

# Plan stratégique de l'IBPT 2014-2016



## Préambule

En 1991, l'IBPT a été créé comme un parastatal et en 2003, il a été doté d'un statut propre afin de garantir son autonomie vis-à-vis du pouvoir exécutif.

En résumé, l'IBPT est chargé d'une mission de régulation et de contrôle couvrant de nombreux domaines de compétence: le marché des communications électroniques, le marché postal, le spectre électromagnétique des radiofréquences et la radiodiffusion sonore et télévisuelle dans la Région de Bruxelles-Capitale, la sécurité des réseaux et la protection des utilisateurs.

Au sein de chaque domaine de compétence, l'IBPT doit concrétiser une série d'objectifs qui découlent directement du cadre réglementaire belge et européen. Dans le domaine des communications électroniques, l'IBPT a par exemple pour mission de promouvoir la concurrence, de contribuer au développement du marché interne et de veiller aux intérêts des utilisateurs.

Pour pouvoir concrétiser ces objectifs, l'IBPT dispose d'instruments légaux: prendre des décisions, imposer des sanctions, lancer des consultations et des études ou se poser en conciliateur.

Le Conseil de l'IBPT est constitué comme suit: Jack Hamande, Dr. Ir. Charles Cuvelliez, Axel Desmedt et Luc Vanfleteren.

Bien que l'IBPT possède un statut indépendant, le législateur a prévu une multitude de mécanismes de contrôle. Ainsi, comme organisme indépendant, l'IBPT doit aussi naturellement rendre compte de ses activités.

- Le Conseil de l'IBPT rédige tous les trois ans un plan stratégique, soumis à l'approbation du Conseil des ministres, à l'exception des aspects relatifs à la régulation du marché ex ante et aux litiges entre opérateurs, et dont la version finale est présentée à la Chambre des Représentants. Sur cette base, le Conseil prépare alors un plan opérationnel annuel ; enfin, un rapport annuel relatif aux activités menées et à l'évolution des marchés des services postaux et des télécommunications est présenté au gouvernement.

Nous pouvons citer également :

- Les ministres du Budget et des Finances exercent également un contrôle sur le projet de budget confectionné par l'IBPT, lequel, depuis sa création, est entièrement financé par des ressources issues principalement des secteurs réglementés, sans aucune dotation des pouvoirs publics.
- Les décisions de l'IBPT peuvent être contestées devant la Cour d'appel de Bruxelles. La Cour d'appel peut suspendre les décisions de l'IBPT ainsi que prononcer l'annulation avec effet rétroactif.

L'IBPT a rédigé pour la première fois un plan stratégique en 2010. Le plan stratégique détermine les axes stratégiques, les domaines de mobilisation prioritaires de l'IBPT et contribue également à la bonne administration de l'IBPT. Le plan est le fruit de l'expérience de l'IBPT et une réponse à l'évolution de l'environnement dans lequel il œuvre.

## TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction.....	4
2. Les missions de l'IBPT .....	5
2.1. L'INTÉRÊT DES UTILISATEURS .....	6
2.2. LA PROMOTION DE LA CONCURRENCE.....	6
2.3. L'INCLUSION SOCIALE.....	7
2.4. LA GESTION DES RESSOURCES RARES.....	8
2.5. LA SÉCURITÉ DES RÉSEAUX.....	8
3. La vision de l'IBPT .....	9
4. Les valeurs de l'IBPT .....	10
4.1. LE PROFESSIONNALISME.....	10
4.2. L'AGILITÉ.....	11
4.3. L'INDÉPENDANCE.....	11
4.4. LA TRANSPARENCE .....	11
5. Les axes stratégiques .....	12
5.1. « L'INNOVATION » - SOUTENIR L'APPARITION DE SERVICES TOUJOURS PLUS INNOVANTS POUR LES UTILISATEURS .....	12
5.1.1. <i>Accompagner et anticiper les nouveaux développements sur le marché.....</i>	12
5.1.2. <i>Encourager l'émergence de nouveaux marchés et de nouveaux services.....</i>	13
5.1.3. <i>Gérer les ressources rares au bénéfice des utilisateurs.....</i>	13
5.2. « LA CONCURRENCE ET LES INVESTISSEMENTS » - PROMOUVOIR UN CADRE DURABLE POUR LA CONCURRENCE ET LES INVESTISSEMENTS.....	13
5.2.1. <i>Contribuer à créer un cadre favorable au déploiement des infrastructures, des réseaux et des services et un climat favorable aux investissements.....</i>	13
5.2.2. <i>Stimuler la concurrence, notamment par le travail sur les analyses de marché.....</i>	14
5.2.3. <i>Sensibiliser les responsables et dialoguer avec toutes les parties prenantes.....</i>	14
5.2.4. <i>Organiser des contrôles.....</i>	14
5.2.5. <i>Faciliter et simplifier les aspects opérationnels entre les opérateurs.....</i>	14
5.3. « LA FIABILITÉ » - ASSURER UN ENVIRONNEMENT NUMÉRIQUE FIABLE ET DE QUALITÉ .....	14
5.3.1. <i>Améliorer la transparence quant à la qualité des réseaux.....</i>	14
5.3.2. <i>Renforcer la fiabilité des réseaux.....</i>	15
5.3.3. <i>Conservation des données et interception légale.....</i>	15
5.3.4. <i>Réseaux et services de première nécessité.....</i>	15
5.4. « L'INFORMATION » - CONTRIBUER AU RENFORCEMENT DE L'INFORMATION DES CONSOMMATEURS .....	16
5.4.1. <i>Informar les consommateurs.....</i>	16
5.4.2. <i>Aider les consommateurs.....</i>	16
5.4.3. <i>Protéger les consommateurs.....</i>	16
5.5. « LA PARTICIPATION » - FAVORISER LA PARTICIPATION ET L'INCLUSION SOCIALE.....	16
5.5.1. <i>Monitoring du service universel.....</i>	16
5.5.2. <i>Services postaux et de télécommunications à prix abordable.....</i>	17
5.5.3. <i>Protection des consommateurs avec des besoins spécifiques.....</i>	17
5.6. « LE DIALOGUE » - ORGANISER UN DIALOGUE PERMANENT.....	17
5.6.1. <i>Moderniser la communication.....</i>	17
5.6.2. <i>Relations avec les parties concernées.....</i>	17
5.6.3. <i>Participation dans les organes de concertation nationale et internationale.....</i>	18
5.7. « LA PERFORMANCE » - ÊTRE UN EMPLOYEUR ATTRACTIF ET UN RÉGULATEUR PERFORMANT .....	18
5.7.1. <i>L'IBPT, une organisation efficace et efficiente.....</i>	18
5.7.2. <i>L'IBPT, un employeur motivant.....</i>	18
6. Les résultats et les impacts attendus.....	19
Annexe 1 : Les axes stratégiques.....	20
Annexe 2 : Les parties prenantes.....	21

## 1. Introduction

L'IBPT, l'Institut belge pour les services postaux et les télécommunications, a 20 ans, l'âge de la maturité empreint du dynamisme et des projets d'avenir que nous avons tous eus (ou avons encore) à ce moment-là de notre vie. L'IBPT est heureux de vous présenter son projet de Plan stratégique 2014-2016 et, par là-même, de répondre à une des obligations qui lui permet de se soumettre au contrôle démocratique de son action<sup>1</sup>.

Ce n'est pas la première fois que l'IBPT détaille la stratégie qu'il entend suivre : dès 1993 et au cours des premières années de son existence, il évoquait le travail futur dans le cadre de ses rapports annuels ; à partir de 2003, il a élaboré des plans de gestion semestriels et des rapports sur le travail accompli mais, en 2005 il modernisait son approche en évoquant ses missions, ses domaines d'activités et ses valeurs dans le 12<sup>e</sup> rapport annuel d'activités qui complétait les plans de gestion. Le premier plan stratégique couvrait les années 2010 à 2013; le plan stratégique qui constitue ce qui suit concerne la période 2014-2016.

L'expérience acquise lors de l'élaboration et de la mise en œuvre du plan 2010-2013, l'évolution du marché et du cadre réglementaire belges, le renouvellement partiel du Conseil de l'IBPT font de ce plan plus qu'un simple exercice rhétorique. Nous attacherons la même importance aux contributions que nous recevrons.

Pour élaborer ce plan stratégique, le Conseil de l'IBPT a rencontré les parties prenantes<sup>2</sup> comme les acteurs du marché, opérateurs, fournisseurs de services, acteurs globaux, mais aussi les représentants des utilisateurs, des travailleurs et des entreprises, les acteurs d'autres niveaux de pouvoir, les syndicats et bien sûr le personnel de l'IBPT. Au cours de ces exercices, nous avons demandé aux acteurs extérieurs de formuler, dans un format libre, leurs attentes, leurs visions, leurs critiques mais aussi leurs éventuels motifs de satisfaction sur l'action de l'IBPT et sur son fonctionnement. Le Conseil a voulu aborder cet exercice comme une vision 360° de son action en y impliquant tant le personnel (vision interne) que les parties prenantes (vision externe).

Le projet de plan stratégique de l'IBPT a ensuite été soumis à consultation sur le site de l'IBPT du 17 janvier 2014 au 31 janvier 2014. Après adaptations du document suite à cette consultation, le Conseil des Ministres a approuvé le plan à la date du 28 mars 2014 conformément à l'article 34 de loi IBPT- statut du 17 janvier 2003.

Nos remerciements à tous.

---

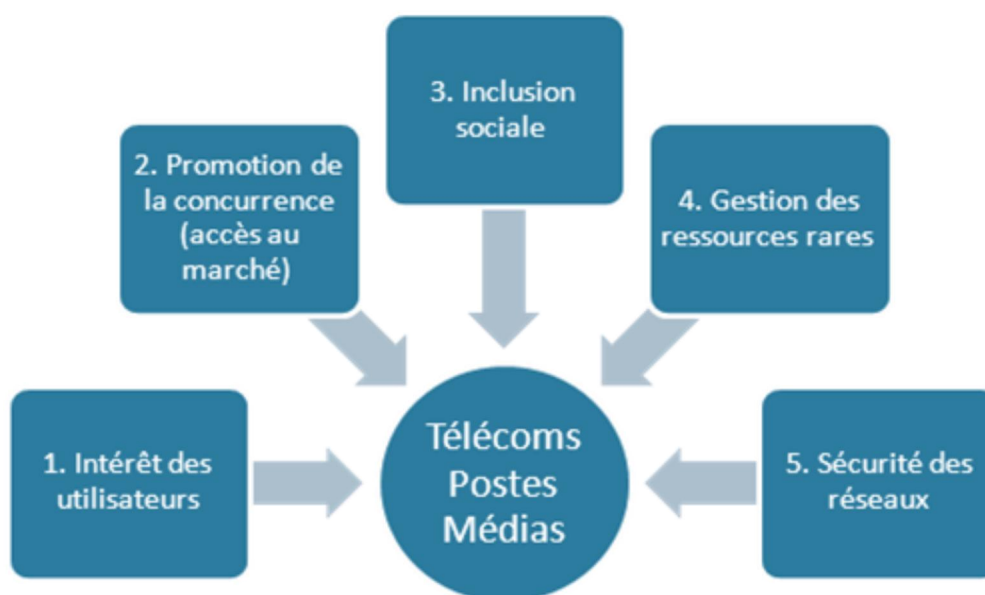
<sup>1</sup>Article 34 de la loi du 17 janvier 2003 relative au statut du régulateur des secteurs des postes et des télécommunications belges.

<sup>2</sup> Voir annexe 2.

## 2. Les missions de l'IBPT

La mission d'une organisation donne à cette dernière sa raison d'être, à travers l'objectif qu'elle veut atteindre. Elle fournit un cadre tant pour la stratégie que pour le fonctionnement opérationnel. Elle permet de vérifier qu'une action ponctuelle ou une évolution de l'organisation dans un sens ou l'autre ne fait pas fausse route. La formulation de la mission de l'IBPT est d'autant plus importante que l'IBPT n'est pas une entreprise commerciale mais un régulateur au service de la société et du secteur qu'il régule. Bien définir sa mission pour l'IBPT revient à déterminer quelle valeur ajoutée il peut apporter au citoyen.

Il est aidé en cela par la loi qui la définit : la mission générale de l'IBPT reste à l'image de celle des trois dernières années, amplifiée et revue grâce à la loi du 10 juillet 2012 qui a modifié la loi du 13 juin 2005 relative aux communications électroniques qui lui servait de base.



Les communications électroniques, les services postaux et les médias dans la Région bilingue de Bruxelles sont ses principaux domaines de travail. Pour chacun d'eux, l'action régulatoire de l'IBPT, comme celle de tout régulateur, s'exerce autour de cinq principes fondateurs :

1. comprendre les utilisateurs finaux des communications électroniques et de services postaux, anticiper les usages et leur évolution et préserver l'intérêt des consommateurs;
2. organiser efficacement une concurrence saine et préserver l'accès au marché;
3. utiliser les services postaux et les communications électroniques pour promouvoir l'intégration et la cohésion sociale de tous;
4. gérer les ressources rares;
5. garantir la sécurité des réseaux sans laquelle les trois premiers principes seraient vains par la méfiance suscitée par des réseaux peu fiables.

L'IBPT n'est pas nécessairement la seule autorité de régulation en ce qui concerne ces matières et se concertera, si nécessaire et souhaitable, avec les autorités dont les compétences touchent à celles de l'IBPT ou sont partagées avec ce dernier.

## 2.1. L'intérêt des utilisateurs

### Contexte

*La dynamique sur le marché des télécoms entraînée par la nouvelle loi télécom fin 2012 s'est prolongée en 2013. Le consommateur a bénéficié d'une meilleure mobilité, de plus de transparence sur les prix et a par diverses initiatives été incité à comparer ces derniers. En outre, une étude comparative des tarifs menée par l'IBPT a démontré que la Belgique ne fait pas moins bien que ses pays voisins.*

Les utilisateurs sont à la fois les consommateurs particuliers et les usagers professionnels comme les entreprises, les administrations et les personnes morales en général. Les profils d'utilisation des uns et des autres sont très différents et peuvent aboutir à des stratégies contradictoires dans le chef des entreprises que l'IBPT est amené à réguler.

Primo, la protection de l'intérêt des consommateurs est une mission à mettre en avant pour l'IBPT. Si disposer de services postaux et de communications électroniques de qualité à un prix concurrentiel est central pour le consommateur individuel, ceci ne peut pas éclipser l'importance vitale de lui permettre d'accéder aux services et aux technologies innovants sur tous les réseaux disponibles et d'affronter des défis associés comme la protection de la vie privée ou la compatibilité de ses équipements. La transparence des tarifs, leur comparaison aisée, des conditions contractuelles lisibles sont les éléments clés de la protection à laquelle le consommateur aspire dans ses rapports avec son fournisseur. Durant la période 2014-2016, l'IBPT veillera à ce que tous les opérateurs, grands et petits, respectent les règles dans ce contexte. Il mettra l'accent sur la mise en œuvre des dispositions qui s'avèrent favorables aux consommateurs et agira à chaque fois que l'intérêt du plus grand nombre est en jeu.

Les autres usages portés par les utilisateurs professionnels, en particulier leurs besoins en matière de qualité, de performances, de prix et d'innovation, seront au centre de l'action à venir de l'IBPT. Ces usagers intensifs des services postaux ou de communications électroniques en dépendent pour assurer au pays une place compétitive dans la résorption de la crise économique que tous appellent de leurs vœux dans les prochaines années: il s'agit non seulement des entreprises mais aussi de ceux qui doivent accéder à des services de gros ou à des éléments de réseaux pour fournir leurs propres services après les avoir développés. Cela vaut pour tous les domaines de compétences de l'IBPT (communications électroniques, postes et médias).

## 2.2. La promotion de la concurrence

### Contexte

*Le marché des télécoms a vu une contraction de l'offre proposée par la concurrence, notamment suite au retrait d'un opérateur mobile du marché du broadband fixe résidentiel et de la TV. Un opérateur câble a acquis un plus petit acteur en Wallonie, avec la promesse tenue de mettre le réseau à niveau et d'offrir une alternative pour accéder aux services Broadband. Un opérateur mobile a pu lancer une offre combinée qui lui permet d'entrer dans la fourniture de services convergents. Et la CRC a finalisé le processus d'ouverture du câble et du réseau de Belgacom qui donne la possibilité aux opérateurs alternatifs d'également concurrencer les opérateurs de réseau fixe sur plusieurs segments de marché au bénéfice du consommateur.*

*Nous avons pu également constater l'émergence de nouvelles formes de concurrence dans les*

Une concurrence saine, qu'elle ait été générée dans un cadre réglementaire ou en dehors de celui-ci, constitue un moyen essentiel dans la fourniture des réseaux et des services pour atteindre l'objectif de bien-être sociétal que peuvent apporter les communications électroniques et les services postaux. Elle est aussi bénéfique pour le développement économique. L'IBPT veille au développement de la concurrence sur base de la qualité, des prix ou de l'innovation, dans le secteur des communications électroniques, des postes ou des médias. Il veille aux intérêts tant de l'opérateur historique que des opérateurs en concurrence depuis l'ouverture des marchés, qu'ils soient nouveaux arrivés ou nouveaux arrivants sur le marché ou encore veille à créer un contexte favorable pour les opérateurs globaux qui offrent des services au niveau mondial. Chacun doit bénéficier de conditions de concurrence équitables (« *level playing field* »).

L'IBPT y contribue par son action sur le marché belge et par sa participation aux travaux de l'ORECE<sup>3</sup> ou de l'ERPG<sup>4</sup> sur le plan européen ; l'organisation de la concurrence sur le marché des médias se fait en étroite collaboration avec les régulateurs médias des Communautés.

En plus de garantir l'accès au marché et de corriger les insuffisances de ce dernier, l'IBPT veille par son action à promouvoir une concurrence durable, tout en étant attentif à la viabilité du secteur.

### 2.3. L'inclusion sociale

#### Contexte

*L'agenda numérique 2020 est la pierre angulaire de l'Union européenne dans le domaine des communications électroniques, pour permettre à cette dernière d'émerger comme une entité d'importance dans la concurrence mondiale. Il a comme objectif d'offrir l'accès aux services à large bande pour tous. Cet accès à tous aux réseaux à large bande porte en lui l'espoir de marchés plus grands et plus favorables pour le développement de services innovants tels que l'Internet des objets. Cet objectif traduit aussi l'impératif de n'exclure personne dans l'évolution numérique toujours en cours. La mission d'inclusion sociale de l'IBPT est donc loin d'avoir perdu son sens.*

L'IBPT veille à ce que les dispositions en matière de service universel et de tarifs sociaux soient mises en œuvre et adoptées par les opérateurs. C'est dans le secteur des communications électroniques que l'idée de service universel a pu se développer dans un contexte de libéralisation au niveau européen. Depuis, le concept selon lequel tous les utilisateurs doivent pouvoir accéder à des services de qualité à un prix abordable quelle que soit leur situation géographique ou sociale, a été étendu aux services postaux puis à l'énergie (gaz et électricité) et, enfin, au secteur bancaire. L'IBPT continue à veiller à ce que les utilisateurs des communications électroniques et des services postaux bénéficient de ce type de services au prix qui convient à tous, opérateurs compris. L'IBPT valide l'octroi, par les opérateurs, de tarifs sociaux pour le téléphone fixe ou mobile et pour l'internet. Il entend ainsi montrer qu'il est aussi au service du citoyen.

<sup>3</sup> ORECE: Office des régulateurs européens des communications électroniques.

<sup>4</sup> ERPG: European Group of Postal Regulators- Groupe européen des régulateurs postaux.

## 2.4. La gestion des ressources rares

### Contexte :

*La demande en numéros comme en fréquences n'accuse toujours pas de ralentissement, en dépit de l'émergence de services « over the top » censés compléter voire même remplacer certains services qu'offrent les télécommunications traditionnelles. Au contraire, l'actualité a montré que des ressources rares peuvent se tarir (par exemple les adresses IPv4) si des alternatives ne sont pas prises à l'avance, ou s'il n'y a pas d'incitation permanente à adopter des nouvelles technologies qui en font un usage efficace et – en ce qui concerne les fréquences – coordonné avec les pays voisins.*

Les fréquences et les numéros ne sont disponibles qu'en quantité limitée. L'utilisation efficace de ces ressources rares est essentielle pour assurer une concurrence équitable et permettre l'innovation. L'IBPT est chargé de la gestion du plan de numérotation national, de l'octroi et du retrait des droits d'utilisation pour ces numéros. Il gère également le spectre radioélectrique, la coordination nationale et internationale des fréquences et en contrôle l'utilisation, y compris le respect des obligations de couverture; l'IBPT exerce aussi la police des ondes afin de faire cesser tout brouillage préjudiciable. Enfin, l'IBPT s'investit dans les groupes internationaux d'experts qui œuvrent à l'utilisation rationnelle des fréquences et des numéros (RSPG, CEPT,...) en liaison avec les nouveaux usages et les nouvelles technologies.

Une coopération accrue sera mise en place avec les administrations concernées du pays afin d'assurer un arbitrage harmonieux de l'utilisation des fréquences entre radiodiffusion et services mobiles.

## 2.5. La sécurité des réseaux

### Contexte :

*La cybermenace, les cyberattaques ou la cybercriminalité, les faits d'intrusion informatique au sein d'opérateurs de télécommunications, la perte accidentelle ou le détournement organisé de données à caractère personnel au sein des réseaux de communications électroniques publics ont connu une recrudescence sans précédent dans la période couverte par le plan stratégique 2010-2013. Si l'utilisation des réseaux de communications publics n'inspire plus la confiance des consommateurs, les services innovants ou contribuant au bien-être sociétal qui se basent sur ces réseaux risquent de moins être utilisés. Pour toutes ces raisons, l'IBPT doit considérer la sécurité des réseaux comme une priorité.*

Des nouvelles dispositions législatives ont été adoptées en ce qui concerne la sécurité des réseaux de communications électroniques. Nous citerons notamment :

1. Le renforcement de la loi du 13 juin 2005 relative aux communications électroniques, ci-après la LCE (la sécurité des réseaux pour le secteur des communications électroniques publiques);
2. L'adoption de la loi du 1<sup>er</sup> juillet 2011 relative à la sécurité et la protection des infrastructures critiques, également dénommée la loi SPIC (la protection des infrastructures critiques pour le secteur des communications électroniques).



En effet, avec le paquet de directives télécom de 2009<sup>5</sup>, l'IBPT s'est vu confier de nouvelles compétences et responsabilités en matière de sécurité des réseaux relatives à la protection des données à caractère personnel.

Il est en outre le point central pour l'information relative aux problèmes de sécurité constatés par des opérateurs et qui doivent être transmis à l'ENISA, l'agence européenne chargée de la sécurité des réseaux.

L'IBPT entend notamment faire respecter par les opérateurs un socle commun minimum, accroître la sécurité des communications électroniques et définir les circonstances dans lesquelles les risques et incidents doivent être notifiés. En la matière, l'ensemble des acteurs que l'IBPT régule, partage un objectif commun d'éviter la présence d'un maillon faible dans l'ensemble des réseaux interconnectés.

De plus, l'IBPT joue aussi un rôle de conciliateur dans le domaine de l'identification légale, la conservation des données et la collaboration des opérateurs avec la Justice et les services de renseignement et de sécurité. L'IBPT contribue ainsi:

- à assurer une sécurité juridique pour les opérateurs;
- à soutenir la Justice et les services de renseignement et de sécurité afin de leur permettre de jouer leur rôle de protection du citoyen;
- à assurer la protection des données.

### **3. La vision de l'IBPT**

La vision permet à une organisation de se projeter dans ce qu'elle veut être ou comment elle veut façonner le monde qui l'entoure dans le cadre de sa mission pour atteindre les objectifs de cette dernière. C'est pourquoi, l'IBPT exprime de la manière suivante la vision qu'il a de son rôle et de son impact dans le domaine des télécommunications, des médias et des services postaux:

***« Nous, l'IBPT, contribuons à l'évolution de l'environnement réglementaire qui permet d'une part aux consommateurs et aux entreprises d'accéder à des services de qualité à des prix concurrentiels et, d'autre part, de stimuler l'innovation et les investissements, grâce à un dialogue permanent avec toutes les parties concernées ».***

---

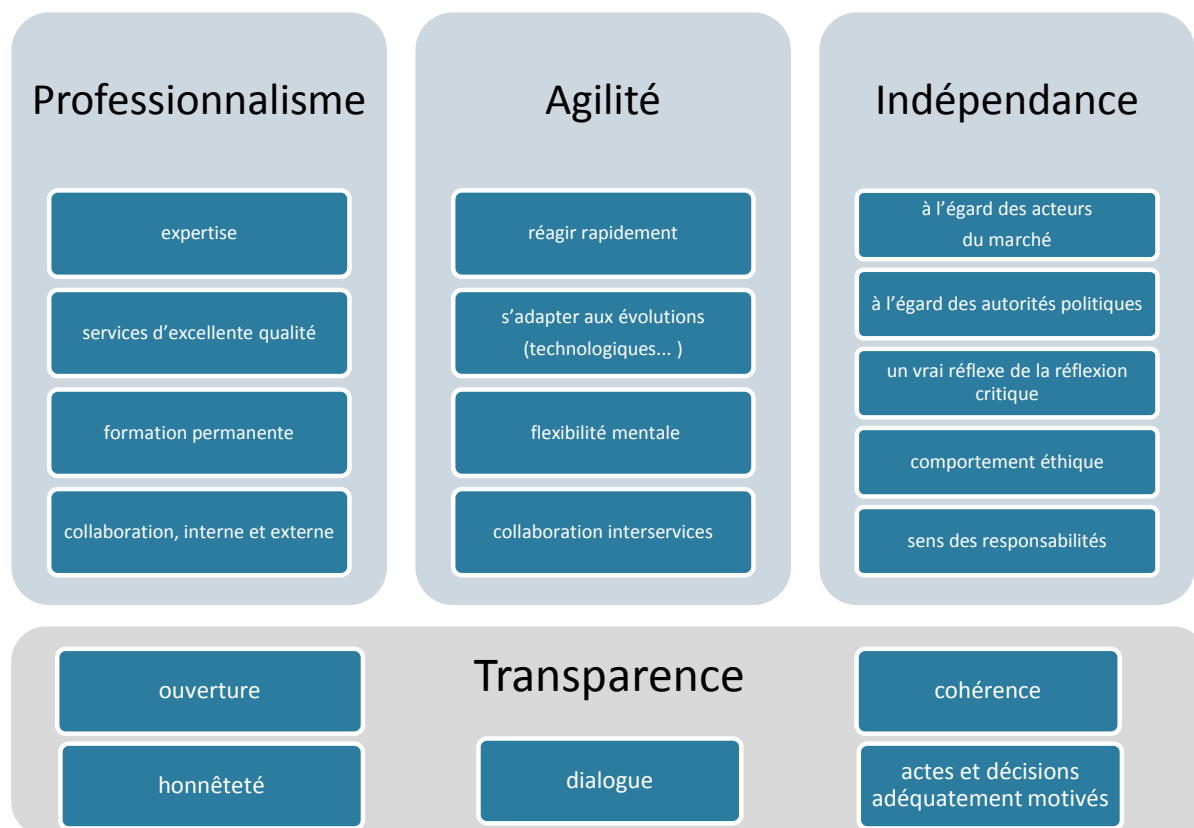
<sup>5</sup> Voir les articles 13bis et 13ter qui ont été introduits dans la directive 2002/21/CE (dite directive « cadre ») et les modifications à l'article 4 de la directive 2002/58/CE (dite directive « vie privée et communications électroniques »). Ces nouvelles dispositions ont été transposées dans la LCE par la loi du 10 juillet 2012 portant des dispositions diverses en matière de communications électroniques.

## 4. Les valeurs de l'IBPT

Les valeurs d'une organisation sont essentielles pour que tous se reconnaissent dans l'action qu'elle mène pour accomplir sa mission et mettre en œuvre sa vision. Les valeurs d'une organisation permettent à tous, son personnel, ses clients, ses fournisseurs de s'assurer jusqu'au quotidien que toutes les actions qui sont menées sont conformes à la mission et à la vision.

Adhérer à ces valeurs est la condition nécessaire à leur accomplissement.

Ces valeurs sont : le professionnalisme, l'agilité, l'indépendance et la transparence.



### 4.1. Le professionnalisme

Le professionnalisme que promeut l'IBPT se veut pluridisciplinaire en mêlant expertises technique, économique et juridique dans le domaine des communications électroniques, des services postaux et des médias. La maîtrise technique des matières régulées permet de distinguer l'impossible du possible, le réaliste de l'utopie, l'utile du futile. Elle garantit la neutralité technologique afin de ne pas entraver l'innovation. L'expertise économique assure que les solutions techniques préconisées par l'IBPT ou par les acteurs qu'elle régule correspondent aussi à une efficacité sur les coûts engendrés et supportés par les différents acteurs. La maîtrise juridique offre la sécurité à tous les acteurs dont l'action dépend de celle de l'IBPT. Ce professionnalisme s'entend par une ouverture la plus large possible de tous les collaborateurs de l'IBPT, au-delà des acteurs régulés par l'IBPT, vers le monde scientifique, académique, vers les fabricants, les administrations, les autorités.

## 4.2. L'agilité

L'IBPT cherche à réagir rapidement, avec agilité, aux situations qui se présentent et aux évolutions technologiques et économiques souvent très rapides sur le marché ; la flexibilité de ses collaborateurs et la collaboration interne et externe lui importent beaucoup. L'IBPT adapte ses structures et sa manière de fonctionner chaque fois que nécessaire. La collaboration transversale est privilégiée.

Concrètement, il s'agit:

- de mettre en avant les interactions entre l'IBPT et les acteurs qui en dépendent, plus que les processus et les outils ;
- de communiquer de manière permanente avec ces acteurs ;
- de produire des résultats réguliers et tangibles ;
- d'encourager la collaboration avec les acteurs régulés et entre eux ;
- d'accepter et de s'adapter au changement.

## 4.3. L'indépendance

L'indépendance du régulateur le rend crédible dans son rôle vis-à-vis des acteurs du marché qu'il régule et de toutes les parties prenantes. Il est amené, de ce fait, à défendre les points de vue parfois antinomiques des uns et des autres. L'indépendance permet aux parties prenantes de jouir d'un régulateur dont l'action est stable et prévisible dans la durée sans pour autant perdre son besoin d'adaptation aux situations de marchés qui sont par nature évolutives.

Cette indépendance doit aussi se traduire par une attitude critique vis-à-vis de la pression extérieure, une remise en question permanente et organisée en son sein de son action, de ses effets et de la perception qu'elle engendre.

Elle se reflète aussi dans le comportement éthique et le sens des responsabilités du personnel qui se doit par ailleurs de faire de la réflexion critique une habitude.

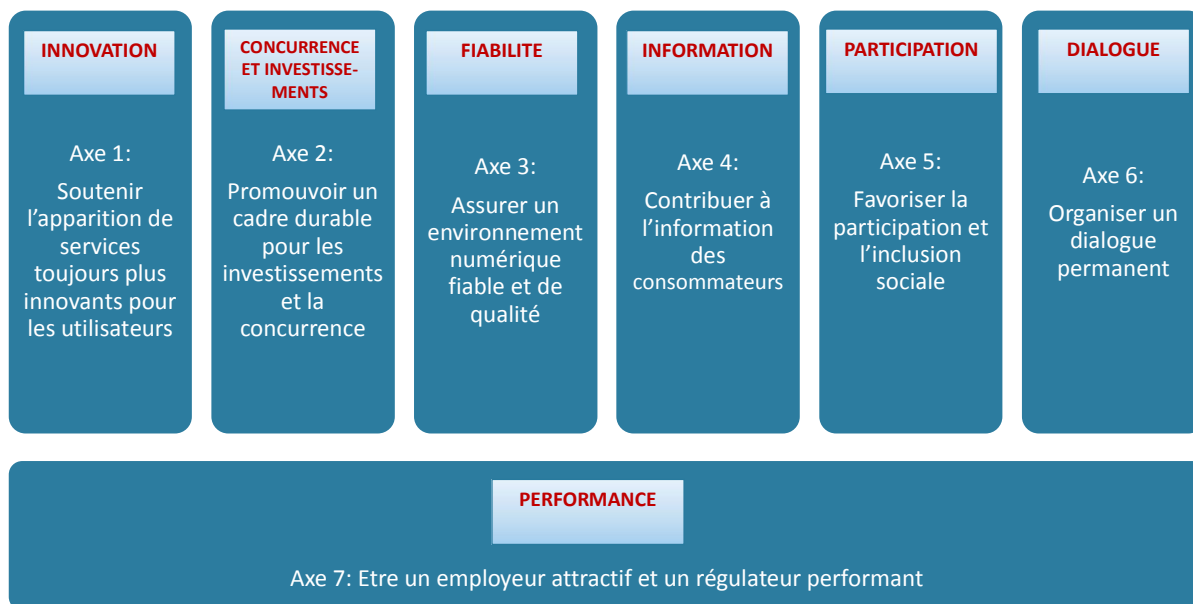
## 4.4. La transparence

La transparence est un élément important qui garantit le contrôle démocratique sur son action, limitée formellement par son indépendance. Elle est faite d'ouverture, de dialogue, d'honnêteté, de cohérence et bien sûr du fait que tous les actes et toutes les décisions soient adéquatement motivés, et préalablement soumises à consultation.

L'IBPT doit aller au-delà des obligations légales en la matière et utiliser des outils modernes comme les indicateurs de performance pour se soumettre en permanence à l'autocritique et à sa remise en question.

## 5. Les axes stratégiques

L'IBPT entend développer son action selon sept axes stratégiques qui doivent guider le travail de ses collaborateurs au cours des années à venir.



Ces 7 axes contiennent des sous-axes qui figurent ci-dessous et seront eux-mêmes précisés dans le plan opérationnel de l'IBPT.

### 5.1. « L'Innovation » - Soutenir l'apparition de services toujours plus innovants pour les utilisateurs

L'IBPT veut faciliter l'apparition et le développement de (nouveaux) services (alternatifs) de communications électroniques, de médias et de services postaux qui rencontrent les intérêts des plus larges catégories d'utilisateurs privés ou professionnels. Pour ce faire, l'IBPT poursuivra son action pour :

#### 5.1.1. Accompagner et anticiper les nouveaux développements sur le marché

L'IBPT entend suivre les développements de l'Internet, des applications et de l'e-commerce afin d'assurer des services de qualité à des prix corrects accompagnés de garanties de qualité sur les réseaux qui les véhiculent. La neutralité des réseaux est une conséquence de cette exigence de qualité et du *level playing field* évoqué ci-dessus. Au travers des différentes analyses de marché, il examinera l'impact que peut avoir, sur l'équilibre des conditions de concurrence, le rôle grandissant des opérateurs OTT (« *Over The Top* ») qui utilisent l'infrastructure installée par d'autres pour fournir leurs services ainsi que le poids concurrentiel de ces derniers vis-à-vis des services de télécommunications traditionnels et attirera, en concertation avec d'autres organismes publics, l'attention du législateur lorsque des dispositions légales seraient susceptibles d'être un frein à l'innovation des réseaux ou des services. Enfin, en concertation avec le secteur, il évaluera comment appréhender les évolutions comme le cloud et la data-masse (« *Big Data* »).

### 5.1.2. Encourager l'émergence de nouveaux marchés et de nouveaux services

L'IBPT examinera la régulation la plus adaptée et la plus stable aux réseaux afin notamment de faciliter le déploiement des réseaux FTTx ou de nouveaux services de radiocommunications qui prennent parfois plusieurs années. Il proposera un cadre pour permettre aux opérateurs de tester les nouveaux services sur le terrain (« *field trials* ») et, dans le secteur postal, il examinera les éventuelles dispositions susceptibles de favoriser le développement de nouvelles formes de services postaux développés notamment dans le contexte du commerce électronique.

L'IBPT n'entend pas réguler pour justifier son existence et n'aura aucune crainte à adopter l'approche la plus favorable à l'émergence de nouveaux services : régulation, co-régulation, autorégulation et dérégulation.

### 5.1.3. Gérer les ressources rares au bénéfice des utilisateurs

Les ressources rares telles que les fréquences, les numéros ou les adresses IP sont très souvent nécessaires au développement de nouveaux services. L'IBPT entend les gérer avec à l'esprit les besoins des services existants et futurs, leur utilisation efficiente, le prix adéquat et les développements indispensables comme par exemple le passage à l'IPv6, les conditions d'utilisation de la numérotation ou l'émergence des réseaux de type SDN<sup>6</sup>. Une attention particulière sera donnée à la gestion du spectre afin de créer les meilleures conditions au développement de communications mobiles.

L'IBPT proposera au législateur, le cas échéant, d'inclure dans les ressources rares sous sa compétence celles qui acquièrent cette caractéristique par l'évolution des usages ou des forces du marché lorsque celles-ci s'avèrent inefficaces.

## 5.2. « La concurrence et les investissements » - Promouvoir un cadre durable pour la concurrence et les investissements

L'IBPT continuera à promouvoir la concurrence (concurrence d'infrastructures et de services) en ayant un œil attentif sur la nécessité d'investir en permanence dans les infrastructures et les réseaux et sur l'importance vitale de pouvoir différencier les services offerts par les acteurs en concurrence afin de rencontrer les besoins des consommateurs et des entreprises. L'IBPT continuera de suivre les initiatives visant à réguler le marché qui ont été prises précédemment et qui n'auraient pas encore totalement été finalisées ou dont l'implémentation doit encore se poursuivre. L'IBPT entend également notamment :

### 5.2.1. Contribuer à créer un cadre favorable au déploiement des infrastructures, des réseaux et des services et un climat favorable aux investissements

L'IBPT établira et respectera un calendrier réglementaire clair pour le court et le moyen terme en y incluant des indications quant à l'évolution de la régulation du secteur à plus long terme. Il entend s'appropriier les meilleures pratiques en termes de régulation en favorisant les synergies des infrastructures physiques, en ce compris leur mutualisation, dans le respect du droit de la concurrence. Il examinera l'équilibre optimal à atteindre entre la concurrence des infrastructures et des services sans freiner l'innovation et les investissements.

---

<sup>6</sup> SDN: Software Defined Network.

### **5.2.2. Stimuler la concurrence, notamment par le travail sur les analyses de marché**

L'IBPT se penchera sur la possibilité et l'opportunité de réguler l'accès aux réseaux fixes en ce compris les réseaux de la prochaine génération (NGA), étudiera comment encourager le déploiement de nouveaux services, des technologies à haut débit et très haut débit et prendra à chaque fois l'option de la régulation la plus stable et la plus robuste au temps sans hypothéquer les investissements. L'IBPT s'attachera à déterminer comment dynamiser les marchés au bénéfice des entreprises et des utilisateurs au sens large. L'IBPT prendra au-delà du cadre réglementaire existant des initiatives pour promouvoir la concurrence sur le marché postal, pour que les prix et la qualité puissent bénéficier des effets positifs du fonctionnement du marché.

### **5.2.3. Sensibiliser les responsables et dialoguer avec toutes les parties prenantes**

L'IBPT examinera les possibilités d'adapter le cadre réglementaire, voire de l'assouplir sur base d'échanges réguliers avec tous les acteurs concernés. Il attirera l'attention, par sa vue globale des secteurs postaux et des communications électroniques, des autorités locales et régionales sur l'impact de leur action vis-à-vis de ces secteurs et il répondra systématiquement de manière favorable à toute demande d'audition ou d'avis qui émanerait de ces autorités. Il proposera aux autorités en charge des droits de passage, de l'aménagement du territoire, du code du logement ou des permis d'environnement d'examiner ensemble les possibilités de faciliter le déploiement des réseaux. L'IBPT souhaite jouer pleinement son rôle de conciliateur en ces matières au profit de l'évolution des secteurs.

### **5.2.4. Organiser des contrôles**

L'IBPT organisera des contrôles afin de vérifier que les mesures qu'il aura préconisées, imposées, suggérées soient respectées scrupuleusement aussi bien dans le secteur des communications électroniques que dans celui des services postaux ou des médias. Le résultat de ces contrôles permettra aussi à l'IBPT de mesurer l'efficacité de son action et des mesures proposées. Si nécessaire, l'IBPT utilisera son pouvoir de sanction.

### **5.2.5. Faciliter et simplifier les aspects opérationnels entre les opérateurs**

Sans processus opérationnels fluides et efficaces entre opérateurs, aucune concurrence ne peut voir le jour qu'il s'agisse du passage d'un utilisateur final chez un nouveau fournisseur ou de l'utilisation par des acteurs intermédiaires de l'infrastructure des opérateurs régulés.

L'IBPT entend s'impliquer dans la mise en œuvre des remèdes qu'il propose et collaborera avec tous les opérateurs afin de simplifier et rendre linéaires les processus opérationnels. L'IBPT veillera à la stricte application des remèdes.

## **5.3. « La Fiabilité » - Assurer un environnement numérique fiable et de qualité**

### **5.3.1. Améliorer la transparence quant à la qualité des réseaux**

Après concertation avec le secteur concernant le format et l'interface des données, l'IBPT établira un atlas de la couverture des réseaux qui inclura également des données sur la qualité des services disponibles, notamment pour ce qui est de la vitesse, du débit, des délais

d'installation et de réparation, etc. Le consommateur devrait être en mesure de comparer les différentes couvertures/les différents débits des différents opérateurs via le site Internet de l'IBPT. Sur la base de ces données, l'IBPT sera en mesure d'offrir un support au SPF Economie et à la Commission européenne, qui souhaite définir les zones blanches dans le cadre de l'Agenda numérique.

L'IBPT tâchera d'améliorer la transparence quant à la qualité effective et réelle des services en comparaison de la qualité annoncée par les opérateurs.

En exerçant ces choix, l'IBPT choisira toujours une approche qui bénéficie au plus grand nombre.

### **5.3.2. Renforcer la fiabilité des réseaux**

L'IBPT clarifiera les obligations légales, quand c'est nécessaire, et les mettra en œuvre au bénéfice de tous les acteurs impliqués pour assurer la sûreté des réseaux de communications électroniques ainsi que des réseaux postaux, vu l'importance croissante de l'e-commerce. Il contribuera également à l'information du public pour la sécurité et l'intégrité des réseaux et examinera avec les opérateurs les façons les plus efficaces et proportionnées d'améliorer la sécurité des réseaux et de protéger les infrastructures critiques.

Les obligations en matière de sécurité des réseaux et de services de communication feront l'objet de contrôles spécifiques de la part de l'IBPT au regard de l'importance accrue de ce thème pour l'environnement digital et la société dans son ensemble.

### **5.3.3. Conservation des données et interception légale**

L'IBPT poursuivra son travail de trait d'union entre les opérateurs, la Justice, les services de renseignement et de sécurité et les autres acteurs concernés par les questions liées au champ d'action de ces autorités dans le domaine des communications électroniques et des services postaux (comme la conservation des données par les opérateurs, les interceptions légales, la protection des données à caractère personnel).

Il agira en soutien des autorités par rapport au respect de la loi du 13 juin 2005 relative aux communications électroniques. L'IBPT visera dans l'exercice de cette mission également à faire respecter un *level-playing-field* entre opérateurs et fournisseurs de services.

### **5.3.4. Réseaux et services de première nécessité**

L'IBPT vérifiera le bon fonctionnement des procédures relatives aux obligations d'accès aux services de première nécessité (comme les services d'urgence). Dans le même temps, l'IBPT veillera également à jouer pleinement son rôle d'expert indépendant dans l'élaboration de la réglementation dans ce domaine et ceci notamment afin de garantir la proportionnalité des solutions au regard des objectifs qui sont poursuivis.

## **5.4. « L'Information » - Contribuer au renforcement de l'information des consommateurs**

### **5.4.1. Informer les consommateurs**

L'IBPT sera une référence pour l'information optimale des usagers sur les possibilités et les promesses offertes par les communications électroniques et comment l'obtenir des opérateurs. Il veillera à rendre leurs messages accessibles par tous. Il sensibilisera aussi les consommateurs sur l'utilisation des nouvelles technologies et des nouveaux services. Il affinera l'information à disposition des utilisateurs pour changer facilement d'opérateur ou de fournisseur de services. L'IBPT poursuivra en outre ses études sur les évolutions des prix du marché afin de fournir des « instantanés » réguliers de la situation.

L'IBPT prendra toutes les mesures et initiatives utiles qui renforcent la position du consommateur vis-à-vis des opérateurs au regard de l'asymétrie d'information qui existe souvent entre ces deux catégories de parties-prenantes. L'IBPT s'efforcera de créer des conditions de marché dans lesquelles le choix du consommateur doit pouvoir être basé sur une information la plus correcte et complète possible.

### **5.4.2. Aider les consommateurs**

L'IBPT poursuivra le développement et l'amélioration de son comparateur tarifaire, prévu par la loi: ([www.meilleurtarif.be](http://www.meilleurtarif.be)). Il développera des systèmes pour inciter les utilisateurs à comparer la qualité des services entre eux et aider les consommateurs à mesurer leur usage. Il s'inspirera des meilleures pratiques afin d'en faire bénéficier tous les utilisateurs et travaillera avec les opérateurs afin de simplifier la compréhension des offres et des services.

### **5.4.3. Protéger les consommateurs**

L'IBPT poursuivra les contrôles ciblés qui permettent de vérifier que les opérateurs postaux et de télécommunication respectent les règles en matière d'information et de protection du consommateur. Tout comme les opérateurs pratiquent de plus en plus la segmentation de leurs offres en proposant des offres adaptées à certains profils de clientèle, l'IBPT s'attachera à protéger certains groupes-cibles qui en seraient exclus. Il utilisera et développera des instruments qui protègent les utilisateurs en cas de qualité de service insuffisante. Son but est de garantir un accès à ces services et produits à un prix abordable pour le plus grand nombre. Il examinera avec attention les offres de service d'internet ou des nouvelles technologies afin d'assurer le respect de la neutralité du net.

L'IBPT effectuera des études d'impact sur les obligations qui concernent la protection des consommateurs et sur les coûts administratifs qu'elles engendrent pour le secteur.

## **5.5. « La Participation » - Favoriser la participation et l'inclusion sociale**

### **5.5.1. Monitoring du service universel**

L'IBPT continuera à œuvrer à la modernisation de la prestation, le fonctionnement et les évolutions du service universel dans le secteur des postes comme dans celui des communications électroniques, surtout à l'aune du développement de nouveaux services et usages via Internet. Son but est de garantir un accès à ces services et produits à un prix abordable pour le plus grand nombre. Le calcul du coût des services postaux et de



télécommunications universels continue également de faire partie intégrante des activités de l'IBPT.

#### **5.5.2. Services postaux et de télécommunications à prix abordable**

En télécom, l'IBPT poursuivra l'automatisation du système des tarifs sociaux et abordera, le cas échéant, la révision de sa portée. Pour le secteur postal, L'IBPT veillera au respect du *price cap* imposé au prestataire du service universel avant que d'éventuelles augmentations tarifaires sur les produits postaux utilisés par les petits utilisateurs.

#### **5.5.3. Protection des consommateurs avec des besoins spécifiques**

En concertation avec les instances concernées, l'IBPT proposera des campagnes de sensibilisation à l'attention d'utilisateurs avec des besoins spécifiques (notamment les personnes avec un handicap) et développera le cas échéant des plateformes permanentes qui leur seront consacrées.

### **5.6. « Le Dialogue » - Organiser un dialogue permanent**

#### **5.6.1. Moderniser la communication**

L'IBPT entend développer des outils davantage intégrés afin de collecter les données auprès des secteurs. Il envisage d'établir un guichet électronique pour les relations avec les opérateurs et bénéficiaires (licences, autorisations individuelles, etc.). Il recherchera des possibilités de délivrer de la valeur pour le secteur (étude, analyse, etc.) et continuera à communiquer régulièrement sur la réalisation de ses plans stratégiques et opérationnels et mesurera publiquement leur efficacité.

#### **5.6.2. Relations avec les parties concernées**

Grâce aux plans stratégiques, aux plans opérationnels et aux rapports annuels, l'IBPT assure une transparence quant à ses objectifs, ses réalisations, son financement et ses résultats. Au quotidien, l'IBPT continuera à publier des communiqués de presse en fonction d'événements de l'actualité.

L'IBPT mettra en place, d'une part, des initiatives ponctuelles et, d'autre part, des actions structurées afin de continuellement améliorer sa connaissance du marché, des besoins et des acteurs. L'IBPT entend en outre aller au-delà de son obligation d'organiser des consultations sur ses projets de décision, par exemple, en mettant en place des tables rondes permanentes sur des thèmes spécifiques et des auditions d'opérateurs ou de fournisseurs de services sur les évolutions technologiques.

L'IBPT entretiendra un dialogue avec le monde académique qui pourra le guider dans ses analyses prospectives du secteur et marché.

Enfin, l'IBPT poursuivra une politique de diffusion de son expertise et de son savoir par l'intermédiaire de conférences et de colloques auquel il participera et qu'il organisera le cas échéant, de publications scientifiques, de vulgarisation de haut niveau, de participation aux débats de la société civile dans les médias.

### 5.6.3. Participation dans les organes de concertation nationale et internationale

L'IBPT veut renforcer le dialogue avec ses partenaires au niveau national (Services de médiation, Comités consultatifs, le SPF Économie<sup>7</sup> et avec les autres régulateurs) afin de construire une régulation efficace à partir des idées échangées. Au niveau européen et international, l'IBPT entend jouer un rôle encore plus actif dans l'élaboration d'une régulation et d'une législation européenne et poursuivre son important rôle d'expert dans les organisations internationales des postes et des télécommunications.

L'IBPT poursuivra son travail d'avis et d'information à l'égard du gouvernement et du parlement afin de déterminer les évolutions réglementaires, y compris, le cas échéant, pour supprimer des dispositions qui s'avèreraient inutiles, voire contre-productives.

## 5.7. « La Performance » - Être un employeur attractif et un régulateur performant

### 5.7.1. L'IBPT, une organisation efficace et efficiente

L'IBPT veut être une organisation reconnue pour son expertise, pour son efficacité, son efficacité et sa rapidité d'exécution dans ses domaines d'action actuels et dans tous ceux qu'on voudra lui confier. L'IBPT ne reculera pas devant de nouvelles responsabilités, dans la mesure de ses moyens disponibles, conscient qu'il est de la valeur ajoutée de regrouper au sein d'une seule institution toutes les compétences relatives aux communications électroniques et les services postaux. Son but est de mettre en œuvre les meilleures pratiques pour réguler en souplesse et avec compétence, par le biais par exemple des plans stratégiques ou opérationnels, des études d'impact ou de l'évaluation des résultats. De façon très concrète, l'IBPT entend poursuivre ses efforts en matière d'informatique, de gestion électronique des documents et d'archivage, de contrôle interne à l'instar du celui qui sera mis en place au niveau fédéral. Il offrira une interface unique auprès des acteurs qu'il régule et des citoyens qui interagissent avec lui.

Afin d'atteindre les objectifs stratégiques, les équipes et les collaborateurs de l'IBPT verront leurs objectifs déterminés dans le prolongement du plan stratégique afin d'aligner l'ensemble de l'organisation sur les objectifs du plan.

### 5.7.2. L'IBPT, un employeur motivant

L'IBPT souhaite enfin fournir un cadre qui permette à ses collaborateurs de développer des projets de carrière ainsi que, par des formations ou du coaching, d'étendre leurs compétences, connaissances, talents et créativité. L'IBPT examinera les façons d'offrir davantage de possibilités de motivation et de carrière à son personnel. À cet égard, l'IBPT encouragera les collaborations avec les organismes internationaux qui apporteront un plus tant pour l'agent que pour l'IBPT.

Il encouragera les contacts avec les universités, les centres de recherche, y compris des fabricants. Il entend lier les options de formations internes ou externes aux nécessités qui découlent du plan opérationnel et envisage pour ce faire de dégager les budgets nécessaires. Il étudiera les manières de concrétiser ces options sur le plan organisationnel et financier.

---

<sup>7</sup> L'IBPT apportera au SPF Économie son soutien et son expertise dans le cadre du plan national Haut et Très Haut Débit.

## 6. Les résultats et les impacts attendus

Pour aider dans la mesure de la réalisation de sa vision, l'IBPT définira des résultats intermédiaires (plans opérationnels) et finaux (impacts / effets) à atteindre.

1. L'IBPT jugera de la réussite de son travail par rapport aux résultats positifs qu'il cherche à obtenir pour les consommateurs, les entreprises et les fournisseurs de réseaux et de services à l'aide des observatoires qu'il produit chaque année (par exemple l'étude internationale et comparative des prix).
2. L'IBPT identifiera les résultats - à l'aide d'indicateurs de performance - à atteindre pour chacune de ses priorités et une évaluation sera faite à la fin de chaque année dans son rapport annuel.
3. L'IBPT évaluera au cas par cas les événements sur les marchés qui résultent d'une décision prise par l'IBPT, par exemple, la réussite par un tiers du lancement d'un service qui avait comme condition nécessaire l'accès à un réseau ou un service particulier d'un opérateur régulé ou assimilé.

L'IBPT prendra en compte que ces résultats seront également influencés par l'évolution de l'environnement, des attentes des utilisateurs, des prestataires de services, des marchés et de l'agenda européen.

## Annexe 1 : Les axes stratégiques

<b>I. « L’Innovation »</b> - Soutenir l’apparition de services toujours plus innovants pour les utilisateurs
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Accompagner et anticiper les nouveaux développements sur le marché</li><li>2. Permettre l’émergence de nouveaux marchés et de nouveaux services</li><li>3. Gérer les ressources rares au bénéfice des utilisateurs</li></ol>
<b>II. « La Concurrence et les Investissements »</b> - Promouvoir un cadre durable pour la concurrence et les investissements
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Contribuer à créer un cadre favorable au déploiement des infrastructures, des réseaux et des services et un climat favorable aux investissements</li><li>2. Stimuler la concurrence, notamment par le travail sur les analyses de marché</li><li>3. Sensibiliser les responsables et dialoguer avec toutes les parties prenantes</li><li>4. Organiser des contrôles</li><li>5. Faciliter et simplifier les aspects opérationnels entre les opérateurs</li></ol>
<b>III. « La Fiabilité »</b> - Assurer un environnement numérique fiable et de qualité
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Améliorer la transparence quant à la qualité des réseaux</li><li>2. Renforcer la fiabilité des réseaux</li><li>3. Conservation des données et interception légale</li><li>4. Réseaux de première nécessité</li></ol>
<b>IV. « L’Information »</b> - Contribuer au renforcement de l’information des consommateurs
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Informer les consommateurs</li><li>2. Aider les consommateurs</li><li>3. Protéger les consommateurs</li></ol>
<b>V. « La Participation »</b> - Favoriser la participation et l’inclusion sociale
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Monitoring du service universel</li><li>2. Services postaux et de télécommunications à un prix abordable</li><li>3. Protection des consommateurs avec des besoins spécifiques</li></ol>
<b>VI. « Le Dialogue »</b> - Organiser un dialogue permanent
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Moderniser la communication</li><li>2. Relations avec les parties concernées</li><li>3. Participation dans les organes de concertation nationale et internationale</li></ol>
<b>VII. « La Performance »</b> - Être un employeur attractif et un régulateur performant
<ol style="list-style-type: none"><li>1. L’IBPT, une organisation efficace et efficiente</li><li>2. L’IBPT, un employeur motivant</li></ol>

## Annexe 2 : Les parties prenantes

