

**I B P T**

---

**INSTITUT BELGE DES SERVICES POSTAUX  
ET DES TELECOMMUNICATIONS**

**AVIS DU CONSEIL DE L'IBPT  
DU 28 FÉVRIER 2013  
CONCERNANT  
LE PLAN D'AMÉLIORATION 2011 ET LE PLAN D'ACTION 2012 SUITE  
À L'ENQUÊTE DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE 2011**

## TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION.....	3
2. LE CADRE JURIDIQUE .....	4
3. LA MESURE DE LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE.....	6
3.1. METHODE UTILISEE POUR L'ENQUETE DE MESURE DE LA SATISFACTION DE LA CLIENTELE.....	6
3.2. ORGANISATION DE L'ENQUETE .....	6
3.3. MESURE BASEE SUR UNE ECHELLE DE POINTS.....	7
4. LES RESULTATS DE LA MESURE DE SATISFACTION DE LA CLIENTELE 2011.....	8
4.1. SATISFACTION GENERALE DE LA CLIENTELE.....	8
4.2. SATISFACTION PAR RAPPORT AU TEMPS D'ATTENTE AUX GUICHETS POSTAUX ET DANS LES POINTS POSTE.....	9
4.3. SATISFACTION PAR RAPPORT AUX HEURES D'OUVERTURE DES BUREAUX DE POSTE ET DES POINTS POSTE EN DEHORS DES HEURES NORMALES DE BUREAU.....	11
4.4. SATISFACTION PAR RAPPORT A L'ACCESSIBILITE DES BUREAUX DE POSTE/POINTS POSTE ET EN PARTICULIER AUX PERSONNES HANDICAPEES .....	13
5. LE RAPPORT CONCERNANT L'EXECUTION DU PLAN D'AMELIORATION 2011 ET L'AVIS DE L'IBPT EN LA MATIERE.....	14
5.1. AMELIORATION DE LA QUALITE DE LA DISTRIBUTION.....	15
5.1.1. <i>Plan d'amélioration de bpost y compris les mesures concrètes</i> .....	15
5.1.2. <i>L'évaluation du plan d'amélioration 2011 par l'IBPT</i> .....	15
5.2. TEMPS D'ATTENTE .....	16
5.2.1. <i>Plan d'amélioration de bpost y compris les mesures concrètes</i> .....	16
5.2.2. <i>Evaluation du plan d'amélioration 2011 par l'IBPT</i> .....	17
5.3. QUALITE DU SERVICE DANS LES BUREAUX DE POSTE ET LES POINTS POSTE .....	17
5.3.1. PLAN D'AMELIORATION DE BPOST Y COMPRIS LES MESURES CONCRETES .....	17
5.3.2. EVALUATION DU PLAN D'AMELIORATION 2011 PAR L'IBPT .....	18
5.4. ACCESSIBILITE DU RESEAU .....	18
5.4.1. PLAN D'AMELIORATION DE BPOST Y COMPRIS LES MESURES CONCRETES .....	18
5.4.2. EVALUATION DU PLAN D'AMELIORATION 2011 PAR L'IBPT .....	18
5.5. SERVICES/PRODUITS SPECIFIQUES ET CANAUX DE VENTE POUR INDEPENDANTS, LES PROFESSIONS LIBERALES ET LES PETITES ENTREPRISES .....	19
5.5.1. PLAN D'AMELIORATION DE BPOST Y COMPRIS LES MESURES CONCRETES .....	19
5.5.2. EVALUATION DU PLAN D'AMELIORATION 2011 PAR L'IBPT .....	19
5.6. OPTIMALISATION DE LA FACTURATION AUX CLIENTS PROFESSIONNELS.....	20
5.6.1. PLAN D'AMELIORATION DE BPOST Y COMPRIS LES MESURES CONCRETES .....	20
5.6.2. EVALUATION DU PLAN D'AMELIORATION 2011 PAR L'IBPT .....	20
5.7. TRAITEMENT DES PLAINTES ET SERVICE CLIENTELE .....	21
5.7.1. PLAN D'AMELIORATION DE BPOST Y COMPRIS LES MESURES CONCRETES .....	21
5.7.2. EVALUATION DU PLAN D'AMELIORATION 2011 PAR L'IBPT .....	21
5.8. INFORMATIONS CLAIRES SUR LES PRODUITS ET SERVICES.....	22
5.8.1. PLAN D'AMELIORATION DE BPOST Y COMPRIS LES MESURES CONCRETES .....	22
5.8.2. EVALUATION DU PLAN D'AMELIORATION 2011 PAR L'IBPT .....	22
5.9. IMAGE DE BPOST .....	22
5.9.1. PLAN D'AMELIORATION DE BPOST Y COMPRIS LES MESURES CONCRETES .....	22
5.9.2. EVALUATION DU PLAN D'AMELIORATION 2011 PAR L'IBPT .....	23
5.10. COMMUNICATION DE LA MESURE DE SATISFACTION DE LA CLIENTELE AUX COLLABORATEURS.....	23
5.10.1. PLAN D'AMELIORATION DE BPOST Y COMPRIS LES MESURES CONCRETES .....	23
5.10.2. EVALUATION DU PLAN D'AMELIORATION 2010 PAR L'IBPT .....	23
6. LE PLAN D'ACTION 2012 ET L'AVIS DE L'IBPT EN LA MATIERE.....	24
7. CONCLUSION GENERALE .....	26

## 1. INTRODUCTION

Le présent avis est pris par l'IBPT suite à la mesure de la satisfaction de la clientèle 2011 qui a été effectuée par bpost concernant ses missions de service public conformément à l'article 18<sup>1</sup> du quatrième contrat de gestion.

L'avis se compose des rubriques suivantes :

- le cadre juridique ;
- la mesure de la satisfaction de la clientèle ;
- les résultats de la mesure de la satisfaction de la clientèle 2011 ;
- le rapport concernant l'exécution du plan d'amélioration 2011 et l'avis de l'IBPT en la matière ;
- le plan d'action 2012 et l'avis de l'IBPT en la matière ;
- la conclusion.

Bpost a transmis le dossier à l'IBPT en septembre 2012 alors que l'année précédente, le dossier avait été transmis dans le courant du mois de mai.

Le 8 janvier 2013, le Conseil de l'IBPT a approuvé le projet d'avis. Ce projet d'avis a été envoyé à bpost par courrier du 14 janvier 2013 dans le but de déterminer quelles données sont confidentielles ou relèvent du secret des affaires.

Le 30 janvier 2013 et le 6 février 2013, bpost nous a informé que les informations contenues dans le projet d'avis ne sont pas confidentielles et a formulé en outre trois remarques ciblées. L'avis définitif a été adaptée compte tenu des remarques formulées.

---

<sup>1</sup> L'article 18 du 4e contrat de gestion prévoit ce qui suit: « bpost effectuera régulièrement et au moins une fois par an, sous le contrôle de l'IBPT, une mesure de la satisfaction de la clientèle par rapport à l'exécution par bpost de ses missions de service public. Les résultats de cette mesure seront publiés tous les ans. Entre autres, la satisfaction du client par rapport au temps d'attente aux guichets sera mesurée.

Tous les ans, bpost soumettra à l'Etat un plan d'actions portant sur les points qui, selon les résultats mesurés, sont susceptibles d'être améliorés. bpost soumettra également tous les ans à l'Etat un rapport sur l'exécution de ce plan. bpost soumettra ces deux rapports pour avis à l'IBPT avant de les transmettre à l'Etat. Les obligations imposées à bpost dans le présent paragraphe portent sur des actions qui concernent le petit utilisateur.

bpost prendra les mesures appropriées afin de diminuer le temps d'attente aux guichets. »

## 2. LE CADRE JURIDIQUE

L'IBPT contrôle l'exécution par bpost de ses missions de service public par une mesure de satisfaction de la clientèle. L'IBPT rend également un avis sur le plan d'action concernant les points susceptibles d'être améliorés d'après la mesure, d'une part, et concernant le rapport sur l'exécution du plan d'action précité d'autre part.<sup>2</sup>

Le présent avis s'inscrit dans le cadre de l'obligation générale de contrôle qui incombe à l'IBPT quant au respect du contrat de gestion entre l'Etat et bpost, conformément à l'article 14, § 1er, 6°, de la loi du 17 janvier 2003 relative au statut de l'IBPT.<sup>3</sup>

Le présent avis porte plus spécifiquement sur les éléments suivants :

- le contrôle de la qualité du service fourni bpost par le biais de l'enquête de mesure de la satisfaction de la clientèle ;
- l'avis de l'IBPT relatif à l'exécution du plan d'amélioration 2011 et du plan d'action 2012 ;
- la publication des résultats de l'enquête de mesure de la satisfaction de la clientèle.

L'article 18 du quatrième contrat de gestion stipule également que bpost prendra les mesures appropriées afin de diminuer le temps d'attente aux guichets.<sup>4</sup>

L'article 21 du quatrième contrat de gestion oblige bpost à augmenter l'accessibilité de ses points de service postal (bureaux et Points Poste) aux personnes handicapées. Le respect de cette obligation fera partie de la mesure de la satisfaction de la clientèle.<sup>5</sup>

L'article 22 du même contrat de gestion stipule en outre que bpost s'assurera que les bureaux de poste soient ouverts au moins quelques heures par semaine en dehors des heures de bureau. Les besoins des clients en termes d'ouverture feront partie de la mesure de la satisfaction de la clientèle prévue à l'article 18 de ce contrat de gestion.<sup>6</sup>

Enfin, l'article 27 du quatrième contrat de gestion stipule que suite à la première présentation par bpost à l'Etat du plan d'amélioration dont question à l'article 18, les parties discuteront des

---

<sup>2</sup> Voir note de bas de page 1.

<sup>3</sup> L'article 14, §1<sup>er</sup>, 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'Etat 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>4</sup> Voir note de bas de page 1.

<sup>5</sup> L'article 21 du quatrième contrat de gestion stipule: "bpost s'engage à prévoir un accès aisé aux moins valides. En cas de travaux d'aménagement de nature structurelle dans les nouveaux bureaux de poste, bpost s'engage à prévoir un accès aisé aux moins valides pour autant que les prescriptions urbanistiques et les baux le permettent et pour autant que le coût des adaptations structurelles reste dans une proportion raisonnable par rapport au coût total. bpost fournira les efforts raisonnables pour imposer cette obligation comme obligation de moyens aux magasins postaux nouveaux et en cours de rénovation ainsi qu'aux haltes postales. Le respect par bpost de cette obligation fera partie de la mesure de la satisfaction de la clientèle prévue à l'article 18 de ce contrat de gestion.

<sup>6</sup> L'article 22 du quatrième contrat de gestion stipule: « bpost veille à ce que les bureaux de poste soient ouverts au moins quelques heures par semaine en dehors des heures de bureau. Les besoins des clients en termes d'ouverture feront partie de la mesure de la satisfaction du client prévue à l'article 18 du présent contrat de gestion.

modalités d'un régime de sanction spécifique.<sup>7</sup> A ce jour, cela n'a pas encore été fait bien que bpost ait déjà transmis fin 2006 un plan d'amélioration à l'Etat.

En principe, le quatrième contrat de gestion a expiré le 23 septembre 2010, mais le cinquième contrat de gestion n'est pas encore entré en vigueur étant donné que l'Etat et bpost attendent l'approbation de ce nouveau contrat par la Commission européenne. Si, à l'expiration d'un contrat de gestion, un nouveau contrat de gestion n'est pas entré en vigueur, le contrat est prorogé de plein droit jusqu'à l'entrée en vigueur d'un nouveau contrat de gestion.<sup>8</sup> La prolongation du quatrième contrat de gestion entre bpost et l'Etat belge a été publiée au Moniteur belge du 23 septembre 2010.

---

<sup>7</sup> L'article 27 du quatrième contrat de gestion stipule: « Lorsque bpost aura présenté à l'Etat le prochain plan visé à l'article 18, les parties examineront les modalités d'un système de sanctions spécifiques. »

<sup>8</sup> L'article 5, § 3, de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques prévoit que: « Si, à l'expiration d'un contrat de gestion, un nouveau contrat de gestion n'est pas entré en vigueur, le contrat est prorogé de plein droit jusqu'à l'entrée en vigueur d'un nouveau contrat de gestion. Cette prorogation est publiée au Moniteur belge par le ministre dont relève l'entreprise publique. »

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

Ci-après, vous trouverez un descriptif sommaire de la méthode, de l'organisation ainsi que de l'échelle des points de l'enquête de mesure de la satisfaction de la clientèle réalisée par bpost en 2011 sous le contrôle de l'IBPT.

Jusqu'en 2007, cette enquête était réalisée sur la base d'interviews personnelles. Depuis 2008, elle est réalisée sur la base d'interviews téléphoniques au lieu d'interviews personnelles et la composition de l'échantillon a également été modifiée. Les résultats de la mesure de la satisfaction de la clientèle pour la période de 2003 à 2006 ont été recalculés par bpost conformément à la nouvelle méthode.

Etant donné que les aspects relatifs à la qualité contenus dans le quatrième contrat de gestion se rapportent essentiellement à des particuliers et à de petits utilisateurs professionnels, il est tenu compte uniquement des résultats des indépendants, des professions libérales et des petites entreprises (< 5 salariés) pour calculer la satisfaction de la clientèle vis-à-vis des entreprises.

#### 3.1. Méthode utilisée pour l'enquête de mesure de la satisfaction de la clientèle

Les caractéristiques générales de l'enquête de satisfaction :

- les interviews sont réalisées par un bureau d'étude indépendant (Synovate) ;
- il s'agit d'une mesure continue (environ 270 interviews par mois) ;
- basée en principe sur un échantillon « ad random » ;
- basée sur des interviews téléphoniques via la méthode « CATI » (Computer Assisted Telephone Interview).

#### 3.2. Organisation de l'enquête

Concernant les éléments retenus de l'enquête de mesure de la satisfaction de la clientèle 2011, une distinction est faite entre deux groupes cibles, à savoir :

- les usagers particuliers ;
- les sociétés, à savoir les indépendants, les professions libérales et les petites entreprises (< 5 employés).

Tant pour les particuliers que pour les indépendants, les professions libérales et les petites entreprises, des interviews téléphoniques ont été menées de 20 minutes chacune (environ 270 interviews par mois), à savoir :

- 1620 pour les particuliers ;
- 1620 pour les sociétés, à savoir les indépendants, les professions libérales et les petites entreprises.

### 3.3. Mesure basée sur une échelle de points

Les personnes interrogées ont pu évaluer les diverses questions sur une échelle de 7 points, à savoir :

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

Dans le calcul de satisfaction de bpost, les clients donnant 5, 6 ou 7 comme score sont considérés comme « clients satisfaits ». Donc, les clients qui étaient « plutôt satisfaits » sont également considérés comme « 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.

## 4. LES RESULTATS DE LA MESURE DE SATISFACTION DE LA CLIENTELE 2011

### 4.1. Satisfaction générale de la clientèle

La satisfaction est mesurée au moyen de 11 indices de satisfaction. Le premier indice est un indice de « satisfaction générale » et répond à la question : « Quel est votre degré de satisfaction général vis-à-vis de bpost? » Les dix autres scores de satisfaction concernent des domaines d'étude spécifiques. Plusieurs questions sont posées pour chaque domaine d'étude. Le tableau ci-dessous montre les résultats pour chaque domaine :

- l'envoi et la réception d'envois de correspondance ;
- l'envoi et la réception de colis ;
- la réception de journaux et de périodiques ;
- les envois recommandés ;
- l'information à la clientèle ;
- l'emplacement physique du bureau de poste ;
- le service dans le bureau de poste ;
- les Points Poste ;
- l'eShop ;
- le service clients.

**TABLEAU 1 : ENQUÊTE DE SATISFACTION GÉNÉRALE**

% satisfaction (score 5-7)	Particuliers									Entreprises	
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2010****	2011****
Satisfaction générale	71	74	75	76	75	82	81	83	78	78	76
Envoi – réception d'envois de correspondance**	80	79	81	83	84	86	86	86	85	79	78
Envoi – réception de colis***	95	94	94	96	94	92	94	92	89	87	89
Réception de journaux & périodiques	93	94	95	96	94	89	93	92	90	89	88
Envois recommandés	76	70	71	77	72	73	74	75	74	68	69
Information à la clientèle	69	70	69	74	74	77	79	82	82	75	74
Etat physique bureau de poste	73	70	71	74	74	75	75	77	78	74	72
Service bureau de poste	76	77	76	81	79	79	79	84	83	77	77
Point Poste	-	-	-	-	90	86	87	89	90	88	86
eShop***	-	-	-	-	100	93	85	88	93	88	90
Service clientèle***	-	-	-	-	73	71	69	73	67	60	65

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

\*\* Nouvel indice suite aux adaptations apportées aux questions au cours de la période de 2003 à 2009.

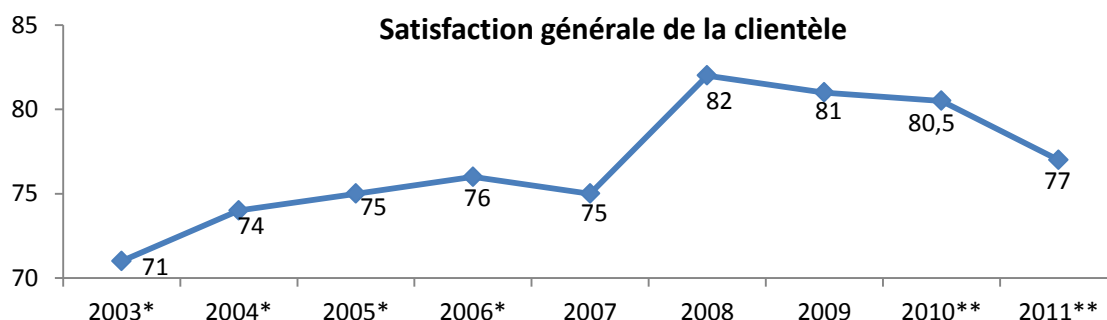
\*\*\*La taille de l'échantillon est très réduite en ce qui concerne les particuliers (N<100). Les résultats concernant les particuliers ne sont renseignés qu'afin de donner une idée approximative du niveau du service.

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

Bpost obtient les meilleurs scores pour la distribution de journaux et de périodiques ainsi que pour les Points Poste et l'eShop. bpost obtient les scores les plus faibles pour le service clientèle et les envois recommandés.

L'évolution de la satisfaction générale de la clientèle de bpost est représentée dans le graphique ci-dessous.<sup>9</sup> Il peut être observé sur ce graphique que la satisfaction générale de la clientèle est, depuis la première mesure en 2003, passée de 71% à 77% en 2011. Mais en 2011, une diminution de la satisfaction générale a été constatée pour la troisième fois consécutive. Plus encore, en 2011, une diminution significative de 3,5% a été constatée par rapport à 2010.

**FIGURE 1 : Evolution de la satisfaction générale de la clientèle depuis 2003**



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

\*\* La satisfaction générale 2010 et 2011 est la moyenne de la satisfaction générale des particuliers et de la satisfaction générale des entreprises.

Pour les points spécifiques (le temps d'attente aux guichets, l'accessibilité aux personnes handicapées et les heures d'ouverture des bureaux de poste) indiqués aux articles 18, 21 et 22 du 4e contrat de gestion, cette enquête générale prévoit les mesures spécifiques suivantes:

- le temps d'attente aux guichets et dans les Points Poste (**voir point 4.2**) ;
- les heures d'ouverture des bureaux de poste et des Points Poste en dehors des heures normales de bureau (**voir point 4.3**) ;
- L'accessibilité des bureaux de poste et des Points poste notamment aux personnes handicapées (**voir point 4.3.**).

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

Concernant le temps d'attente aux guichets postaux dans les bureaux de poste, le taux de satisfaction des particuliers était de 72% et de seulement 61% pour les entreprises en 2011, toutefois 82% des particuliers et 75% des entreprises étaient satisfaits de la rapidité du service au guichet même.

En ce qui concerne le temps d'attente dans les Points Poste, 78% des particuliers et 75% des entreprises étaient satisfaits. Toutefois 82% tant des particuliers que des entreprises sont satisfaits de la rapidité du service dans les Points Poste.

Globalement, l'on peut dire que la satisfaction par rapport aux Points Poste est meilleure que pour les bureaux de poste.

<sup>9</sup> La satisfaction générale 2010 et 2011 est la moyenne de la satisfaction générale des particuliers et de la satisfaction générale des entreprises.

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

% satisfaction (score 5-7) <sup>10</sup>	Particuliers									Entreprises	
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2010**	2011**
Disponibilité aux guichets postaux (temps d'attente)	63	66	61	69	66	62	65	71	72	62	61
Rapidité au guichet postal	72	76	76	81	78	78	78	83	82	75	75
Disponibilité au Point Poste (temps d'attente)	-	-	-	-	72	76	75	78	78	75	75
Rapidité au Point Poste	-	-	-	-	85	79	80	83	82	82	82

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

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

A la demande de l'IBPT, bpost a également fourni des données concrètes concernant le système de mesure que bpost est en train d'implémenter et ce, conformément à l'article 18 du quatrième contrat de gestion qui stipule que bpost prendra les mesures appropriées afin de diminuer le temps d'attente aux guichets. Bpost a introduit à cet effet un système de mesure spécifique appelé « Waiting Queue » ; celui-ci permet à bpost de mesurer les temps d'attente via un système de tickets. En 2011, ce système de mesure avait déjà été introduit dans une partie des bureaux de poste, permettant de mesurer 50% des contacts avec les clients dans ces bureaux de poste. L'objectif interne de bpost en 2011 était que 80% au minimum des clients soient servis en moins de 5 minutes et 5% au maximum des clients en plus de 10 minutes. Les résultats<sup>11</sup> de bpost indiquent que dans 84% des cas, les clients doivent attendre moins de 5 minutes tandis que dans un peu plus de 5% des cas, les clients doivent attendre plus de 10 minutes. Le tableau ci-dessous reprend les résultats des mesures internes de bpost dont il ressort que bpost ne respecte pas totalement son objectif interne étant donné qu'un peu plus de 5% des clients doivent attendre plus de 10 minutes avant d'être servis.

**TABLEAU 3 : TEMPS D'ATTENTE AUX GUICHETS POSTAUX<sup>12</sup>**

	Délai d'attente moyen dans le bureau de poste			
	2009	2010	2011	% Δ depuis 2010
Le délai d'attente est inférieur à 5 minutes	77%	82%	84,3%	+3%
Le délai d'attente se situe entre 5 et 10 minutes	13%	12%	10,3%	-14%
Le délai d'attente est supérieur à 10 minutes	10%	6%	5,4%	-10%

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

<sup>11</sup> L'IBPT n'a pas vérifié ces chiffres.

<sup>12</sup> Source bpost (données non vérifiées)

### 4.3. Satisfaction par rapport aux heures d'ouverture des bureaux de poste et des Points Poste en dehors des heures normales de bureau

Il ressort de l'enquête de satisfaction de la clientèle que les gens sont raisonnablement satisfaits des heures d'ouverture des bureaux de poste mais la satisfaction diminue fortement en ce qui concerne les entreprises et dans une moindre mesure en ce qui concerne les particuliers.

Les clients sont très satisfaits des heures d'ouverture des Points Poste, plus encore, la satisfaction tant des particuliers que des entreprises augmente.

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

% satisfaction (score 5-7) <sup>13</sup>	Particuliers									Entreprises	
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2010**	2011**
Heures d'ouverture du bureau de poste	63	59	63	66	68	76	76	78	76	75	70
Heures d'ouverture des Points Poste	-	-	-	-	95	90	88	87	90	88	92

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

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

A la demande de l'IBPT, bpost a également transmis des données concrètes concernant les heures d'ouverture par semaine, les heures d'ouverture après 17 heures et les heures d'ouverture le samedi des « points de service postal » et ce, tant pour les bureaux de poste que pour les Points Poste.

Les trois tableaux suivants présentent l'évolution dans les bureaux de poste, les Points Poste et les points de service postal en ce qui concerne le nombre, les heures d'ouverture par semaine, les heures d'ouverture après 17 heures et les heures d'ouverture le samedi.

Les tableaux 5, 6 et 7 présentent l'évolution du nombre de bureaux de poste, Points Poste et points de service postal ainsi que des heures d'ouverture au cours de ces 6 dernières années, notamment depuis l'entrée en vigueur du quatrième contrat de gestion et en particulier des nouvelles dispositions concernant le réseau de détail.

**TABLEAU 5 : EVOLUTION DU NOMBRE DE BUREAUX DE POSTE ET LES MODIFICATIONS DES HEURES D'OUVERTURE DE CEUX-CI<sup>14</sup>**

	Nombre de bureaux de poste et heures d'ouverture de ceux-ci							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	% Δ depuis 2010	% Δ depuis 2006
Nombre de bureaux de poste	1.264	1.014	796	716	690	676	-2%	-47%
Heures d'ouverture par semaine	41.758	35.994	29.272	26.816	25.416	24.188	-5%	-42%
Nombre moyen d'heures d'ouverture par semaine	33	35,5	36,8	37,5	36,8	35,8	-3%	+8%
Nombre de bureaux de poste ouverts après 17h	802	563	402	309	300	223	-26%	-72%
Nombre de bureaux de poste ouverts le samedi	635	636	553	552	511	495	-3%	-22%

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

<sup>14</sup> Source bpost (données non vérifiées)

Sur la base du tableau 5, l'on peut constater que seulement un tiers des bureaux de poste sont encore ouverts après 17h alors qu'en 2006, il s'agissait encore de deux tiers. Toutefois, près de trois quarts des bureaux de poste sont désormais ouverts le samedi alors qu'en 2006, seule la moitié l'était.

**TABLEAU 6 : EVOLUTION DU NOMBRE DE POINTS POSTE ET LES MODIFICATIONS DES HEURES D'OUVERTURE DE CEUX-CI<sup>15</sup>**

	Nombre de Points Poste et heures d'ouverture de ceux-ci							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	% Δ depuis 2010	% Δ depuis 2006
Nombre de Points Poste	97	349	555	687	704	699	-1%	+721%
Heures d'ouverture par semaine	5.811	22.292	35.095	43.666	43.686	43.312	-1%	+745%
Nombre moyen d'heures d'ouverture par semaine	59,9	63,9	63,2	63,6	62,1	62	-	+4%
Nombre de Points Poste ouverts après 17h	89	343	539	672	685	676	-1%	+760%
Nombre de Points Poste ouverts le samedi	87	340	541	660	678	667	-2%	+767%

Sur la base du tableau 6 ci-dessus, l'on peut constater qu'en 2011, le nombre de Points Poste a été multiplié par 7 depuis 2006. Ces Points Poste sont ouverts en moyenne quelque 62 heures par semaine. Presque tous les Points Poste sont ouverts après 17h ainsi que le samedi.

**TABLEAU 7 : EVOLUTION DU NOMBRE DE POINTS DE SERVICE POSTAL ET LES MODIFICATIONS DES HEURES D'OUVERTURE DE CEUX-CI<sup>16</sup>**

	Nombre de Points Poste et heures d'ouverture de ceux-ci							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	% Δ depuis 2010	% Δ depuis 2006
Nombre de Points de Service Postal	1.361	1.363	1.351	1.403	1.394	1.375	-1%	+1%
Heures d'ouverture par semaine	47.569	58.286	64.367	70.482	69.102	67.500	-2%	+42%
Nombre moyen d'heures d'ouverture par semaine	35	42,8	47,6	50,2	49,6	49,1	-1%	+40%
Nombre de Points de Service Postal ouverts après 17h	891	906	941	981	985	899	-9%	+1%
Nombre de Points de Service Postal ouverts le samedi	722	976	1.094	1.212	1.189	1.162	-2%	+61%

Le réseau Retail de bpost est constitué de « Points de Service Postal ». Le « Point de Service Postal » peut être soit un bureau de poste soit une halte postale. Sur la base du tableau ci-dessus, l'on peut constater que le nombre de Points de Service Postal est quasiment stable depuis 2006. Alors qu'en 2006, les Points de Service Postal étaient pratiquement tous des bureaux de poste, il s'agit désormais pour la moitié de bureaux de poste et pour l'autre moitié de Points Poste. Suite à cette modification, le nombre d'heures d'ouverture par semaine a augmenté de 40% et près de 85% des Points de Service Postal sont désormais ouverts le samedi. Les heures d'ouverture après les heures de bureau sont restées stables ces 6 dernières années.

<sup>15</sup> Source bpost (données non vérifiées)

<sup>16</sup> Source bpost (données non vérifiées)

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

La satisfaction des particuliers et des entreprises concernant la proximité des bureaux de poste a augmenté en 2011.

En ce qui concerne la proximité des Points Poste, la satisfaction des particuliers a augmenté tandis que celle des entreprises a diminué.

Les clients sont davantage satisfaits de la proximité des Points Poste que de celle des bureaux de poste.

La satisfaction en matière d'accessibilité des bureaux de poste, entre autres aux personnes handicapées, a légèrement augmenté pour les particuliers en 2011.

**TABLEAU 8 : ACCESSIBILITÉ DES BUREAUX DE POSTE/POINTS POSTE**

	Particuliers									Entreprises	
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2010**	2011**
% satisfaction (score 5-7) <sup>17</sup>											
Accessibilité (entre autres aux personnes handicapées)	68	66	68	73	72	73	74	76	77	74	70
La proximité d'un bureau de poste	81	79	80	81	76	78	76	79	80	74	75
La proximité d'un Point Poste	-	-	-	-	67	82	82	83	84	85	81

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

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

Le détail concernant le nombre de « points de service postal » ainsi que la répartition en nombre de bureaux de poste et de Points Poste figure dans le tableau ci-après. En 2011, 24 bureaux de poste et 5 Points Poste ont disparu. Par conséquent, l'année 2011 est marquée par une diminution du nombre de points de service postal de 29 unités ou 1%.

**TABLEAU 9 : ÉVOLUTION ET RÉPARTITION DES « POINTS DE SERVICE POSTAL »**

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	% Δ depuis 2010	% Δ depuis 2006
Bureaux de poste	1.264	1.014	796	716	690	676	-2%	-47%
Points Poste	97	349	555	687	704	699	-1%	+721%

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

## 5. LE RAPPORT CONCERNANT L'EXECUTION DU PLAN D'AMELIORATION 2011 ET L'AVIS DE L'IBPT EN LA MATIERE

L'évaluation de l'IBPT relative à l'exécution du plan d'amélioration 2011 est reprise ci-après :

L'analyse qui suit reprend les dix points prioritaires du plan d'amélioration 2011 de bpost ainsi que les mesures concrètes, de même que l'évaluation de l'IBPT concernant les mesures prises sur la base des résultats de l'enquête de satisfaction de la clientèle 2011. Le programme d'amélioration 2011 se concentre sur les dix priorités suivantes :

1. Augmentation de la qualité de la distribution en lançant des projets de qualité spécifiques ;
2. Diminution des temps d'attente dans les bureaux de poste par le biais de différents projets, notamment :
  - a. Continuer à travailler sur le projet visant à mieux maîtriser les temps d'attente ;
  - b. Promouvoir d'autres canaux de vente ;
  - c. Poursuivre l'installation d'écrans d'information dans les bureaux de poste ;
3. Augmentation de la qualité du service dans les bureaux de poste et les Points Poste par :
  - a. Nouveau de programme de formation pour tous les collaborateurs des bureaux de poste ;
  - b. Poursuivre le contrôle du service via le concept « mystery shopping » ;
4. Accroissement de l'accessibilité des canaux de distribution en :
  - a. Promouvant les différents canaux de vente ;
  - b. Évaluant la satisfaction du client immédiatement après qu'il soit passé par un des canaux de vente (bureaux de poste, Point Poste et eShop) ;
5. Une meilleure offre pour les clients professionnels de moindre envergure tels que les petits indépendants via une approche spécifique pour ces clients ;
6. Optimisation de la facturation pour les clients professionnels ;
7. Amélioration du traitement des plaintes et du service clientèle via trois programmes, à savoir :
  - a. Optimiser le traitement des plaintes pour les utilisateurs professionnels ;
  - b. Une vision adaptée du service en éliminant les origines des plaintes dans le but de diminuer ces dernières ;
  - c. Continuer à travailler sur le « Customer Relation Management » notamment par le biais de formations spécifiques ;
8. S'efforcer de fournir des informations claires concernant les produits/services, notamment par :
  - a. une information cohérente ;
  - b. un remaniement complet site Internet utilisateurs professionnels ;
  - c. La poursuite d'une communication proactive via des magazines, brochures, etc. ;
9. Campagne de communication spécifique visant à améliorer l'image de bpost ;
10. Concrétiser la satisfaction de la clientèle vis-à-vis des clients en :
  - a. Développant des techniques d'études de marché pour usage local et en optimisant la communication interne au sein de bpost, etc. ;
  - b. Continuant à travailler à une organisation orientée sur les clients.

## 5.1. Amélioration de la qualité de la distribution

### 5.1.1. Plan d'amélioration de bpost y compris les mesures concrètes

En 2011, bpost a entrepris différentes actions visant à augmenter la qualité de la distribution par le biais de 5 actions concrètes :

- a. Le projet « MONICA » a suivi de près les 10 bureaux de distribution qui prestaient le moins bien en termes de qualité de la distribution. Dans le courant de 2011, ce projet a toutefois été arrêté en raison de la faible valeur ajoutée par rapport aux équipes de performance régionale déjà disponibles. Vu l'impact considérable de ces 10 bureaux sur la qualité générale de la distribution, ces bureaux sont toutefois suivis de façon permanente.
- b. Le projet « KLARA » est opérationnel depuis septembre 2011 et suivra de près les plaintes concernant les quatre causes :
  - i. Distribution erronée ;
  - ii. Envois recommandés ;
  - iii. Réexpédition d'envois en cas de déménagement, d'absence pendant les vacances,... notamment (Mutapost/Do-My-Move) ;
  - iv. Perte de colis intérieurs.
- c. Le projet « STAR » travaille à tous les niveaux de l'organisation via des équipes d'amélioration. Les équipes qui parviennent via des projets d'amélioration spécifiques à améliorer la satisfaction de la clientèle sont récompensés pour cela. Les « meilleures pratiques » sont partagées dans le but de les implémenter de manière standardisée.
- d. Le projet visant à améliorer la distribution des envois recommandés en introduisant la nouvelle « carte de procuration postale FLEX » ainsi que l'alternative gratuite de la procuration via la Banque-Carrefour des Entreprises. La carte de procuration postale FLEX simplifie considérablement la réception d'envois recommandés pour les entreprises.
- e. Le projet consistant à rendre également disponible en ligne le service « DO-MY-MOVE » (réexpédition d'envois en cas de déménagement, d'absence pendant les vacances) à partir de mars 2011. Le client peut ainsi s'inscrire à tout moment à ce service sans devoir passer dans un bureau de poste ou un Point Poste.

### 5.1.2. L'évaluation du plan d'amélioration 2011 par l'IBPT

Il ressort des résultats que la satisfaction concernant le respect des délais d'acheminement du courrier prioritaire diminue tant chez les particuliers que chez les entreprises. Nous constatons toutefois une augmentation de la satisfaction concernant la fiabilité des colis, notamment en ce qui concerne la perte de colis. L'on note également une diminution de la satisfaction tant des particuliers que des entreprises quant au soin de leur facteur (distribution correcte, envoi sec, non plié,...) et à la distribution correcte par le facteur. En résumé, l'on peut dire que les actions entreprises n'ont pas porté leurs fruits étant donné que la satisfaction des particuliers a diminué pour 6 des 7 critères et que celle des entreprises a diminué pour 5 des 7 critères.

**TABEAU 10 : LES INDICATEURS DE QUALITÉ PERTINENTS EN MATIÈRE D'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DE LA DISTRIBUTION**

% satisfaction (score 5-7) <sup>18</sup>	Particuliers									Entreprises	
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2010***	2011***
Distribution du courrier prioritaire dans les délais	53	62	72	78	81	84	83	85	81	80	79
Distribution des journaux dans les délais	87	92	96	95	94	89	93	92	90	89	88
Heure de distribution du courrier	-	-	-	-	85	82	81	82	80	74	74
Soin apporté au courrier	89	86	88	91	85	88	89	90	89	86	84
Distribution correcte par le facteur	85	77	80	81	82	82	84	86	82	82	78
Distribution soignée (sec, non plié,...)	88	84	85	85	85	88	89	88	86	87	85
La fiabilité en matière de colis (perte,...) **	-	-	-	-	86	89	94	84	87	86	88

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

\*\*La taille de l'échantillon est très réduite en ce qui concerne les particuliers (N<100). Les résultats concernant les particuliers ne sont renseignés qu'afin de donner une idée approximative du niveau du service.

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

## 5.2. Temps d'attente

### 5.2.1. Plan d'amélioration de bpost y compris les mesures concrètes

En 2011, bpost a poursuivi les actions existantes visant à réduire les temps d'attente dans les bureaux de poste :

- le projet « Files d'attente » est un programme spécifique visant à analyser et maîtriser les temps d'attente dans les bureaux de poste pour ensuite prendre des mesures nationales et locales pour maîtriser les temps d'attente ;
- le projet "Self Service » par lequel le client peut acheter lui-même des produits et des services avant de se rendre au guichet ;
- projet pilote visant à travailler avec des fiches personnalisées pour chaque bureau de poste en indiquant les tranches horaires auxquelles il y a moins de monde au guichet ;
- introduction d'informations via des écrans numériques dans les bureaux de poste (480 écrans d'information numériques ont déjà été installés). Ces écrans permettent d'informer le client pendant qu'il attend ;
- programme visant à mieux gérer les flux de clients en proposant des services postaux via d'autres canaux, tels que le site Internet, les Points Poste, etc.

<sup>18</sup> X-%: était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

## 5.2.2. Evaluation du plan d'amélioration 2011 par l'IBPT

Il ressort du tableau ci-dessous que le programme d'amélioration proposé pour les temps d'attente aux guichets n'a pas permis d'accroître la satisfaction. Une augmentation a été constatée chez les particuliers mais celle-ci a été annulée par une diminution chez les entreprises.

Ce problème constant doit rester une priorité absolue pour bpost. Tant les particuliers que les entreprises sont davantage satisfaits des temps d'attente dans les Points Poste que dans les bureaux de poste.

**TABLEAU 11 : LES INDICATEURS DE QUALITÉ PERTINENTS CONCERNANT LE PROGRAMME D'AMÉLIORATION DES TEMPS D'ATTENTE**

	Particuliers									Entreprises	
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2010**	2011**
% satisfaction (score 5-7) <sup>19</sup>											
La rapidité du service au guichet	72	76	76	81	78	78	78	83	82	75	75
Le temps d'attente aux guichets	63	66	61	69	66	62	65	71	72	62	61
La rapidité du service dans les Points Poste	-	-	-	-	85	79	80	83	82	82	82
Le temps d'attente dans les Points Poste	-	-	-	-	72	76	75	78	78	75	75

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

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

## 5.3. Qualité du service dans les bureaux de poste et les Points Poste

### 5.3.1. Plan d'amélioration de bpost y compris les mesures concrètes

En 2011, bpost a entrepris deux actions importantes visant à améliorer le service dans les bureaux de poste et les Points Poste :

- **Formation** : Tous les collaborateurs bpost des bureaux de poste ont suivi une formation en 2011 dans le but d'augmenter la connaissance des produits et des services ;
- « **Mystery Shopping** » : Travailler via des acheteurs anonymes pour évaluer le service dans le réseau de manière indépendante et tester les processus. En 2011, 5 000 Mystery shopping tests ont été organisés dans les bureaux de poste et les Points Poste.

<sup>19</sup> X-%: était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

### 5.3.2. Evaluation du plan d'amélioration 2011 par l'IBPT

Nous constatons que les actions n'ont pas eu l'effet escompté sur la satisfaction des particuliers mais qu'elles ont eu un effet positif sur les entreprises en ce qui concerne le service au sein du bureau de poste.

Les actions entreprises ont néanmoins eu un effet positif sur les particuliers et les entreprises dans les Points Poste.

**TABLEAU 12 : LES INDICATEURS DE QUALITÉ PERTINENTS CONCERNANT LE PROGRAMME D'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DU SERVICE AU SEIN DES BUREAUX DE POSTE ET LES POINTS POSTE**

% satisfaction (score 5-7) <sup>20</sup>	Particuliers								Entreprises		
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2010**	2011**
Satisfaction générale du bureau de poste	86	87	87	91	88	84	84	87	87	80	79
La connaissance de l'offre de services	91	89	88	91	88	87	88	91	89	82	84
La disposition des guichetiers à proposer leur aide	82	86	85	89	87	86	84	89	87	81	81
L'amabilité des guichetiers	76	83	80	85	84	84	84	88	87	79	81
Satisfaction générale du Point Poste	-	-	-	-	90	86	87	89	90	88	86
La disposition du personnel des Points Poste à proposer leur aide	-	-	-	-	90	88	85	87	90	88	89
L'amabilité du personnel des Points Poste	-	-	-	-	82	87	87	88	89	87	90

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

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

## 5.4. Accessibilité du réseau

### 5.4.1. Plan d'amélioration de bpost y compris les mesures concrètes

En 2011, bpost a entrepris une action importante visant à améliorer l'accessibilité du réseau postal, à savoir la réalisation d'une étude de satisfaction spécifique pour connaître l'avis du client des différents canaux de vente postaux immédiatement après que celui-ci soit passé par le canal en question.

### 5.4.2. Evaluation du plan d'amélioration 2011 par l'IBPT

En ce qui concerne les bureaux de poste, le plan d'amélioration a eu un impact positif sur la satisfaction des particuliers en matière de proximité des bureaux de poste. Toutefois, en ce qui concerne les heures d'ouverture des bureaux de poste, la satisfaction a diminué tant chez les particuliers que chez les entreprises.

<sup>20</sup> X-%: était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

**TABLEAU 13 : LES INDICATEURS DE QUALITÉ PERTINENTS CONCERNANT LE PROGRAMME D'AMÉLIORATION DE L'ACCESSIBILITÉ DU RÉSEAU**

	Particuliers									Entreprises	
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2010**	2011**
% satisfaction (score 5-7) <sup>21</sup>											
La proximité d'un bureau de poste	81	79	80	81	76	78	76	79	80	74	75
Les heures d'ouverture d'un bureau de poste	63	59	63	66	68	76	76	78	76	75	70
L'accessibilité d'un bureau de poste	68	66	68	73	72	73	74	76	77	74	70
La proximité d'un Point Poste	-	-	-	-	67	82	82	83	84	85	81
Heures d'ouverture des Points Poste	-	-	-	-	95	90	88	87	90	88	86

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

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

## 5.5. Services/produits spécifiques et canaux de vente pour indépendants, les professions libérales et les petites entreprises

### 5.5.1. Plan d'amélioration de bpost y compris les mesures concrètes

Depuis septembre 2011, bpost a développé une stratégie de vente adaptée pour les clients professionnels, à savoir la segmentation du marché en fonction des secteurs d'une part et en fonction des services/produits d'autre part.

### 5.5.2. Evaluation du plan d'amélioration 2011 par l'IBPT

En ce qui concerne le service spécifique aux indépendants, les professions libérales et les petites entreprises, les actions entreprises ne semblent pour le moment pas avoir eu d'impact sur la satisfaction des entreprises.

<sup>21</sup> X-%: était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

**TABLEAU 14 : LES INDICATEURS DE QUALITÉ PERTINENTS CONCERNANT LE PROGRAMME D'AMÉLIORATION POUR LES SERVICES SUR LE MARCHÉ SOHO**

% satisfaction (score 5-7) <sup>22</sup>	Particuliers									Entreprises	
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2010†	2010**	2011**
Informations claires sur les produits/services	70	69	70	76	75	78	79	84	83	78	77
Informations compréhensibles	-	-	-	-	76	79	81	81	83	76	76
Informations uniformes sur les produits/services	-	-	-	-	-	-	-	-	-	74	71
Satisfaction générale concernant les informations	-	-	-	-	80	79	83	84	86	78	80

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

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

## 5.6. Optimisation de la facturation aux clients professionnels

### 5.6.1. Plan d'amélioration de bpost y compris les mesures concrètes

En 2011, bpost a continué à travailler sur les processus visant à améliorer la facturation aux clients professionnels.

### 5.6.2. Evaluation du plan d'amélioration 2011 par l'IBPT

En ce qui concerne la facturation, il semble que la satisfaction ait augmenté tant en matière de clarté que d'exactitude de la facture.

**TABLEAU 15 : LES INDICATEURS DE QUALITÉ PERTINENTS CONCERNANT LE PROGRAMME D'AMÉLIORATION DE LA FACTURATION AUX ENTREPRISES**

% satisfaction (score 5-7) <sup>23</sup>	Particuliers									Entreprises	
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2010**	2011**
Satisfaction générale en matière de facturation	-	-	-	-	-	-	-	-	-	87	91
Clarté de la facture	-	-	-	-	-	-	-	-	-	91	93
Facture correcte	-	-	-	-	-	-	-	-	-	91	91

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

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

<sup>22</sup> X-%: était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

<sup>23</sup> X-%: était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

## 5.7. Traitement des plaintes et service clientèle

### 5.7.1. Plan d'amélioration de bpost y compris les mesures concrètes

En 2011, bpost a entrepris trois actions importantes visant à améliorer le traitement des plaintes et le service clientèle :

- Le système d'enregistrement des plaintes via le logiciel « Customer Relationship Management – CRM » est suivi et actualisé en continu. Des formations spécifiques ont plus particulièrement été organisées dans le but d'augmenter la qualité des données au moment de l'enregistrement ;
- Restructuration du processus de traitement des plaintes ayant pour effet de réduire le temps de traitement des plaintes ;
- Amélioration des processus d'entreprise sur la base du traitement des plaintes via des processus standardisés.

### 5.7.2. Evaluation du plan d'amélioration 2011 par l'IBPT

Sur la base des indicateurs ci-dessous, l'on peut dire que les mesures prises n'ont pas abouti à une satisfaction accrue chez les particuliers et n'ont conduit qu'à une amélioration partielle chez les entreprises.

Chez les particuliers, la satisfaction du service clientèle diminue tandis qu'elle augmente chez les entreprises. L'on constate également une diminution de la satisfaction concernant le traitement des plaintes en matière de dommages et de perte tant chez les particuliers que chez les entreprises. En ce qui concerne les pertes ou dommages d'envois postaux, des efforts supplémentaires sont nécessaires.

**TABLEAU 16 : LES INDICATEURS DE QUALITÉ PERTINENTS CONCERNANT LE PROGRAMME D'AMÉLIORATION DU TRAITEMENT DES PLAINTES ET DU SERVICE CLIENTÈLE**

	Particuliers									Entreprises	
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2010**	2011**
% satisfaction (score 5-7) <sup>24</sup>											
Service clientèle	-	-	-	-	73	71	69	73	67	60	65
Services en cas de perte ou de dommage	-	-	-	-	-	70	69	69	66	63	59

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

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

<sup>24</sup> X-%: était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

## 5.8. Informations claires sur les produits et services

### 5.8.1. Plan d'amélioration de bpost y compris les mesures concrètes

En 2011, deux actions importantes ont été entreprises afin d'améliorer l'information :

- le site Internet pour les clients professionnels a été entièrement revu et le contenu a été amélioré ;
- communication proactive : les clients sont informés par des lettres sur les activités, produits et services de bpost.

### 5.8.2. Evaluation du plan d'amélioration 2011 par l'IBPT

Les particuliers sont clairement moins satisfaits tandis que les entreprises sont plus satisfaites des informations fournies par bpost.

Il ressort clairement du tableau ci-dessous que la révision du site Internet de bpost pour les entreprises a eu un impact positif sur la satisfaction des clients professionnels.

**TABLEAU 17 : INDICATEURS DE QUALITÉ PERTINENTS CONCERNANT LES INFORMATIONS CLAIRES SUR LES PRODUITS ET SERVICES**

	Particuliers									Entreprises	
	2003*	2004*	2005*	2006*	2007	2008	2009	2010	2011	2010**	2011**
% satisfaction (score 5-7) <sup>25</sup>											
Tarifs clairs	61	62	62	66	68	74	75	77	79	72	72
Informations claires	70	69	70	76	75	78	79	84	83	78	77
Satisfaction concernant le site Internet	-	-	-	-	85	88	88	90	83	81	85
Informations sur le site Internet	-	-	-	-	87	88	79	-	-	-	-
Convivialité du site Internet	-	-	-	-	82	86	84	85	78	79	82
Informations claires sur le site Internet	-	-	-	-	84	88	86	85	79	77	83

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

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

## 5.9. Image de bpost

### 5.9.1. Plan d'amélioration de bpost y compris les mesures concrètes

bpost fait des efforts pour améliorer l'image de bpost par le biais de communications diverses, notamment avec le lancement de la marque bpack en octobre et novembre 2011.

<sup>24</sup> X-%: était très satisfait, satisfait ou plutôt satisfait sur une échelle de 7 points

### 5.9.2. Evaluation du plan d'amélioration 2011 par l'IBPT

Il n'y a pas d'indicateur pour cet aspect mais nous pouvons examiner la satisfaction générale de manière indirecte, laquelle s'avère avoir diminué et sommes dès lors en mesure de dire que des efforts supplémentaires sont nécessaires sur le terrain.

## 5.10. Communication de la mesure de satisfaction de la clientèle aux collaborateurs

### 5.10.1. Plan d'amélioration de bpost y compris les mesures concrètes

Bpost pense que les différentes actions, telles que la formation, la communication, le traitement des plaintes, les nouveaux produits, permettra aux collaborateurs de se montrer plus soucieux envers les clients. Ces actions ont été amorcées en 2011 mais doivent résulter en 2012 dans des mesures structurelles pour faire de bpost une entreprise encore plus orientée clients.

### 5.10.2. Evaluation du plan d'amélioration 2010 par l'IBPT

Il n'y a pas d'indicateur spécifique pour cet aspect mais nous constatons de manière indirecte que bpost utilise la mesure de satisfaction de la clientèle dans sa communication. Il ressort de la baisse de la satisfaction de la clientèle que l'organisation doit travailler encore davantage de manière orientée sur les clients, comme le prévoit son organigramme.

#### **Avis de l'IBPT concernant le plan d'amélioration**

D'une manière générale, l'IBPT constate que le programme d'amélioration global 2011 n'a pas eu l'effet désiré puisque la satisfaction générale a baissé en 2011 de 80,5% à 77% et ce pour la troisième fois consécutive.

Nous constatons toutefois que 3 des 10 programmes d'amélioration ont abouti à une augmentation de la satisfaction de la clientèle tandis que les programmes plus généraux tels que l'amélioration de l'image et le fait de faire part de la satisfaction de la clientèle aux collaborateurs n'ont pas conduit à une augmentation de la satisfaction générale.

Ce sont principalement les actions entreprises pour améliorer la qualité du service dans les bureaux de poste et les Points Poste, l'accessibilité du réseau et la facturation aux clients professionnels qui semblent avoir eu un impact positif sur la satisfaction accrue des clients.

Toutefois, l'IBPT ne peut que constater que, en dépit des actions de bpost, la satisfaction générale a davantage diminué chez les particuliers que chez les entreprises.

L'IBPT est dès lors convaincu que bpost doit faire de nouveaux efforts supplémentaires pour améliorer le service tant pour les particuliers que pour les entreprises.

## 6. LE PLAN D'ACTION 2012 ET L'AVIS DE L'IBPT EN LA MATIERE

Etant donné que le plan d'amélioration 2011 n'a pas eu les résultats escomptés, bpost a décidé d'établir un plan d'action 2012 totalement nouveau, intitulé « Customer First ». Le programme « Customer First » a pour but d'augmenter la satisfaction de la clientèle de bpost. Ce programme est porté par le top-management de bpost. Il a été basé sur une analyse détaillée sur les causes de la baisse de satisfaction de la clientèle. Le programme « Customer First » possède son propre manager et a un impact sur les activités de toutes les « business units ». Le programme est axé sur 4 angles d'approche :

### 1. L'écoute du client :

Le but est de prêter davantage d'attention aux souhaits, aspirations du client afin d'adapter le service en fonction des souhaits du client. Des instruments ou processus spécifiques seront développés à cet effet. Le but est de récolter des données plus pertinentes sur le terrain et d'analyser ensuite systématiquement celles-ci afin de pouvoir fixer les priorités avec pour objectif l'augmentation de la satisfaction de la clientèle.

### 2. Améliorer les produits et les processus :

bpost a fixé ses priorités en ce qui concerne l'amélioration des processus et des produits sur la base des attentes de la clientèle.

Les projets suivants sont considérés comme prioritaires :

- a. Distribution correcte : Le but est de détecter et de corriger les problèmes en matière de distribution via une analyse détaillée des plaintes.
- b. Plaintes relatives à des colis postaux non reçus : Ici aussi, le but est de détecter et de corriger les problèmes en matière de distribution via une analyse détaillée des plaintes.
- c. Envois recommandés : Le but est d'accroître la satisfaction en améliorant le processus de distribution. La carte de procuration postale fait en outre l'objet d'une campagne de promotion dans le but de simplifier la distribution d'envois recommandés pour les clients professionnels.
- d. DoMyMove : Sur la base des plaintes concernant le service relatif au changement d'adresse, bpost fera des efforts supplémentaires sur le terrain afin d'améliorer celui-ci.

### 3. Orientation sur les clients :

bpost fournira des efforts supplémentaires pour améliorer les contacts réels avec les clients, par exemple lorsqu'ils se rendent au bureau de poste ou lors de contacts téléphoniques avec le service clientèle.

bpost prévoit des mesures concrètes tant pour les bureaux de poste que pour le service clientèle :

#### a. Bureaux de poste :

- Améliorer la communication concernant les jours et les heures d'ouverture ;
- Communication relative aux périodes de grande affluence au guichet ;
- Accroître la satisfaction de la clientèle au guichet ;
- Communication via des écrans de télévision dans les bureaux de poste.

b. Service clientèle :

- Améliorer les processus dans les contact centers de bpost ;
- Améliorer les processus internes en matière de traitement des plaintes.

4. Accroître l'orientation vers le client du personnel :

Le but est de devenir encore davantage une organisation orientée clients où les collaborateurs sont les porte-drapeaux de l'orientation vers les clients.

A cet effet, bpost entreprendra les actions concrètes suivantes :

- Amélioration de la communication interne ;
- Formation du personnel en matière d'orientation vers le client ;
- Prévoir des instruments et processus afin de tenir compte des besoins et des souhaits des clients dans le cadre de l'adaptation et du développement de nouveaux produits et services.

**Avis de l'IBPT concernant le plan d'action**

L'IBPT est d'avis que le programme d'amélioration 2012 totalement renouvelé est adapté pour remédier aux manquements qui ont été constatés sur la base des résultats de l'étude sur la satisfaction de la clientèle 2011. Dans le programme d'amélioration 2012, le client occupe une place centrale et des actions et des programmes concrets sont également prévus dans le but de fournir un meilleur service et par conséquent d'obtenir une satisfaction accrue de la clientèle.

Il s'agit d'un plan totalement nouveau dans le cadre duquel certaines actions ont déjà été entreprises tandis que d'autres sont encore en préparation. Etant donné que l'augmentation de la satisfaction de la clientèle est un travail de longue haleine auquel il faut travailler chaque jour, les résultats ne seront visibles qu'au cours des années à venir.

L'IBPT est satisfait que des actions et des mesures concrets soient prévus pour fournir des formations supplémentaires au personnel de manière à ce que celui-ci puisse assumer pleinement sa mission de service.

## 7. CONCLUSION GENERALE

Sur la base des informations dont il dispose, l'IBPT émet un avis sur le rapport relatif au programme d'amélioration 2011 ainsi que sur le plan d'action 2012 visant à améliorer la satisfaction de la clientèle.

L'IBPT constate que le programme d'amélioration 2011 n'a pas eu l'effet désiré puisque la satisfaction générale a baissé en 2011 de 80,5% à 77% et ce pour la troisième fois consécutive. Il ressort clairement des résultats que les actions entreprises en 2011 n'ont pas eu d'impact positif sur la satisfaction des consommateurs et ce, tant en ce qui concerne les particuliers que les entreprises. Par conséquent, il est d'une importance capitale que bpost écoute ses clients et adapte son service en fonction des besoins de ceux-ci. Le plan d'action 2012 comprend des initiatives et des mesures concrètes visant à accroître la satisfaction de la clientèle.

Comme cela a déjà été signalé ces dernières années, la phase de test de l'enquête de mesure de la satisfaction de la clientèle est déjà terminée depuis longtemps et, l'Etat et bpost doivent désormais convenir d'un régime de sanction, conformément à l'article 27 du quatrième contrat de gestion. Le 4e contrat de gestion stipule que les parties discuteront des modalités de ce futur régime de sanction suite à la première présentation du plan visé à l'article 18 par bpost à l'Etat. Etant donné que le quatrième contrat de gestion expire sous peu, le régime de sanction n'aura jamais été d'application puisque l'Etat et bpost n'ont jamais conclu d'arrangement. Le régime de sanction vis-à-vis de bpost a même disparu du projet de cinquième contrat de gestion entre bpost et l'Etat.

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.

L'IBPT remercie bpost pour sa collaboration dans ce dossier.

Axel Desmedt

Membre du Conseil

Georges Deneff

Membre du Conseil

Catherine Rutten

Membre du Conseil

Michel Van Bellinghen

Membre du Conseil