

**I B P T**

---

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

**AVIS DU CONSEIL DE L'IBPT  
DU 30 NOVEMBRE 2016  
CONCERNANT  
LE PLAN D'AMÉLIORATION 2015 ET LE PLAN D'ACTION 2016 DE BPOST  
SUITE À L'ENQUÊTE DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE 2015**

**Version non-confidentielle**

## Table des matières

1. INTRODUCTION.....	3
2. CADRE JURIDIQUE.....	3
3. LA MÉTHODE DE MESURE DE LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE.....	4
3.1. CARACTÉRISTIQUES DE L'ENQUÊTE DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE.....	4
3.2. ORGANISATION DE L'ENQUÊTE .....	4
3.3. ÉCHELLE DE L'ENQUÊTE DE SATISFACTION .....	5
4. LES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE EN 2015 .....	5
4.1. SATISFACTION GÉNÉRALE DE LA CLIENTÈLE .....	5
4.2. SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE SUR DES POINTS SPÉCIFIQUES .....	7
4.2.1. <i>Satisfaction par rapport au temps d'attente aux guichets et dans les Points Poste</i> .....	7
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> .....	9
4.2.3. <i>Satisfaction par rapport à l'accessibilité des bureaux de poste/Points Poste et en particulier aux personnes handicapées</i> .....	10
4.3. SYNTHÈSE ET CONCLUSION DE L'IBPT .....	11
5. LE RAPPORT CONCERNANT L'EXÉCUTION DU PLAN D'AMÉLIORATION 2015.....	12
5.1. LA VOIX DU CLIENT .....	12
5.2. LES PRODUITS ET PROCESSUS.....	12
5.2.1. <i>Distribution correcte du courrier</i> .....	12
5.2.2. <i>Distribution correcte des colis</i> .....	13
5.2.3. <i>Courrier recommandé</i> .....	14
5.2.4. <i>Le programme « DoMyMove »</i> .....	14
5.3. LES CLIENTS .....	15
5.3.1. <i>Bureaux de poste</i> .....	15
5.3.2. <i>Services clientèle</i> .....	15
5.4. LE PERSONNEL ET LES CHANGEMENTS .....	16
5.5. AVIS DE L'IBPT CONCERNANT LE PLAN D'AMÉLIORATION 2015 .....	16
6. PLAN D'ACTION 2016 .....	16
6.1. LA VOIX DU CLIENT .....	16
6.2. LES PRODUITS ET PROCESSUS.....	16
6.3. LES CLIENTS .....	16
6.4. LE PERSONNEL ET LE CHANGEMENT .....	17
6.5. AVIS DE L'IBPT .....	17
7. CONCLUSION GÉNÉRALE .....	18

## 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 :

- contrôler 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 9 février 2016 concernant la satisfaction de la clientèle et sur le document transmis le 12 juillet 2016 par bpost et comportant la mesure de la satisfaction en 2015, l'analyse des résultats du plan d'amélioration 2015 et le plan d'amélioration pour 2016.

Le 4 novembre 2016, 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 adopté par le Conseil de l'IBPT le 30 novembre 2016 et sa version non confidentielle publiée sur le site de l'Institut.

## 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 cinquième 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 la publication des résultats de cette enquête de satisfaction ;
- un avis de l'IBPT relatif à l'exécution du plan d'amélioration 2015 et au plan d'action 2016.

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

L'article 19 de ce même 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 l'enquête de satisfaction de la clientèle.

L'article 17.2 du cinquième 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

---

<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 par bpost. 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. »

<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 ; »

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>4</sup>

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

Jusqu'en 2007, l'enquête de 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 obtenus auprès de ces groupes-cibles que l'on trouve dans le rapport de bpost.

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

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

- les interviews ont été réalisées par un bureau d'étude indépendant (Ipsos) ;
- il s'agit d'une mesure continue (environ 475 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 (1 620 clients résidentiels interrogés) d'une part et les indépendants, les professions libérales et les petites entreprises de moins de cinq employés (1 200 clients interrogés) d'autre part.

---

<sup>4</sup> L'article 17 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. »

### 3.3. Échelle de l'enquête de 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>5</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. Le résultat de satisfaction ne correspond en effet pas à la moyenne du score donné par chaque répondant pour chaque aspect du service postal, mais à la part des répondants ayant indiqué être « plutôt satisfaits », « satisfaits » ou « très satisfaits ».

## 4. LES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE EN 2015

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

### 4.1. Satisfaction générale de la clientèle

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

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

Le présent document utilise des codes de couleur pour les scores de satisfaction afin de maximiser la lisibilité. Les codes de couleur ont été attribués à l'aide des critères suivants :

Scores	Code de couleur
90 à 100	
80 à 89	
70 à 79	
60 à 69	
50 à 59	

<sup>5</sup> La satisfaction se compose de la part de clients ayant indiqué être plutôt satisfaits, satisfaits ou très satisfaits. Il ne s'agit donc pas d'une moyenne arithmétique calculée sur la base des scores de répondants.

**TABLEAU 1 : ENQUÊTE DE SATISFACTION GÉNÉRALE**

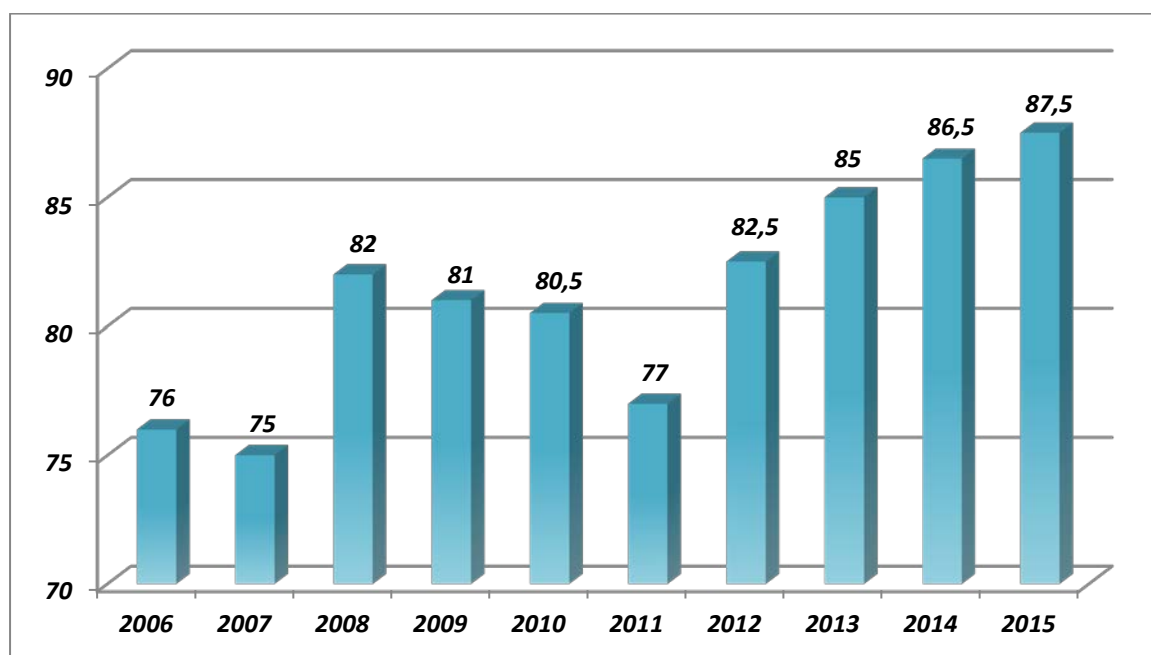
% satisfaction (score 5-7)	Particuliers											Entreprises						
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Satisfaction globale	74	75	76	75	82	81	83	78	83	86	88	90	78	76	82	84	85	85
L'envoi de courrier en Belgique				84	86	87	88	86	90	91	93	93	82	81	90	91	92	92
Le facteur				93	90	92	91	88	90	92	89	90	85	83	88	90	86	86
L'envoi de colis en Belgique			86	83	93	85	84	87	93	93	95	94	86	88	88	92	93	93
L'envoi de colis à l'étranger				76	77	79	72	81	87	84	86	87	82	77	81	81	87	89
La livraison du journal à temps	92	96	95	94	89	93	92	90	92	95	95	95	89	88	92	93	92	94
L'information				80	79	83	84	86	86	88	89	90	78	80	81	87	88	89
Le bureau de poste	87	87	91	88	84	84	87	87	90	94	91	92	80	79	87	89	86	86
Le Point Poste	-	-	-	90	86	87	89	90	94	94	93	92	88	86	90	91	81	87
L'e-shop	-	-	-		93	85	88	93	86	96	90	95	88	90	92	94	91	88
Le service clientèle	-	-	-	73	71	69	73	67	76	80	85	72	60	65	69	78	76	73

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 2014 et de 2015 sont assez proches.

En ce qui concerne le service clientèle, nous notons toutefois une chute de 13 points de pourcentage chez les particuliers. Pour les entreprises aussi, une légère diminution peut être observée. Des efforts doivent être fournis par bpost sur ce point pour augmenter la satisfaction. En outre, l'IBPT souligne le rétablissement de la satisfaction des particuliers en ce qui concerne l'e-shop et des entreprises en ce qui concerne le Point Poste.

L'évolution de la satisfaction générale de la clientèle de bpost est illustrée dans le graphique 1.

**GRAPHIQUE 1 : ÉVOLUTION DE LA SATISFACTION GÉNÉRALE DE LA CLIENTÈLE (EN %) DEPUIS 2006**



Pour la quatrième année consécutive, bpost enregistre une augmentation de la satisfaction de la clientèle. Avec 87,5% 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 13 ans d'enquêtes.<sup>6</sup>

La satisfaction générale des clients a augmenté, tant sur le marché résidentiel que sur le marché des petits clients professionnels.

## **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).

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

En ce qui concerne le temps d'attente aux guichets dans les bureaux de poste, le taux de satisfaction des particuliers diminue de 1 point de pourcentage par rapport à 2014. Pour les entreprises, il augmente de 77% à 78%. Il importe d'ailleurs de noter que 89% des particuliers et 85% des entreprises étaient satisfaits de la rapidité du service au guichet même.

<sup>6</sup> À noter qu'entre 2003 et 2010, 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.

En ce qui concerne le temps d'attente dans les Points Poste, on note une légère diminution de la satisfaction à 85% pour les particuliers et une légère augmentation de la satisfaction à 83% pour les entreprises. Une tendance similaire est observée pour la rapidité du service dans les Points Poste : 88% des particuliers et 86% des entreprises indiquent ici être satisfaits, par rapport à 90% et 84% respectivement en 2014.

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.

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

% satisfaction (score 5-7) <sup>7</sup>	Particuliers											Entreprises						
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Temps d'attente avant d'être servi au bureau de poste	66	61	69	66	62	65	71	72	83	81	82	81	62	61	68	72	77	78
Rapidité du service au guichet postal	76	76	81	78	78	78	83	82	88	90	90	89	75	75	83	84	87	85
Temps d'attente avant d'être servi au Point Poste	-	-	-	72	76	75	78	78	86	89	88	85	75	75	79	84	81	83
Rapidité du service au Point Poste	-	-	-	85	79	80	83	82	91	91	90	88	82	82	84	90	84	86

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 85,4% des cas, les clients doivent attendre moins de 5 minutes tandis que dans plus de 4,2% 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 deuxième meilleur résultat jusqu'à présent, ce qui est à la base de l'amélioration de son résultat de satisfaction générale des dernières années.

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



**TABLEAU 3 : TEMPS D'ATTENTE AUX GUICHETS POSTAUX<sup>8</sup>**

	Temps d'attente moyen dans le bureau de poste						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Le temps d'attente est inférieur à 5 minutes	77 %	82 %	84,3 %	83,5 %	84,4 %	85,8 %	85,4 %
Le temps d'attente se situe entre 5 et 10 minutes	13 %	12 %	10,3 %	10,7 %	10,3 %	9,8 %	10,4 %
Le temps d'attente est supérieur à 10 minutes	10 %	6 %	5,4 %	5,9 %	5,3 %	4,4 %	4,2 %

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

Pour les particuliers, les résultats de satisfaction diminuent en 2015, alors que ceux-ci augmentent pour les entreprises. Les augmentations pour les entreprises en 2015 ramènent les résultats de satisfaction environ au niveau de 2013.

**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						
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2010	2011	2012	2013	2014	2015
% satisfaction (score 5-7) <sup>9</sup>																		
Heures d'ouverture des bureaux de poste	59	63	66	68	76	76	78	76	79	79	78	77	75	70	76	75	73	77
Heures d'ouverture des Points Poste	-	-	-	95	90	88	87	90	90	92	90	85	88	92	90	94	83	92

Le tableau 5 indique 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 ».

<sup>8</sup> Source bpost (données non vérifiées)

<sup>9</sup> X-% : était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

**TABLEAU 5 : NOMBRE TOTAL DE POINTS DE VENTE ET HEURES D'OUVERTURE<sup>10</sup>**

	Nombre de points de service postal et heures d'ouverture de ceux-ci										
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	% Δ depuis 2014
Nombre total de points de service postal	1361	1363	1351	1403	1394	1375	1340	1353	1344	1342	0%
Heures d'ouverture par semaine (total)	47569	58286	64367	70482	69102	67500	65295	65417	65877	65478	-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	48,6	-1%
Nombre de points de service postal ouverts après 17h	891	906	941	981	985	899	869	901	898	1328	+48%
Nombre de points de service postal ouverts le samedi	722	976	1094	1212	1189	1162	1134	1143	1145	1142	0%

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 très légèrement diminué depuis 2006.

En outre, il convient de souligner que la plupart des points de service postal en 2006 étaient des bureaux de poste, alors qu'aujourd'hui environ la moitié d'entre eux sont des Points Poste.<sup>11</sup> En 2015, 99% des points de service postal étaient ouverts après 17h (par rapport à 67% en 2014) 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 alors qu'elle a fortement augmenté pour les entreprises par rapport à 2014, comme on peut le voir dans le tableau 6.

La satisfaction concernant la proximité des bureaux de poste et des Points Poste a légèrement diminué pour les particuliers en 2015, alors que l'on note un rétablissement de celle-ci pour les entreprises par rapport à 2014. La satisfaction concernant la proximité d'un Point Poste est restée constante pour les particuliers, alors que l'on peut observer un très léger rétablissement pour les entreprises.

L'IBPT souligne toutefois le fait, en ce qui concerne la proximité d'un Point Poste, que pour les entreprises, la différence entre 2013 et 2015 reste de douze points de pourcentage. Des efforts doivent être fournis par bpost sur ce point pour augmenter la satisfaction.

<sup>10</sup> Source bpost (données non vérifiées)

<sup>11</sup> Voir pour ce faire également le tableau 7.

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

	Particuliers											Entreprises						
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2010	2011	2012	2013	2014	2015
% satisfaction (score 5-7) <sup>12</sup>																		
Accessibilité (entre autres aux personnes handicapées)				72	73	70	77	75	76	79	78	77	74	70	74	82	71	79
La proximité d'un bureau de poste				76	78	76	79	80	83	83	85	84	74	75	80	84	76	80
La proximité d'un Point Poste	-	-	-	67	82	82	83	84	88	89	90	90	85	81	89	95	81	83

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 2015, le nombre de Points Poste a augmenté de 3 unités, alors que le nombre de bureaux de poste a diminué de 5 unités par rapport à 2014.

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

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	% Δ depuis 2014
<b>Bureaux de poste</b>	1.264	1.014	796	716	690	676	670	669	669	664	-1%
<b>Points Poste</b>	97	349	555	687	704	699	670	674	675	678	0 %

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

Conformément aux 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 2015 à la mesure de quatre indices de satisfaction, à savoir un indice de satisfaction générale, un indice concernant le temps d'attente aux guichets, un indice pour les heures d'ouverture des bureaux et des Points Poste et un indice concernant l'accessibilité des bureaux et Points Poste pour les personnes handicapées.

L'IBPT conclut que la satisfaction des entreprises, en diminution en 2014, entre autres pour les Points Poste, se rétablit en 2015. La satisfaction générale des particuliers a également légèrement augmenté.

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

## 5. LE RAPPORT CONCERNANT L'EXÉCUTION DU PLAN D'AMÉLIORATION 2015

Depuis 2012, bpost a décidé de restructurer son approche afin d'améliorer la satisfaction générale 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 par l'IBPT de l'exécution du plan d'amélioration 2015 est reprise ci-après.

### 5.1. La voix du client

L'objectif de bpost dans ce domaine était d'améliorer la mesure de la satisfaction du client et son rapportage. bpost a donc proposé à l'IBPT d'adapter la stratégie d'enquête pour développer des outils plus aptes à collecter les données sur le terrain et à les analyser. 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 mesures que bpost a prises pour améliorer la communication interne et communiquer à tous les niveaux les plaintes et motifs de satisfaction de la clientèle.

Les premiers résultats montrent une amélioration de la satisfaction générale de la clientèle en 2015, qui reste à 85% pour les entreprises mais augmente de 88% à 90% pour les particuliers.

### 5.2. Les 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						
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Distribution correcte par le facteur	77	80	81	82	82	84	86	82	81	83	85	84	82	78	80	76	85	81
Respect des délais de livraison	62	72	78	81	84	83	85	81	86	86	89	87	80	79	81	77	89	84
Réception des journaux et périodiques	92	96	95	94	89	93	92	90	92	95	95	95	89	88	92	93	92	94
Soin apporté au courrier	84	85	85	85	88	89	88	86	89	92	90	91	87	85	89	93	89	90
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	73	63	59	67	64	65	65

Dans l'ensemble, l'on constate que les résultats de satisfaction restent plus ou moins identiques. L'IBPT souhaite toutefois attirer l'attention sur la diminution de la satisfaction des entreprises en ce qui concerne le respect des délais d'acheminement. Des efforts doivent être fournis sur ce point pour augmenter la satisfaction.

La diminution des résultats en matière de qualité pour les délais d'acheminement ne semble pas avoir eu un impact important sur les résultats de satisfaction concernant les délais d'acheminement. Cet impact se notera peut-être davantage en 2016, du fait que la perception du consommateur s'étend sur plusieurs années.<sup>14</sup>

### 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 légèrement diminué en 2015.

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

<sup>14</sup> <http://www.bipt.be/fr/operateurs/postal/services-postaux-universels-et-non-universels/decision-du-conseil-de-libpt-du-10-octobre-2016-concernant-le-controle-des-delais-dacheminement-pour-lannee-2015>

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

	Particuliers										Entreprises					
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2010	2011	2012	2013	2014	2015
% satisfaction (score 5-7) <sup>15</sup>																
Exactitude de la livraison (au destinataire désigné)	97	95	92	94	93	89	92	95	96	96	87	90	88	90	95	89
Livraison soignée, non endommagée des colis	84	86	89	89	84	87	90	95	96	95	86	88	90	92	95	92

### 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**

	Particuliers											Entreprises						
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2010	2011	2012	2013	2014	2015
% satisfaction (score 5-7) <sup>16</sup>																		
La facilité de recevoir des envois recommandés	64	65	71	68	69	69	70	68	69	72	72	74	59	60	60	64	68	71
La facilité d'envoyer des envois recommandés	78	82	86	79	80	81	83	83	84	85	88	88	76	78	79	82	86	86

Le score de satisfaction a en général légèrement augmenté en 2015. L'on peut toutefois constater que l'indice relatif à la facilité de recevoir des envois recommandés reste bas même s'il s'améliore puisqu'il atteint son meilleur score en 2015. Lorsque l'on examine une période plus longue, il ressort clairement que les efforts continus de bpost sur ce point commencent à porter leurs fruits. L'IBPT s'attend à d'autres améliorations.

### 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.

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

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

### 5.3. Les 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 les 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 de pointe 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 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>17</sup>	Particuliers											Entreprises						
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Satisfaction générale concernant le bureau de poste	87	87	91	88	84	84	87	87	90	94	91	92	80	79	87	89	86	86
La connaissance de l'offre de services	89	88	91	88	87	88	91	89	92	94	93	92	82	84	90	88	89	88
La serviabilité du personnel	86	85	89	87	86	84	89	87	91	93	92	92	81	81	88	88	88	87
L'amabilité du personnel	83	80	85	84	84	84	88	87	92	92	91	92	79	81	88	87	84	87
Satisfaction générale concernant le Point Poste	-	-	-	90	86	87	89	90	94	94	93	92	88	86	90	91	81	87
La serviabilité du personnel dans les Points Poste	-	-	-	90	88	85	87	90	93	94	93	91	88	89	89	94	88	89
L'amabilité du personnel dans les Points Poste	-	-	-	82	87	87	88	89	93	93	94	91	87	90	90	94	86	88

Dans l'ensemble, la satisfaction des particuliers est restée constante en 2015. Pour les entreprises, l'on note un début de rétablissement après la forte diminution de l'année passée. Les efforts doivent être poursuivis sur ce point pour continuer à augmenter la satisfaction.

#### 5.3.2. Services clientèle

<sup>17</sup> X-% : était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

bpost a développé des initiatives 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 générale enregistrée, mais bpost n'a communiqué aucune donnée particulière à ce propos.

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

#### **5.5. Avis de l'IBPT concernant le Plan d'amélioration 2015**

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. bpost doit toutefois surveiller certains aspects du service, comme énuméré au point 8 du présent document, qui sont susceptibles d'être améliorés.

### **6. PLAN D'ACTION 2016**

Pour 2016, 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 a l'intention de poursuivre ses efforts afin de sonder via différents canaux la satisfaction du client et, sur cette base, de soumettre des recommandations au comité de direction afin d'augmenter la satisfaction générale de la clientèle.

#### **6.2. Les 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 qui n'arrivent pas à destination.

#### **6.3. Les 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. De même, un nouveau système « inline » est testé et déployé en 2016, qui permet au client qui entre dans le bureau de poste de trouver facilement le bon chemin vers le bon endroit et le bon service. Enfin, plus de 5 000 visites « mystery shopping » aux bureaux de poste et Points Poste sont prévues en 2016.



#### **6.4. Le personnel et le 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. 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 nécessite encore des efforts afin de conférer un caractère durable aux résultats.

## 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 2015 et émet un avis favorable quant à la réalisation du plan d'action 2015 et aux mesures d'amélioration envisagées pour 2016.

L'IBPT constate toutefois que de nombreux changements au niveau des résultats de l'enquête de satisfaction n'ont pas de signification statistique pour une fiabilité de 95%. Cela peut être dû à un échantillon trop petit. Cette observation fera partie d'un éventuel audit concernant l'enquête de satisfaction de la clientèle de bpost que l'IBPT peut faire effectuer en 2017 dans le cadre de son plan opérationnel 2017.

L'IBPT constate que le programme d'amélioration auquel s'est engagée bpost en 2012 et qu'elle a poursuivi en 2015 commence à produire des résultats 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 s'est rétablie après la diminution de l'année passée.

L'IBPT estime nécessaire d'attirer l'attention de bpost sur les éléments suivants :

- L'indice de satisfaction générale en 2015 s'est amélioré par rapport aux chiffres enregistrés en 2014. S'il atteint cette année un score record tant pour les particuliers que pour les entreprises, il reste toutefois des points à améliorer.
- Une attention particulière doit être apportée au « service en cas de perte ou d'endommagement des envois ordinaires » et au « service clientèle » qui obtiennent un score inférieur ou tout juste égal à 70%.
- D'une manière générale, l'IBPT suggère à bpost d'améliorer prioritairement les indices affichant un score inférieur à 80%, à savoir :
  - Pour les entreprises :
    - Le service clientèle (73%)
    - Le temps d'attente dans les bureaux de poste (78%)
    - Les heures d'ouverture des bureaux de poste (77%)
    - L'accessibilité des bureaux de poste (79%)
    - Les services en cas de perte ou d'endommagement des envois ordinaires (65%)
    - La facilité de recevoir des envois recommandés (71%)
  - Pour les particuliers :
    - Le service clientèle (72%)
    - Les heures d'ouverture des bureaux de poste (77%)
    - L'accessibilité des bureaux de poste (77%)
    - Les services en cas de perte ou d'endommagement des envois ordinaires (73%)
    - La facilité de recevoir des envois recommandés (74%)

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 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