



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

DÉCISION DU CONSEIL DE L'IBPT

DU 12 novembre 2009

CONCERNANT

**LA CONFORMITE DU SYSTEME DE COMPTABILISATION DES COÛTS POUR
LA POSTE POUR 2006**

TABLE DES MATIÈRES

1	Objet.....	3
2	Rétroactes.....	3
3	Bases Juridiques.....	3
4	Constatations de l'IBPT.....	4
5	Décision.....	6
6	Voies de recours.....	6

1. OBJET

La présente décision a pour objectif de publier une attestation de conformité du système de comptabilisation des coûts de la Poste sa conformément à l'art. 144septies de la loi du 21 mars 1991 et à l'art. 10 de l'arrêté royal du 11 janvier 1996.

2. RETROACTES

Dans sa décision du 30 mai 2007, l'IBPT a spécifié la mission dans un document intitulé : "spécification portant sur le contrôle de la comptabilité analytique de La Poste S.A en vue d'établir annuellement une déclaration de conformité".

Le Collège des Commissaires a communiqué son rapport à l'IBPT en date du 28 juillet 2009.

La Poste a été consultée, conformément à l'art 11§4 de l'arrêté du 11 janvier 2006, l'entreprise a fait part de ses commentaires le 26 octobre 2009, ceux-ci se trouvent en annexe 1.

3. BASES JURIDIQUES

- L'art 144septies de la loi du 21 mars 1991 prévoit que :

L'Institut veille à ce que :

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

- L'art 10 de l'arrêté royal du 11 janvier 2006 prévoit que :

« Art. 10. § 1^{er}. 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 que doivent faire l'objet d'un contrôle des coûts :

Caractéristiques du système de comptabilisation des coûts.

- La réconciliation entre la comptabilité analytique à 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 alimentant le modèle de Costing de La Poste.
- Analyse des modifications organisationnelles et de produits de l'année précédente implémentées dans la comptabilité analytique.
- 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.).
- 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. CONSTATATIONS DE L'IBPT

L'IBPT a vérifié que la mission confiée au Collège de Commissaires était conforme aux prescriptions de l'IBPT du 30 mai 2007.

L'IBPT a constaté que la mission de Collège des Commissaires a été exécutée conformément aux "International Standards on Auditing" ("ISA") 4400 ("Missions d'exécution de procédures convenues en matière d'information financière").

Pour les différents points repris dans la spécification du 30 mai, les réviseurs ont, l'exception du point 5.1*, qui établit les constatations suivantes :

« Nos constatations de fait, qui ressortent des travaux que nous avons réalisés, sont résumées ci-après :

- **En ce qui concerne le point 1** : les charges et les produits d'exploitation repris dans la comptabilité analytique ont pu être réconciliés avec les charges et produits d'exploitation de la comptabilité générale. Les éléments permettant cette réconciliation ont été identifiés et dûment expliqués.

- **En ce qui concerne le point 2** :

1. Vérification des liens causals en ce qui concerne les Services Units (« SU »)

Sur la base de la description des activités, il a été examiné si ces activités devaient être imputées à une « service unit » ou à une Business Unit (« BU »). Il n'est pas ressorti de cet examen que des activités auraient été imputées à des SU ou BU erronées.

Nous avons vérifié pour 5 activités SU sélectionnées ("Internal Invoicing", "Entretien", "Réalisation de projets", "Tout produits mail" et "Restaurants") si les "activity drivers" utilisés étaient économiquement acceptables.

En ce qui concerne l'activité SU « Tous produits mail », nous constatons que cette activité est répartie en fonction du chiffre d'affaires alors que cela concerne essentiellement des coûts liés au marketing qui ne sont pas nécessairement liés au chiffre d'affaires. Nous sommes dans l'impossibilité d'en quantifier l'impact.

Remarque Management:

"the delta (= [product cost with unbiased cost thanks to the used of the right driver / product cost with biased cost due to "revenue" used as driver] - 1) that could be created is not material, knowing that The cost ratio for "Tout produits mail" (total cost of activity on total cost) is 1,2%? There should be a correlation between FTE and revenue generated."

En ce qui concerne l'activité SU « Restaurants », nous constatons que l'activité est répartie en fonction du nombre de membres du personnel alors que la partie se rapportant aux coûts de catering et de restaurant devrait en principe uniquement être imputée aux utilisateurs de ces services.

Remarque Management:

"The cost ratio for 'Restaurant' (total cost of activity on total cost) is 0,6%. The driver FTE is the right to use since the implementation of a restaurant is related to a demand, which is people related"

En ce qui concerne les SU sélectionnées (« Internal Invoicing », « entretien » et « Réalisation de projets »), aucune remarque n'est à formuler.

2. Vérification des liens causals concernant les BU

En ce qui concerne les 10 activités BU suivantes (« Temps parc.SU – Durée trajet en mouvement (LV) », « Flexibility activity », « Dess boîtes reg – Desserte des boîtes régulières (LV) », « Classement FN – Classement Format Normale (LV) », « Ressources collecte », « Durée arrêts – Durée arrêts auto (LV) », « Remise Journaux – Durée distribution journaux (SA) », « Central retail overhead », « Accepter un bulletin de versement déposé » et « Création, vente de timbres et autre produits »), nous avons évalué les coûts imputés en analysant les ressources drivers utilisés et les activités SU imputées. Nous avons constaté que dans le cadre de l'imputation d'activités SU à des activités BU, des drivers généraux tels que « % coût » sont régulièrement utilisés: cela rend le modèle des coûts plus facile en ce qui concerne les calculs mais moins adéquat en ce qui concerne la causalité.

Remarque Management :

"Is there a better cost driver available? FTE could be used. However, as postal industries are mainly labour intensive, the use of %cost or FTE will give nearly the same ratios for splitting costs to activities.

Nous avons examiné pour les 10 activités BU précitées si les activity drivers utilisés étaient économiquement acceptables. Il est ressorti de cet examen que les activity drivers utilisés

* Ce point comportait une remarque qui relève de l'application de l'art 13,1° du quatrième contrat de gestion entre La Poste et l'Etat. A ce titre, l'IBPT a tenu compte de cette analyse dans le cadre de la vérification des coûts des tâches de services publics confiées par l'Etat à La Poste.

sont économiquement acceptables. Nous remarquons toutefois que la description des activity drivers utilisés est parfois surannée et ne correspond par conséquent plus au contenu.

Pour 5 des 10 activités BU susmentionnées, nous avons examiné à quels produits commerciaux celles-ci avaient été imputées et si c'était économiquement acceptable. Nous avons également sélectionné 5 produits commerciaux et examiné de quelles activités BU ils s'étaient vu imputer des coûts et si c'est économiquement acceptable. Il est ressorti de cet examen que ces imputations sont économiquement acceptables.

3. Autres travaux se rapportant aux liens causals

Nous avons extrait du (modèle des coûts) OROS les listes 'unassigned' nécessaires pour vérifier si tous les coûts avaient été attribués et n'avons aucune remarque à ce sujet.

Nous avons analysé les activity drivers utilisés et examiné la quantité répartie avec tel activity driver. Il est ressorti de cet examen qu'en plus du « % coût » (voir remarque ci-dessus), « evenly » est également souvent utilisé comme activity driver. En d'autres mots, les destinataires ou les utilisateurs de cette activité prennent chacun une partie aussi importante du coût de cette activité à leur charge. Toutefois, l'activity driver "evenly" est surtout utilisé en cas d'attribution d'une activité à une autre activité et est donc plutôt technique. Il serait plus transparent de définir ce driver comme un "direct assignement", ce qui signifie qu'il n'y a qu'une attribution directe et qu'aucun activity driver n'est utilisé."

Les activity drivers pouvaient être reliés à des données source. A cet égard, nous attirons l'attention sur l'importance de la poursuite du renforcement du processus de documentation.

- **En ce qui concerne le point 4 :** la liste des produits, telle qu'elle nous a été transmise par La Poste, a été mise en concordance dans son intégralité avec une liste de produits validée par l'IBPT. Aucune divergence n'a été constatée. Nous constatons toutefois que cette classification n'est pas utilisée de manière cohérente dans tous les fichiers utilisés.

C'est notamment le cas pour l'un des fichiers où nous constatons que les produits suivants reçoivent une classification différente:

(i) Versements postaux – 679 autres – comptes tiers, (ii) Cartes récépissés et (iii) Mandats Internationaux.

- **En ce qui concerne le point 5 :** les constatations suivantes peuvent être formulées:

Le Global Sustaining contient tous les coûts non imputables.

La description de La Poste fait un inventaire des recettes liées au Global Sustaining (comme la refacturation de certains coûts repris dans le Global Sustaining) mais ne les attribue cependant pas.

Le montant global de Global Sustaining contient la diminution de valeur relative à la facture à l'Etat pour l'exercice 2005. Cette diminution de valeur s'élève à € [confidentiel]

- **En ce qui concerne le point 6 :** par le biais d'interviews, sur la base des informations reçues des intéressés et sur la base de tests, 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 et (iii) les modifications ont été traduites concrètement dans le modèle des coûts. En ce qui concerne les points (i) et (ii), nous tenons à souligner l'importance d'un renforcement des contrôles internes en ce qui concerne la sécurisation de ces données de base se rapportant à la définition d'autorisations pour la modification de celles-ci et l'identification automatique de la personne qui apporte les modifications ainsi que le moment de la modification ».

5. DECISION

Après avoir dûment considéré les points de vue des parties concernées, tels que ceux-ci sont exprimés dans leur correspondance ou lors de réunions d'une part, et d'autre part, les objectifs généraux du cadre réglementaire en matière de promotion de la concurrence, d'efficacité économique et de défense des intérêts de consommateurs, l'Institut adopte la décision suivante :

« Le système de comptabilisation des coûts 2006 de La Poste répond aux prescriptions de l'article 144quinquies de la loi du 21 mars 1991 et à la décision de l'IBPT du 30 mai 2007. »

6. VOIES DE RECOURS

Conformément à la loi du 17 janvier 2003 concernant les recours et le traitement des litiges à l'occasion de la loi du 17 janvier 2003 relative au statut du régulateur des secteurs des postes et télécommunications belges, vous avez la possibilité d'interjeter appel de cette décision devant la cour d'appel de Bruxelles, Place Poelaert 1, B-1000 Bruxelles. Les recours sont formés, à peine de nullité prononcée d'office, par requête signée et déposée au greffe de la cour d'appel de Bruxelles dans un délai de soixante jours à partir de la notification de la décision ou à défaut de notification, après la publication de la décision ou à défaut de publication, après la prise de connaissance de la décision.

La requête est déposée au greffe de la juridiction d'appel en autant d'exemplaires qu'il y a de parties en cause. La requête contient, à peine de nullité, les indications de l'article 2, §2 de la loi du 17 janvier 2003 concernant les recours et le traitement des litiges à l'occasion de la loi du 17 janvier 2003 relative au statut du régulateur des secteurs des postes et télécommunications belges.

Michel Van Bellinghen
Membre du Conseil

Georges Deneff
Membre du Conseil

Catherine Rutten
Membre du Conseil

Eric Van Heesvelde
Président du Conseil

ANNEXE 1 : REMARQUES DE LA POSTE :

En ce qui concerne le point 2 :

« En effet l'activité "Tous produits mail" inclut des frais liés au marketing de l'entreprise. Ces frais sont pour la majeure partie liés à des frais généraux de marketing tel que les campagnes d'entreprise destinées à améliorer l'image de La Poste S.A. dans son ensemble ou ayant un impact global pour tous les produits et services de l'entreprise. L'inducteur de coût communément utilisé pour ce type de frais est le chiffre d'affaire générés par les produits (comp. Aff. Aide d'Etat N388/2007-United Kingdom Post Office Limited, point 51). L'origine ou la causalité des frais n'est pas issue d'un produit particulier mais d'une décision du management de l'entreprise visant à soutenir ou développer le chiffre d'affaires global.

L'autre partie des frais inclus dans cette activité sont relatifs à des frais pouvant être théoriquement liés à des produits et des clients. Cependant, afin d'établir ce lien de causalité, il serait nécessaire de mettre en place un système de « timesheet » spécifique. Cet exercice porterait sur moins de 1% des coûts totaux de La Poste S.A.. Dès lors, cette allocation ne modifierait que de manière marginale les coûts des produits concernés. En outre, la qualité de ces données souffrirait du biais statistique créé par le système de timesheet portant sur un montant faible et destiné à être lié à un très grand nombre de produits et services. En outre, la mise en place d'un tel système de timesheet serait relativement lourd à maintenir.

Par conséquent, afin de focaliser l'équipe de comptabilité analytique sur des activités significativement plus importantes, la clef générale de répartition « chiffre d'affaires » a été maintenue pour la mineure partie des frais « tous produits mail ». »

Coûts de restaurant :

« Nous tenons à souligner que le nombre de FTE des entités concernées paraît être une clé de répartition adéquate, compte tenu du lien de causalité direct entre le nombre de personnes et les frais de catering et restauration. »

Vérification des liens causals concernant les BU

En 2006, les activités des SU (Service Units) sont des activités de support aux activités opérationnelles de production que l'on retrouve dans les BU (Business Units). L'utilisation du driver de type « % coût » afin d'allouer certains de ces coûts SU sur les activités BU reste donc pertinent et équivaldrait également à une allocation sur base de FTE étant donné qu'une grande partie des coûts opérationnels de La Poste sont liés au personnel. Le principe de causalité est donc indubitablement établi. Notons aussi qu'une part marginale des coûts totaux des SU est allouée suivant le driver « % coût » sur les activités opérationnelles de production..

Ces descriptions des activity drivers ont été mises à jour dès 2007. Toutefois, cette mise à jour n'aurait eu aucun impact sur la répartition des coûts en 2006.

Autres travaux se rapportant aux liens causals

La définition de ce driver a été adaptée dans ce sens dès 2007. Cette mise à jour n'aurait eu aucun impact sur la répartition des coûts en 2006.

La documentation actuelle est adéquate pour le bon fonctionnement de la comptabilité analytique. Toutefois, le processus de renforcement de la documentation est en cours.

En ce qui concerne le point 4 :

Comme l'indiquent les auditeurs, le fichier final de classification des produits est validé annuellement par l'IBPT. Le fichier intermédiaire auquel les auditeurs font allusion, n'étant pas le fichier final réellement utilisé, a été fourni aux auditeurs de manière erronée. Toutefois, tous les rapports générés automatiquement par le système se basent uniquement sur la liste validée par l'IBPT.

En ce qui concerne le point 5 :

Le modèle de comptabilité analytique identifie et attribue tous les coûts et tous les revenus non imputables. Ceux-ci sont communiqués à l'Institut.