier 2014. Les données confidentielles ont été retirées du texte de ce projet de communication.

Ce projet a été transmis pour vérification au Collège des Commissaires de bpost le 15 janvier 2014. Le 12 février 2014, le Collège des Commissaires a signalé à l'IBPT n'avoir aucune remarque concernant le projet de communication.

## 3. BASE JURIDIQUE

- L'article 144septies de la loi du 21 mars 1991 prévoit ce qui suit :

L'Institut veille à ce que :

- les comptes visés à l'article 144quinquies soient vérifiés par un organisme compétent, indépendant du prestataire du service universel ;
- une déclaration de conformité soit publiée annuellement.

- L'article 10 de l'arrêté royal du 11 janvier 2006 prévoit ce qui suit:

« Art. 10. §1er. La comptabilité mentionnée aux articles 8 et 9 est chaque année vérifiée par le Collège des Commissaires.

§ 2. Il est stipulé dans le mandat du Collège que sa mission s'étend au-delà de la révision des comptes annuels financiers et inclut l'examen de la comptabilité analytique interne.

§ 3. Le contrôle des comptes analytiques est effectué conformément à une spécification rédigée par l'Institut.

- La décision de l'IBPT du 30 mai 2007 spécifie les différents points dont les coûts doivent être vérifiés:

Caractéristiques du système de comptabilisation des coûts :

- La réconciliation entre la comptabilité analytique et la comptabilité générale.
- Vérification du lien de causalité entre les inducteurs de coûts et les activités reprises dans la comptabilité analytique, ce principe étant également d'application pour l'allocation des BU et SU.
- Vérification par sondage de l'exactitude des données statistiques introduites dans le modèle des coûts de bpost.
- Vérification de l'exactitude de la classification des produits en catégories « Réservés », « Universels », « Publics » et « Commerciaux » (obligation en vertu de l'art. 8 de l'AR).
- Vérification de l'allocation du Global Sustaining.
- Vérification des processus / des procédures de modification et d'introduction des données de base dans la comptabilité analytique. »

## 4. DECLARATION DE CONFORMITE

L'IBPT a vérifié si la mission qui avait été confiée au Collège des Commissaires était conforme aux prescrits de l'IBPT du 30 mai 2007.

L'IBPT note que le Collège des Commissaires déclare que sa mission a été exécutée conformément aux « International Standards on Auditing » (« ISA ») 4400 (« Missions d'exécution de procédures convenues en matière d'information financière »).

Les remarques et conclusions du Collège des Commissaires sont synthétisées ci-après; elles sont abordées par point extrait de la spécification du 30 mai 2007.

### 4.1. Principes de base

Ces principes de base sont applicables qu'il s'agisse de coûts ou de revenus.

*Le système de comptabilisation des coûts doit respecter les principes suivants:*

- **Principe de causalité:** les coûts doivent être alloués, directement ou indirectement, aux services qui sont la « cause » de ces coûts. Ceci exige de vérifier la pertinence de chaque poste de coûts, d'identifier et de quantifier le facteur de coûts pertinent (« inducteur de coût ») et d'utiliser cet inducteur de coût pour l'allocation des coûts correspondants.

*Des méthodologies de type « Activity-Based Costing » (ABC) doivent être utilisées. ABC est une méthode basée sur des inducteurs de coût qui suivent et allouent les coûts via les activités effectuées et qui permet d'établir des relations de cause à effet claires entre les activités, les coûts qui y sont associés et les résultats de ces activités.*

- **Principe d'objectivité:** l'allocation des coûts doit être objective et ne pas présenter d'avantages ou d'inconvénients pour l'opérateur ou pour certains produits, services ou éléments de réseau.

- **Principe de cohérence:** les règles de répartition doivent, dans la mesure du possible, être comparables d'année en année. Lorsque des changements de méthodologie, de structure, d'organisation interne ou de fonctionnement ont un impact significatif, la nature et la justification de ces changements doivent être clairement exposées.
- **Principe de transparence:** le système de comptabilisation des coûts doit faire l'objet d'une documentation détaillée et complète. L'opérateur doit pouvoir expliquer dans le détail les méthodologies utilisées et le système de comptabilisation des coûts.

## 4.2. Qualité de l'information

Outre le fait que le système de comptabilisation des coûts doive respecter les principes de causalité, d'objectivité, de consistance et de transparence, les informations utilisées par le système et les informations qui en sont extraites se doivent d'être :

- **Pertinentes:** c'est-à-dire utiles pour le processus décisionnel (dans le cas présent, il s'agit des décisions que le régulateur peut être amené à prendre) et disponibles en temps utile ;
- **Fiables:** c'est-à-dire complètes, exemptes d'erreurs matérielles et systématiques, reflétant ainsi fidèlement la réalité. Lorsque des échantillons sont utilisés pour dériver l'attribution des coûts, les méthodes d'échantillonnage doivent reposer sur des techniques statistiques reconnues ;
- **Comparables:** de manière à mettre en évidence les tendances et les différences au fil du temps ;
- **Matérielles:** une information est matérielle si son omission ou une présentation inexacte influencerait raisonnablement l'interprétation des résultats ou les décisions à prendre sur la base du système de comptabilisation des coûts ;
- **Vérifiables:** les informations doivent pouvoir être suivies et réconciliées entre elles au travers du processus d'allocation, depuis les données sources jusqu'au résultat final. L'opérateur doit en outre conserver les données nécessaires pour permettre le contrôle du système de comptabilisation des coûts.

## 4.3. Éléments soumis au contrôle du Collège

### 4.3.1. La réconciliation entre la comptabilité analytique à la comptabilité générale

Chaque année, bpost doit veiller à effectuer et garantir une réconciliation entre les montants repris dans sa comptabilité analytique et ceux repris dans sa comptabilité générale (General Ledger) au niveau de ses coûts et de ses revenus opérationnels (60-64 / 70-74)<sup>1</sup>. A cet effet, bpost fournira également le compte de résultats de l'année correspondante afin de faciliter l'exercice de vérification des organes de contrôle<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> En vertu de l'arrêté royal du 11 janvier 2006, article 21, § 1er.

<sup>2</sup> En vertu de l'arrêté royal du 11 janvier 2006, article 20.

Cette réconciliation se présente concrètement sous la forme d'un tableau reprenant les informations suivantes :

- le montant total des coûts et des revenus opérationnels repris dans la comptabilité générale ;
- le montant total des coûts et des revenus opérationnels repris dans la comptabilité analytique ;
- les éléments de coûts ou de revenus justifiant d'éventuelles différences avec leurs justificatifs.

Par ailleurs, bpost fournira une liste de produits avec leurs coûts et revenus opérationnels respectifs provenant la comptabilité analytique<sup>3</sup>. Le total de ces coûts et revenus de ces produits doit correspondre au total des coûts et des revenus repris dans le tableau de réconciliation fourni.

Un autre tableau qui reprend les inputs du système OROS doit être fourni et détaillé sur les plans suivants :

- 1) unité budgétaire
- 2) responsibility center (RC)
- 3) compte du grand livre
- 4) détail du compte du grand livre
- 5) moyen
- 6) projet
- 7) « resource pool » (RP)
- 8) bureau code groupe (BCG)
- 9) référence-ID

En raison de leur nature, les éléments de coûts et de revenus ayant pour vocation de justifier les différences entre les deux sources – la comptabilité analytique et la comptabilité générale - sont classés dans la catégorie du Global Sustaining<sup>4</sup> (cf. traitement du Global Sustaining).

La mission du Collège consiste à (1) vérifier si la réconciliation est effective, notamment par rapport aux rapports de base (de type bilan et compte de résultats à destination de la BNB), (2) vérifier que tous les éléments permettant la réconciliation sont correctement identifiés et expliqués et (3) valider la description et le montant des éventuelles différences.

---

<sup>3</sup> En vertu de l'arrêté royal du 11 janvier 2006, article 21, § 2 et 3.

<sup>4</sup> Le Global Sustaining, de par sa nature générique et générale, que ce soit en terme de revenus ou de coûts, ne peut être imputable directement aux « Business Units », Services Units ou aux produits de bpost. Il s'agit entre autres de coûts de frais généraux divers, de Direction Générale, d'audit, de consolidation, de communication, etc.

### **Constatations du Collège concernant le point 4.3.1.**

Les produits d'exploitation repris dans la comptabilité analytique ont pu être réconciliés avec les produits d'exploitation de la comptabilité générale. Les éléments permettant cette réconciliation ont été identifiés et dûment expliqués.

Nous avons constaté une différence de réconciliation entre les coûts d'exploitation repris dans la comptabilité analytique (1.921.527.068,46 €) et les coûts d'exploitation repris dans la comptabilité générale (1.921.320.827,46 €). La différence s'élève à 206.241 € de coûts d'exploitation supplémentaires dans la comptabilité analytique. Cette différence s'explique par le fait que les coûts ont été modifiés dans la comptabilité analytique sur la base de la comptabilité générale à la date du 18 janvier 2013, alors que des corrections d'écriture ont été effectuées lors de la clôture définitive de la comptabilité générale. Les corrections d'écriture concernent les dispositions pour les bonus.

### **4.3.2. Vérification du lien de causalité entre les inducteurs de coûts et l'activité de la comptabilité analytique, ce principe étant également d'application pour l'allocation des BU et SU.**

bpost fournit la liste de référence des principaux inducteurs de coûts intervenant dans le modèle des coûts et dans les processus de bpost. Six grands types d'inducteurs de coûts peuvent être recensés :

- des ressources SU vers les activités des SU ;
- des activités des SU vers les « cost objects » SU ;
- des « cost objects » SU vers les ressources BU ;
- des ressources BU vers les activités BU ;
- des activités BU vers les « cost objects » BU ;
- lien entre les activités opérationnelles et non opérationnelles (aussi bien au sein des SU qu'au sein des BU).

Chaque année, bpost doit fournir :

- une liste des principaux changements concernant les inducteurs de coûts intervenant dans le modèle des coûts ;
- une liste de motivations quant aux changements opérés ;
- la vérification de la nature du lien de causalité (entre la source et la destination) ainsi que le fond/la justification. La vérification s'axera sur ce lien logique entre la source et la destination en fonction des difficultés existantes quant au lien logique au niveau de bpost.

La première année de vérification et de certification de la comptabilité analytique de bpost par le Collège correspondait à l'année de référence. Au cours de cette dernière, bpost a fourni sa liste de référence des principaux inducteurs de coûts. Les années suivantes, bpost doit documenter et fournir les justificatifs quant aux changements opérés par rapport à cette liste de référence. Cette liste sera établie par rapport aux documents fournis l'année précédente.

La tâche du Collège consiste à vérifier, pour les années qui suivent l'année de référence, que (1) les liens de causalité entre les inducteurs de coûts et les activités de l'ABC après les changements opérés sont économiquement acceptables.

## Constatations du Collège concernant le point 4.3.2.

### 1. Vérification et documentation des modifications dans les inducteurs de coûts.

- L'IBPT demande de fournir chaque année une liste des principaux changements en matière d'inducteurs de coûts, une liste des motivations des modifications apportées et une vérification du lien logique entre la source et la destination. Les informations fournies par bpost se composent de plusieurs log-files dans Excel reprenant les principales modifications au niveau des inducteurs de coûts, ressources, activités et produits. Par étape d'attribution, et donc par séquence, un ou plusieurs log-files ont été mis à disposition. Les remarques suivantes peuvent être formulées concernant l'utilisation des log-files:
  - Bpost a suivi nos recommandations de 2011 relatives à l'utilisation des log-files: (i) la mise en page des log-files a été standardisée, (ii) un point central de documentation pour tous les changements dans les ressources, activités et produits par séquence dans l'allocation des coûts a été introduit, (iii) les log-files 2012 contiennent quelques adaptations relatives à la période concernée, (iv) la plupart des log-files définissent clairement la nature et la motivation de l'élément qui a été modifié (ressource, activité ou produit). Lorsque la nature ou la motivation n'étaient pas suffisamment claires dans le log-file, le management nous a donné les explications et justifications nécessaires.
  - Les statuts (new, delete, update) utilisés dans les log-files n'ont pas de définition claire. Le statut « update » est utilisé pour des changements très divers : (i) changement faisant suite aux modifications de la structure de l'organisation, (ii) groupement d'activités ou ressources, modifications des dénominations de driver... Pour ces raisons, nous conseillons de formaliser une définition claire pour chaque action (new, delete, update), afin que chaque action soit interprétée par tous de la même manière.
  - Le contenu de cette activité, telle que reprise dans les log-files, ne peut pas être compris uniquement sur la base de son code dans les log-files. Dans ce cadre, il serait conseillé de développer une sorte de « glossaire des activités » qui explique plus avant l'activité. Nous devons mentionner que le management nous a donné les explications et justifications nécessaires par rapport à nos questions.
  - Aucune information n'est disponible dans les log-files concernant les nouveaux noms de driver. Nous devons préciser à ce sujet que seuls 3 nouveaux noms de driver ont été créés en 2012, dont 2 automatiquement par le système. De plus, le management nous a donné les explications et justifications nécessaires.

### 2. Évaluation des modifications des inducteurs de coûts.

- Nous avons sélectionné 25 modifications par échantillonnage et évalué l'admissibilité économique de la modification. Sur la base de nos activités, nous pouvons conclure que nous n'avons aucune remarque à formuler concernant l'admissibilité économique des modifications apportées:
  - La collecte des activités, la distribution et le BOM ont été regroupés afin de simplifier le modèle des coûts et sa mise à jour, en diminuant le nombre de combinaisons. Ainsi, bpost peut (i) établir des rapports opérationnels plus compréhensibles (ii) et développer un langage uniformisé pour toutes les procédures opérationnelles au sein de bpost. Une telle simplification pourrait mener à une diminution de la causalité.



- Certaines activités réparties en 2011 via le driver %Cost ont été regroupées en 2012 en moins d'activités, à leur tour réparties via %Cost. À ce propos, nous réitérons notre proposition selon laquelle le management pourrait envisager la possibilité d'utiliser un driver plus adapté, malgré le fait que le driver ne change pas par rapport à 2011.
- Depuis 2010, une grande partie des services de support ventilés en services/ressources opérationnels étaient déjà intégrés dans le système comptable I-promis. Ces modifications ont été effectuées dans le cadre de l'implémentation de la nouvelle structure de rapportage interne « Full Income Statement » (« FIS »). Depuis 2010, tous les coûts non opérationnels liés à l'énergie, service achats, TIC, Human Resources, services de nettoyage, facility management, general cost et Corporate Project Managers ont été facturés aux ressources opérationnelles via les inducteurs de coûts. Dans le modèle des coûts (OROS), les coûts de ces activités de support ont été imputés comme tels aux ressources opérationnelles. Dans ce cadre, nous avons exécuté les procédures supplémentaires suivantes :
  - Les coûts décrits ci-dessus dans la comptabilité (I-promis) ont pu être reliés au détail des coûts facturés.
  - L'admissibilité économique des inducteurs de coûts a été évaluée et nos travaux nous permettent de conclure que nous n'avons pas de remarques à formuler concernant l'admissibilité économique de ces inducteurs de coûts. Pour ce qui est des TIC, nous avons évalué les drivers des 5 sous-activités de TIC les plus importantes sur un total de 14 sous-activités de TIC. Pour les autres coûts décrits ci-dessus, nous avons évalué tous les inducteurs.
  - Pour 25 attributions à des activités opérationnelles, des inducteurs de coûts ont été réconciliés et recalculés à l'aide des données source telles qu'elles ressortent de la base de données sous-jacente. La base de données sous-jacente à l'aide de laquelle ces inducteurs de coûts ont été réconciliés, est la comptabilité analytique dans I-promis.
  - Les coûts dans la comptabilité attribués aux ressources opérationnelles (I-promis) ont pu être reliés aux ressources respectives dans le modèle des coûts (OROS).
- Dans le modèle des coûts (OROS), les coûts de ces activités de support ont été imputés comme tels aux ressources opérationnelles. Dans le cadre des procédures décrites ci-dessus, nous avons exécuté les procédures supplémentaires suivantes :
  - Les coûts décrits ci-dessus dans la comptabilité (I-promis) ont pu être reliés au détail des coûts imputés.
  - L'admissibilité économique des inducteurs de coûts a été évaluée et nos travaux nous permettent de conclure ce qui suit :
    - L'allocation des coûts énergétiques de 2012 est basée sur la consommation budgétisée pour 2012 de chaque bâtiment. Le budget est complètement basé sur les coûts effectifs de 2011 par bâtiment. Ces bâtiments sont attribués aux « business units » dans I-promis. Durant nos procédures, nous avons remarqué qu'aucun budget de consommation n'est disponible pour les nouvelles « business units », vu qu'elles n'ont encouru aucun coût en 2011.

Par conséquent, aucun coût énergétique n'est attribué dans les nouvelles « business units ». Nous remarquons à ce propos que cette constatation ne concerne que les business units (coûts centraux) non opérationnelles, dans le cadre de la transition à un bureau « flexible open space » en 2012. Nous recommandons qu'à l'avenir et dans la mesure du possible, la consommation d'énergie soit évaluée pour les nouvelles business units, pour que des coûts soient tout de même facturés aux business units.

- Le département « Purchasing & Supply » est subdivisé en différents groupes opérationnels sur la base du type de coûts pour lesquels des services sont fournis. Les coûts « Purchasing & Supply » de ces groupes opérationnels sont basés sur l'ETP de chacun des groupes opérationnels. Ensuite, les coûts de chaque groupe opérationnel sont imputés à un ou plusieurs resource pool sur la base de pourcentages fixes. Ces pourcentages fixes ont été déterminés lors de la mise sur pied du modèle FIS en 2010. Nous recommandons d'examiner annuellement les éventuelles modifications dans les drivers et donc le pourcentage adapté.
- La business unit des TIC fournit différents services internes et par conséquent les coûts des TIC sont ventilés par service. Ensuite, ces services sont attribués aux business units sur la base d'un driver spécifique par service. Nous avons évalué les 5 services de TIC et leurs drivers les plus importants sur un total de 14 services. Le service « Workstations » a 1 driver et est un service regroupé qui était composé en 2011 de 8 drivers. Bien que le regroupement de 8 drivers en 2011 en seulement 1 driver en 2012 vise à une simplification du système, une telle simplification pourrait mener à une diminution de la causalité.
- Pour 25 attributions à des activités opérationnelles, des inducteurs de coûts ont été réconciliés et recalculés à l'aide des données source telles qu'elles ressortent de la base de données sous-jacente. La base de données sous-jacente à l'aide de laquelle ces inducteurs de coûts ont été réconciliés, est la comptabilité analytique dans I-promis.
- Les coûts dans la comptabilité imputés aux ressources opérationnelles ont pu être reliés aux ressources respectives dans le modèle des coûts (OROS).

#### 4.3.3. Vérification par sondage de l'exactitude des données statistiques introduites dans le modèle des coûts de bpost.

Deux types de données peuvent être identifiés au niveau du Costing: les données de structure du modèle et les données d'alimentation du modèle. Il convient de se concentrer sur la seconde catégorie. Les données d'alimentation peuvent concerner les inducteurs de coûts et/ou les ressources.

Les ressources viennent implicitement du « General Ledger » et sont regroupées. En ce qui concerne les inducteurs de coûts, la majorité est constituée de volumes ou statistiques. On entend par « statistiques », les données de volumes par produit ayant un pricing propre.

Le Collège peut déterminer un produit, une gamme de produits et le niveau de détail dont il souhaite obtenir un relevé. La tâche du Collège consiste à vérifier les processus d'alimentation du modèle par des données statistiques.

#### Constatations du Collège concernant le point 4.3.3.

Sur la base d'une sélection de 5 produits, nous avons pour chacun de ces produits, sélectionné 5 activités et pour chacune de ces activités, une ressource connexe. Les ressource et activity drivers résultant de cette sélection ont été analysés. Pour chaque driver, nous avons vérifié et réconcilié le processus du modèle des coûts (OROS) jusqu'à la source finale d'informations. Les procédures effectuées ont établi que les ressource et activity drivers pouvaient être réconciliés à l'aide des données source résultant de la base de données sous-jacente. Pour les activity et ressource drivers, les bases de données sous-jacente permettant de réconcilier les données source étaient respectivement « Promeas » et « import file ».

#### 4.3.4. Vérification de l'exactitude de la classification des produits en classe « Réservé », « Universel », « Public » et « Commercial » (obligation en vertu de l'art. 8 de l'A.R.).

En vertu des articles 8, 9 et 20 de l'arrêté royal du 11 janvier 2006 et de l'article 144quinquies de la loi du 21 mars 1991, bpost fournit chaque année une liste des produits/services avec leur type respectif (R, U, P, C).

L'IBPT a la responsabilité du classement de ces produits et communique le classement au Collège.

Sur la base des documents fournis à l'IBPT et au Collège, bpost fournit une proposition de détermination de la classification des nouveaux produits créés par bpost vis-à-vis de la liste de référence susmentionnée.

Cette classification doit être établie selon les principes suivants :

- Les services classés 'R' (réservés) sont les services réservés relevant du service universel tels qu'ils sont définis à l'art. 144octies de la loi ;
- Les services classés 'U' sont les services non réservés relevant du service universel tels qu'ils sont définis à l'art. 142 de la loi ;
- Les services classés 'P' sont les tâches de service public qui peuvent être facturées à l'Etat (art. 12 et 13 du contrat de gestion entre bpost et l'État) ;

- Les services classés 'C' sont les services prestés par bpost qui n'entrent pas dans l'une des catégories précédentes.

La tâche du Collège consiste à vérifier le respect de la classification dans la comptabilité analytique

#### **Constatations du Collège concernant le point 4.3.4.**

La liste telle qu'elle nous a été transmise par bpost de 1074 produits (exclusivement les produits ayant un lien avec le global sustaining), a été intégralement adaptée à la liste des produits de 2012 à transmettre à l'IBPT. Toutefois, à certains moments, bpost a transmis à l'IBPT les listes de produits et la classification correspondante de 2008, 2009, 2010 et 2011, mais nous avons cru comprendre que l'IBPT n'a jamais officiellement approuvé ces listes. C'est la raison pour laquelle nous avons exécuté des procédures alternatives. Ces procédures consistaient à (i) vérifier que tous les produits auxquels des coûts avaient été imputés étaient également repris sur la liste et avaient donc une classification pertinente et (ii) obtenir une explication convaincante d'autres modifications importantes dans la classification ou de nouvelles définitions de produits par rapport à la liste de 2011.

[CONFIDENTIEL]

#### **4.3.5. Vérification de l'allocation du Global Sustaining.**

Par définition, les éléments de coûts et de revenus repris dans le Global Sustaining ne sont pas affectables directement à un produit ou un groupe de produits en particulier.

La tâche du Collège consiste à vérifier que le mode d'allocation et les variations par rapport à l'année précédente sont correctement et suffisamment décrites.

#### **Constatations du Collège concernant le point 4.3.5.**

Les constatations suivantes peuvent être formulées :

1. L'article 13, 1°, du quatrième contrat de gestion, stipule que l'intervention financière due par l'Etat en vertu de l'article 3, § 2, 4°, de la loi du 21 mars 1991, à titre de couverture des charges qui découlent des tâches de service public exécutées par La Poste, est calculée sur la base des coûts réels imputables à ces tâches, conformément à la comptabilité analytique de bpost visée aux articles 144quinquies et 144sexies de ladite loi, et prend également en compte les revenus propres à ces tâches. D'après ce contrat, les recettes liées à ces services sont donc prises en compte intégralement.

L'article 3, § 2, 4°, de la loi du 21 mars 1991 stipule que le contrat de gestion règle la fixation, le calcul et les modalités de paiement des subventions éventuelles à charge du budget général des dépenses de l'Etat que l'Etat accepte d'affecter à la couverture des charges qui découlent pour l'entreprise publique de ses tâches de service public, compte tenu des coûts et recettes propres à ces tâches et des conditions d'exploitation imposées par ou en vertu de la loi, ou par le contrat de gestion et, pour ce qui concerne le coût du personnel, de l'évolution des salaires comparables dans les administrations de l'Etat.

Dans sa méthode de calcul interne des coûts globaux liés au groupe de produit de classification P, bpost ne tient pas toujours compte des coûts et recettes des produits P générant une marge positive. En l'occurrence, cela a un impact sur l'imputation du global sustaining au groupe de produits de classification P.

2. Les coûts de global sustaining comprennent tous les coûts qui ne sont pas directement ou indirectement imputables. bpost dresse également un inventaire des recettes liées au global sustaining (comme la refacturation de certains coûts repris dans le global sustaining) mais ne les impute cependant pas.
3. La principale modification par rapport à 2011 concerne le fait que les coûts directs et indirects pour « Finance », « Accounting » et « Corporate Audit » aient été repris en 2012 dans les coûts de global sustaining, alors qu'ils étaient repris en 2011 dans le Finance Cost Allocation du modèle FIS via le facteur de répartition % cost .

Concernant le point 1 et 2, bpost souligne que toutes les recettes et coûts de global sustaining sont rapportés à l'IBPT selon les exigences fixées par ce dernier. L'IBPT impute les recettes et coûts de global sustaining à tous les produits – classés dans les catégories P,U et C.

#### **4.3.6. Vérification des processus/des procédures de modification et d'introduction des données de base dans la comptabilité analytique.**

Faisant référence à certains éléments repris dans le point 3.11., chaque année, l'équipe de Costing réalise et implémente un ensemble de changements dans le modèle de Costing suite à différents éléments :

- Changement de processus
- Création/suppression de produits
- Amélioration de modélisation
- Modifications/adaptations réglementaires ou légales
- ...

En vertu de procédures internes établies par bpost, l'équipe en charge de la maintenance de la comptabilité analytique de bpost réalisera les mises à jour nécessaires dans son modèle pour être en adéquation avec la réalité du terrain et les prescrits légaux et réglementaires auxquels elle est confrontée.

Ces changements, leur validation et leur contrôle ainsi que les personnes ayant droit à avoir accès aux systèmes et aux informations devront faire l'objet de descriptions précises dans des procédures et documents internes de bpost. Cette dernière devra fournir les éléments et les moyens permettant aux organes contrôleurs de bien vérifier que ces procédures ainsi que leurs conditions d'application ont bien été respectées.

La mission du Collège consiste à s'assurer que (1) les modifications ont bien été recensées et documentées selon une chronologie bien établie et claire tout en respectant les procédures établies; (2) les modifications ont été effectuées par des personnes autorisées et, (3) ces changements ont été concrètement traduits dans le modèle des coûts.

### **Constatations du Collège concernant le point 4.3.6.**

Par le biais d'interviews, sur la base des informations reçues des intéressés et sur la base d'un échantillon de 25 modifications, nous avons analysé les procédures selon lesquelles les données de base de la comptabilité analytique sont modifiées et/ou introduites ainsi que les différents contrôles que contiennent ces procédures. Sur la base des travaux réalisés, nous sommes en mesure de confirmer que (i) les modifications ont été inventoriées et documentées suivant une chronologie bien établie et claire, dans le respect des procédures prévues, (ii) les modifications ont été réalisées par des personnes habilitées selon l'organigramme et (iii) les modifications ont été traduites concrètement dans le modèle des coûts.

En ce qui concerne (i), nous avons constaté que l'enregistrement de modifications par séquence (chronologie d'imputation des coûts en OROS) est inventorié manuellement dans un fichier Excel. De plus, les modifications depuis 2010 sont également justifiées via les log-files. Nous souhaitons à ce propos également attirer l'attention sur le fait que toutes les informations reprises dans les log-files n'ont pas non plus été enregistrées automatiquement. En ce qui concerne les autres remarques sur l'utilisation des log-files, nous vous renvoyons au point 3 du présent rapport.

En ce qui concerne (ii) et (iii), nous avons constaté, sur la base d'un échantillon de 25 modifications, que les modifications ont été réalisées par des personnes habilitées selon l'organigramme et que les modifications ont été traduites concrètement dans le modèle des coûts.