



COMMISSION EUROPÉENNE

Bruxelles, le 2 mai 2013

C(2013) 1909 final

<p>Dans la version publique de cette décision, des informations ont été supprimées conformément aux articles 24 et 25 du règlement du Conseil (CE) n° 659/1999 concernant la non-divulgation des informations couvertes par le secret professionnel. Les omissions sont donc indiquées par [...].</p>		<p>VERSION PUBLIQUE</p> <p>Ce document est publié uniquement pour information.</p>
---	--	--

**Objet: Aide d'État SA.31006 (2013/N) – Belgique**

**Compensations accordées par l'État à bpost pour la fourniture de services publics au cours de la période 2013-2015**

Monsieur le Ministre,

**1. PROCEDURE**

- (1) Le 7 mars 2013, la Belgique a notifié, après des contacts préalables avec la Commission, des mesures en faveur de la poste belge (anciennement «De Post-La Poste», à présent et ci-après «bpost») pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 31 décembre 2015.
- (2) Les précédentes mesures prises par l'État belge en faveur de bpost pour la période 1992-2010 avaient fait l'objet de la décision de la Commission (SA.14588) du 25 janvier 2012 (ci-après la «décision de 2012»). La Commission avait approuvé la prise en charge des retraites pour un montant de 3,8 milliards d'EUR dont bpost bénéficiait au titre de la réforme des retraites opérée en Belgique en 1997, mais avait enjoint à la Belgique de récupérer 417 millions d'EUR d'aide incompatible auprès de bpost, les compensations annuelles octroyées entre 1992 et 2010 pour des missions de service public ayant entraîné une surcompensation.

Son Excellence Monsieur Didier REYNDERS  
Ministre des affaires étrangères  
Rue des Petits Carmes 15  
B - 1000 BRUXELLES

- (3) La présente notification porte sur des mesures consenties par l'État belge en vue du financement d'une série d'obligations de service public confiées à bpost au cours de la période 2013-2015.
- (4) Compte tenu de l'urgence de la situation, la Belgique a accepté, à titre exceptionnel, que la décision soit adoptée en anglais.

## **2. DESCRIPTION**

### **2.1. Le bénéficiaire**

- (5) bpost, principal opérateur postal en Belgique, est le seul bénéficiaire de la mesure. Son activité de base est la collecte, le tri, le transport et la distribution du courrier et des colis. Le 1<sup>er</sup> septembre 2010, la poste belge a changé de nom, passant de «De Post/La Poste» à «bpost».
- (6) bpost était un organisme public jusqu'en 1992, année où elle s'est constituée en entreprise publique autonome. En 2000, son statut juridique a été changé en société anonyme de droit public. bpost est actuellement une société à responsabilité limitée de droit public.
- (7) Depuis la fin 2010, le marché postal belge est entièrement libéralisé et le dernier secteur réservé restant a été aboli. bpost ne détient dès lors plus de droits de monopole sur le marché postal.
- (8) À la fin 2011, bpost comptait 31 588 salariés et son bénéfice d'exploitation en 2011 s'élevait à 2 364,6 millions d'EUR (contre 2 317,8 millions d'EUR en 2010), avec une perte nette de 57,4 millions d'EUR (contre un bénéfice net de 209,6 millions d'EUR en 2010), due à une provision de 291 millions d'EUR pour le remboursement exigé dans la décision de 2012<sup>1</sup>.
- (9) Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, bpost est organisée en trois divisions commerciales: *bpost business* (grands clients), *residential market and mass channels* (particuliers et petites entreprises) et *bpost international* (livraisons transfrontière). bpost détient également plusieurs filiales, comme La Banque de la Poste.
- (10) Depuis 2006, l'investisseur privé CVC Capital Partners détient 50 % moins 1 action des parts de bpost, tandis que l'État belge reste l'actionnaire majoritaire (50 % plus 1 action).

### **2.2. Missions de service public de bpost**

#### **2.2.1. Obligations de service public prévues dans le droit belge et les contrats de gestion**

- (11) En tant que société à responsabilité limitée de droit public, bpost est régie par la loi belge du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques (ci-après la «loi de 1991»). Cette loi définit en des termes généraux les missions de service public que l'État belge a confiées à bpost, notamment l'obligation de service universel au sens de la directive postale (directive 97/67/CE, modifiée par la directive 2002/39/CE et par la directive 2008/6/CE).

---

<sup>1</sup> Voir le rapport annuel 2011 de bpost, disponible à l'adresse suivante:  
[http://www.bpost.be/site/fr/docs/postgroup/annual\\_reports/Rapport\\_Annuel\\_2011.pdf](http://www.bpost.be/site/fr/docs/postgroup/annual_reports/Rapport_Annuel_2011.pdf).

- (12) La nature et les modalités exactes des missions de service public sont précisées dans des contrats de gestion conclus entre l'État et bpost. Les contrats de gestion précisent également les relations économiques entre bpost et l'État, c'est-à-dire les paramètres de compensation qui s'appliquent à ces missions, le code de conduite à l'égard des utilisateurs et la compensation pour les coûts nets des services d'intérêt économique général (ci-après les «SIEG») confiés à bpost.
- (13) Depuis sa constitution en société en 1992, bpost a conclu quatre contrats de gestion avec l'État belge, couvrant les périodes suivantes:
- premier contrat: du 14 septembre 1992 au 31 décembre 1996;
  - deuxième contrat: du 1<sup>er</sup> janvier 1997 au 23 septembre 2002;
  - troisième contrat: du 24 septembre 2002 au 23 septembre 2005;
  - quatrième contrat: du 24 septembre 2005 au 31 décembre 2012<sup>2</sup>.
- (14) Chaque contrat prévoit le paiement par l'État d'une compensation annuelle pour l'exécution des missions de service public prévues par le contrat.
- (15) La Commission a déjà examiné la compensation accordée par l'État en vertu des trois premiers contrats ainsi qu'en vertu du quatrième contrat de gestion pour la période allant du 24 septembre 2005 au 31 décembre 2010, ce qui a donné lieu à la décision de 2012.
- (16) En ce qui concerne la prolongation du quatrième contrat de gestion pour 2011-2012, les autorités belges ont informé la Commission que bpost avait reçu des compensations de SIEG d'un montant de 320 688 725 EUR en 2011 et de 321 693 344 EUR en 2012. Les autorités belges ont constaté que, sur la base de la méthode établie dans la décision de 2012, bpost avait bénéficié d'une surcompensation au cours de cette période. Dès lors, dans leur notification, les autorités belges se sont officiellement engagées à récupérer avant le 15 mai 2013, cette surcompensation, d'un montant de 123 millions d'EUR, résultant de la prolongation du quatrième contrat de gestion, conformément à la méthode établie dans la décision de 2012.
- (17) La présente décision porte sur le cinquième contrat de gestion, qui couvre la période 2013-2015.

### **2.2.2. SIEG confiés à bpost en vertu du cinquième contrat de gestion**

- (18) La loi de 1991 a confié à bpost plusieurs SIEG pour une durée illimitée. Dans leur notification, les autorités belges ont présenté un projet de version modifiée de cette loi de 1991 limitant le mandat de bpost à ces SIEG jusqu'au 31 décembre 2015. Ce projet de version modifiée de la loi de 1991 (ci-après la «loi modifiée de 1991») est l'un des mandats confiant des SIEG à bpost qui ont été notifiés par les autorités belges.

---

<sup>2</sup> Le quatrième contrat de gestion était initialement prévu jusqu'au 31 décembre 2010 mais il a été prolongé jusqu'au 31 décembre 2012 en attendant l'entrée en vigueur du cinquième contrat de gestion.

- (19) L'autre mandat notifié par les autorités belges est le cinquième contrat de gestion, qui couvre la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 31 décembre 2015. Ce cinquième contrat de gestion détaille la teneur des SIEG confiés à bpost, la nature et la durée précises des obligations de service public, le territoire concerné, les paramètres de calcul, de contrôle et de révision de la compensation, ainsi que les modalités de remboursement des éventuelles surcompensations et les moyens d'éviter ces surcompensations. Le contrat de gestion n'entre en vigueur qu'après son approbation par un arrêté royal<sup>3</sup>.

#### 2.2.2.1. Obligations de service public confiées à bpost en vertu du cinquième contrat de gestion

- (20) Le cinquième contrat de gestion aborde dans des sections distinctes l'obligation de service universel à charge de bpost (partie 2) et les SIEG à charge de bpost (partie 3).
- (21) Les missions de SIEG définies par l'État belge dans la partie 3 du cinquième contrat de gestion sont les suivantes:

##### **SIEG relatif au réseau**

1. Maintien du réseau de détail

##### **SIEG journaliers**

2. Distribution de la presse
  - i. Distribution des quotidiens
  - ii. Distribution des périodiques
3. Paiement à domicile des pensions de retraite et de survie et des allocations aux personnes handicapées
4. Tâches et prestations de nature financière:
  - i. recevoir des dépôts en espèces sur un compte courant postal et opérer les paiements à partir de ou sur ce compte;
  - ii. recevoir des dépôts en espèces à porter au crédit d'un compte courant postal ou d'un compte auprès d'une autre institution financière;
  - iii. émission et paiement des mandats-poste nationaux.

##### **SIEG ad hoc**

5. Rôle social du facteur
6. Distribution des imprimés électoraux adressés ou non
7. Envois de correspondance expédiés par la vie associative à un tarif spécifique
8. Distribution des envois de courriers soumis au régime de la franchise de port
9. Impression, vente, remboursement, remplacement et échange des permis de pêche

---

<sup>3</sup> Article 4, paragraphe 3, de la loi modifiée de 1991.

10. Distribution des envois de courriers soumis au régime de la franchise de port
  11. Service «SVP Facteur»
  12. Diffusion d'informations au public
  13. Collaboration dans le domaine de la distribution des paquets de bulletins de vote
  14. Paiement des jetons de présence lors des élections
  15. Traitement financier et administratif des amendes
  16. Vente de timbres-poste et autres valeurs postales
- (22) En vertu du cinquième contrat de gestion, bpost reçoit une compensation pour certains des SIEG énumérés ci-dessus tandis que d'autres ne donnent pas droit à une compensation de la part de l'État belge. bpost ne reçoit aucune compensation pour la fourniture du service universel.

### **2.2.3. SIEG donnant droit à une compensation**

#### SIEG relatif au réseau

- (23) L'article 15 du cinquième contrat de gestion confie à bpost le maintien du SIEG relatif au réseau de détail. Les conditions que bpost doit respecter sont détaillées aux articles 15 à 20 du cinquième contrat de gestion. Selon ces dispositions, l'État belge impose à bpost l'obligation de maintenir un réseau de détail plus dense et géographiquement plus étendu que celui qui est commercialement optimal ou qui découle de l'obligation de service universel et des autres tâches de service public (ci-après les «SIEG relatifs à des produits»<sup>4</sup>). Tel est l'objectif du SIEG relatif au réseau confié à bpost.

- (24) Le réseau de détail de bpost est composé de différents types de points de service postal (ci-après les «PSP»):

les *bureaux de poste*, placés directement sous la gestion, la propriété et l'exploitation de bpost, qui proposent au client au moins l'assortiment complet de services<sup>5</sup>;

les *magasins postaux* exploités par des tiers, où ceux-ci exécutent les services publics au nom et pour le compte de bpost. Ces tiers peuvent être des partenaires privés ou des partenaires publics;

---

<sup>4</sup> Les SIEG relatifs à des produits comprennent les SIEG journaliers et les SIEG ad hoc.

<sup>5</sup> L'«assortiment complet» comprend au moins les services publics suivants: a) l'assortiment de base (voir la note de bas de page n° 6); b) l'exécution des opérations relatives au service bancaire de base tel que défini par la loi du 24 mars 2003 instaurant un service bancaire de base; c) le paiement des mandats-poste nationaux; d) la vente, le remboursement, le remplacement et l'échange des permis de pêche; e) l'acceptation de versements en espèces de plus de 500 EUR sur des comptes ouverts auprès de bpost ou d'autres institutions financières; f) le retrait en espèces d'un compte quelle que soit la méthode proposée; g) le paiement des assignations - P; h) la réception de bulletins de virement relatifs à des paiements à partir d'un compte propre.

les *haltes postales*, qui sont des points de service postal ou tout autre point de contact avec le client où du personnel de bpost propose à celui-ci au moins l'assortiment de base<sup>6</sup> pendant un nombre limité d'heures. Une halte postale peut être organisée dans un magasin postal. Il n'existe actuellement aucune halte postale sur le réseau.

- (25) Le réseau de détail dans son ensemble est structuré comme un réseau de proximité pour la clientèle visant à garantir la cohésion sociale et territoriale en Belgique. En vertu du cinquième contrat de gestion, pour toute la durée du contrat, le réseau de détail de bpost comprend:
1. au moins 1 300 points de service postal offrant au moins l'assortiment de base. Au minimum 95 % de la population doit avoir accès à un PSP offrant l'assortiment de base dans les 5 km (par la route) et au minimum 98 % de la population dans les 10 km (par la route);
  2. au moins 650 bureaux de poste, tout en:
    - garantissant au moins un bureau de poste dans chacune des 589 communes;
    - gardant, dans certaines communes, plus d'un bureau de poste. bpost est libre de déterminer, dans le respect de son rôle social, dans quelles communes elle conservera plus d'un bureau de poste.
- (26) Le réseau de détail complet de bpost comprend 673 bureaux de poste et 682 magasins postaux (1 355 PSP). Il peut être subdivisé en différents segments:
- le **réseau de détail commercialement optimal**: il s'agit du réseau de détail que bpost maintiendrait si aucune mission de service public ne lui était confiée. Il est défini sur la base de deux principes commerciaux: la maximisation des profits et l'optimisation de la satisfaction de la clientèle (à travers une couverture territoriale optimale) avec le moins de points de service postal possible. L'État belge indique que ce segment du réseau de détail comprend [...] \* bureaux de poste et [...] magasins postaux ([...] PSP);
  - le **réseau d'accessibilité**: c'est le réseau de détail qui est nécessaire afin de remplir l'obligation de service universel et de fournir d'autres tâches de service public (les SIEG relatifs à des produits). Conformément à l'article 142, paragraphe 2, de la loi modifiée de 1991, afin de remplir l'obligation de service universel, bpost doit maintenir un point d'accès par commune. Dans chaque point d'accès, les utilisateurs doivent être en mesure de déposer toutes sortes d'envois postaux tombant sous le coup de l'obligation de service universel (y compris les colis), et de collecter les envois postaux qui n'ont pas pu être réceptionnés par le destinataire (y compris le courrier recommandé). Par conséquent, le point d'accès dans chaque municipalité doit être au moins un

---

<sup>6</sup> L'«assortiment de base» comprend les services publics suivants: a) la réception d'envois de courrier égrené et de colis postaux individuels faisant partie de l'obligation de service universel; b) la conservation et remise d'envois recommandés individuels et de colis postaux individuels faisant partie de l'obligation de service universel pour lesquels un avis a été remis (présentation à domicile infructueuse); c) la vente de timbres-poste; d) l'acceptation de versements de maximum 500 EUR sur des comptes ouverts auprès de bpost ou d'autres institutions financières; e) dans la mesure du possible, un nombre minimum de conditionnements seront disponibles à la vente.

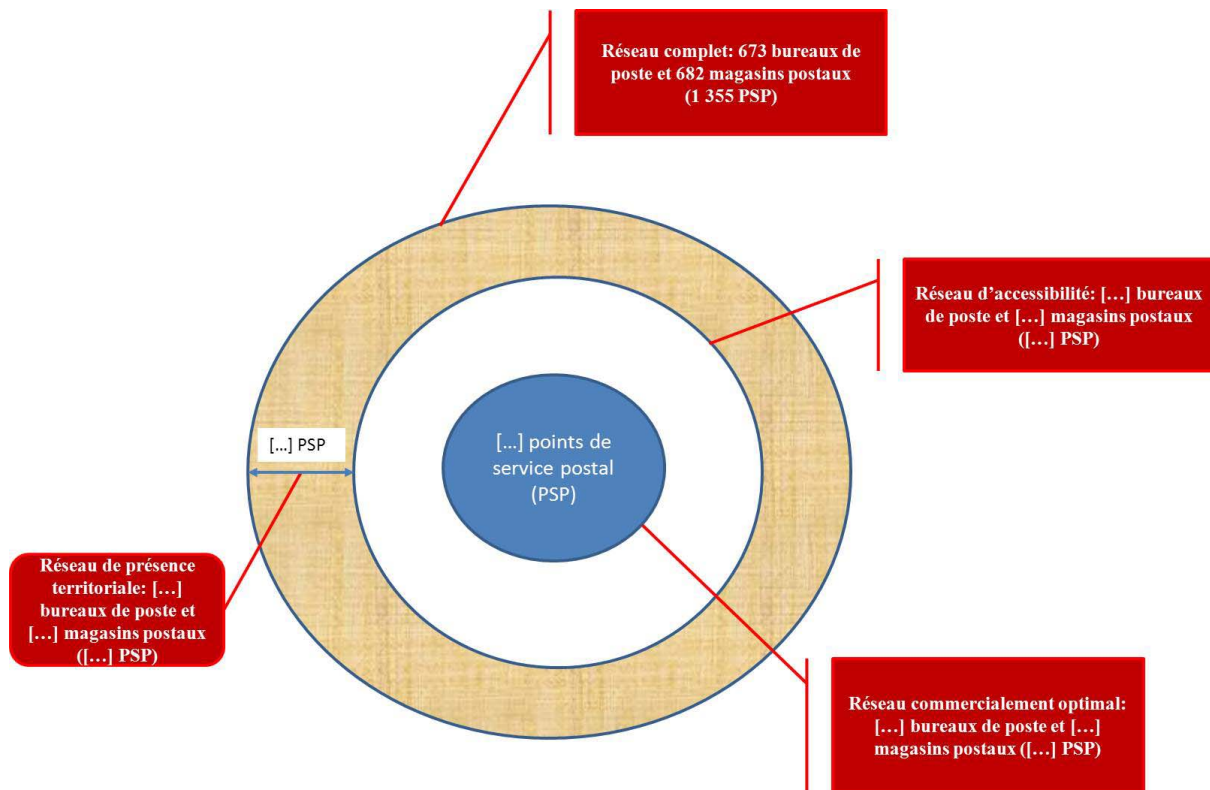
\* Secret d'affaires.

magasin postal. Le réseau d'accessibilité englobe la totalité du réseau commercialement optimal auquel s'ajoutent [...] magasins postaux supplémentaires afin de répondre au critère de la densité. Il comprend [...] PSP;

- le **réseau de détail de présence territoriale**: c'est le réseau de détail qui est nécessaire pour assurer l'objectif de proximité et de présence territoriale en Belgique. Il va au-delà du réseau d'accessibilité (et a fortiori au-delà du réseau commercialement optimal). L'obligation de maintenir un réseau de présence territoriale dépasse l'obligation de maintenir un réseau d'accessibilité, lié à l'obligation de service universel et aux SIEG relatifs à des produits. Ce segment du réseau de détail comprend [...] bureaux de poste et [...] magasins postaux ([...] PSP).

(27) Le SIEG relatif au réseau a trait à l'obligation de maintenir le réseau de présence territoriale. Il peut également se définir comme la différence entre le réseau complet et le réseau d'accessibilité (voir la figure n° 1):

**Figure n° 1: SIEG relatif au réseau**



SIEG journaliers

- (28) Les SIEG journaliers comprennent les missions de service public proposées à la clientèle selon une certaine fréquence (tous les jours ou tous les mois, par exemple). Ils comprennent: i) la distribution de la presse (soit deux SIEG: la distribution avancée des quotidiens et la distribution des périodiques), ii) les dépôts en espèces (ci-après les «tâches et prestations de nature financière») et iii) le paiement à domicile des pensions.
- (29) **Distribution de la presse:** bien que la distribution de la presse fasse généralement partie de l'obligation de service universel en vertu de la directive postale, l'État belge l'a définie comme une mission publique à part entière dans ses lois, ses arrêtés royaux et le cinquième contrat de gestion. Les critères suivants différencient clairement le SIEG relatif à la mission de distribution de la presse de l'obligation de service universel:
- objectifs de la mission: l'État belge considère qu'il importe particulièrement d'assurer une large distribution de la presse écrite dans tout le pays pour garantir un niveau d'information et une diversité d'opinion et encourager la participation citoyenne au débat politique;
  - conditions d'exploitation particulières dans le contrat de gestion: la mission de service public particulière relative à la distribution de la presse confiée à bpost va au-delà du service traditionnel de distribution prévu dans le cadre de l'obligation de service universel. Elle est soumise à des critères rigoureux de qualité et de performance pour ce qui est de l'heure de livraison (avant 7 h 30, par exemple), de la fréquence, des options de livraison pour les éditeurs, de la



souplesse laissée aux éditeurs quant aux volumes et de la continuité du service (et une définition précise de la force majeure est fournie);

- tarification particulière: les tarifs pour la distribution des quotidiens et des périodiques sont convenus au cours de négociations tripartites (entre l'État belge, bpost et les éditeurs) et, contrairement aux tarifs de l'obligation de service universel, ils ne doivent pas recevoir l'approbation de l'Institut belge des services postaux et des télécommunications (IBPT). Alors que les tarifs de l'obligation de service universel sont adaptés aux coûts, les tarifs pour la distribution des quotidiens et des périodiques sont nettement inférieurs, de sorte que les objectifs spécifiques précités peuvent être atteints.

- (30) Comme expliqué ci-dessus, le SIEG relatif à la distribution de la presse inclut la distribution avancée des quotidiens et la distribution des périodiques.

### **Distribution avancée des quotidiens**

- (31) L'article 2 de la loi de 1971 et l'article 141, paragraphe 1, de la loi modifiée de 1991 confient à bpost la mission de distribution avancée des quotidiens. Les conditions de base que bpost doit respecter sont décrites aux articles 21 à 28 de l'arrêté royal du 27 avril 2007. Ces conditions sont en outre détaillées à l'article 27 du cinquième contrat de gestion.
- (32) bpost doit assurer la distribution des quotidiens six jours par semaine (hormis les jours fériés), avant 7 h 30 du lundi au vendredi et avant 10 heures le samedi. Le SIEG est proposé à un tarif réduit convenu avec les éditeurs et approuvé par l'État belge. Les tarifs s'appliquent sans distinction sur l'ensemble du territoire de l'État belge.
- (33) En substance, l'État belge demande à bpost de proposer un système de distribution des quotidiens «de dernier recours», afin de garantir à tous les citoyens belges un accès uniforme et abordable aux quotidiens. Les éditeurs restent toutefois libres de créer ou d'exploiter d'autres systèmes de distribution.

### **Distribution des périodiques**

- (34) En vertu de l'article 2 de la loi de 1971 et de l'article 141, paragraphe 1, de la loi modifiée de 1991, la distribution des périodiques est également confiée à bpost. Les conditions de base que bpost doit respecter sont décrites dans l'arrêté royal du 27 avril 2007. Elles sont en outre détaillées à l'article 34 du cinquième contrat de gestion et dans la convention d'approfondissement du 30 avril 2007 conclue entre bpost et l'État belge.
- (35) L'État belge impose la distribution des périodiques cinq fois par semaine à toutes les habitations de Belgique. Ce SIEG couvre également la distribution des périodiques édités sans but lucratif par les associations de fait et les associations sans but lucratif. Ce service est proposé à un tarif spécifique fixé dans la convention d'approfondissement du 30 avril 2007.
- (36) **Tâches et prestations de nature financière:** la loi du 6 juillet 1971 relative à la création de bpost, l'arrêté royal du 12 janvier 1970 portant réglementation du service postal et la loi modifiée de 1991 confient à bpost l'exécution de certains

services financiers. Ces services sont détaillés à l'article 39 du cinquième contrat de gestion, qui charge bpost:

- de recevoir des dépôts en espèces sur un compte courant postal et d'opérer les paiements à partir de ou sur ce compte;
- de recevoir des dépôts en espèces à porter au crédit d'un compte courant postal ou d'un compte auprès d'une autre institution financière;
- d'émettre et de payer des mandats-poste nationaux.

- (37) L'État belge impose à bpost d'offrir ces services financiers de manière universelle, y compris aux personnes qui ne peuvent bénéficier de services bancaires, par exemple parce qu'elles sont lourdement endettées ou financièrement vulnérables. Malgré les coûts élevés liés à la manipulation d'espèces, ce service est offert à des tarifs réduits, pour être abordable pour tous les citoyens du pays.
- (38) **Paiement à domicile des pensions:** en vertu de l'article 128 de l'arrêté royal du 12 janvier 1970 et de la loi modifiée de 1991, bpost est chargée d'exécuter le service de paiement à domicile des pensions de retraite et de survie et des allocations aux personnes handicapées. Ce SIEG est détaillé à l'article 44 du cinquième contrat de gestion.
- (39) Le paiement à domicile des pensions est par essence un service présentant un caractère social en ce qu'il permet aux personnes à mobilité réduite et aux personnes âgées de recevoir leurs allocations et leurs pensions de retraite à domicile. Ce service est proposé sur l'ensemble du territoire sans frais supplémentaires.

#### SIEG ad hoc

- (40) La catégorie de SIEG ad hoc comprend des missions de service public qui, par nature, sont proposées sans récurrence quelconque.
- (41) **Rôle social du facteur:** en vertu de la loi modifiée de 1991 ainsi que de l'article 49, point a), du cinquième contrat de gestion, bpost est chargée d'assurer le rôle social du facteur. Il s'agit d'offrir des services aux isolés et aux démunis, consistant notamment (mais pas exclusivement) à:
- passer du temps auprès de ces personnes, simplement à travers des conversations et des contacts;
  - les assister pour les opérations et les paiements électroniques (utilisation de terminaux portables et de la carte d'identité électronique, par exemple).

Les mesures temporelles indiquent que ce service représente une moyenne de [...] par facteur et par tournée. Ce service est fourni gratuitement à la clientèle. Par ce SIEG, l'État belge vise à améliorer la cohésion sociale et, plus précisément, à offrir une protection à domicile aux personnes isolées et aux démunis.

- (42) **Distribution des imprimés électoraux adressés ou non:** en vertu de l'article 49, point e), du cinquième contrat de gestion, bpost est chargée de distribuer les documents pertinents pendant la période électorale, et ce à un tarif réduit. Par ce SIEG, l'État belge vise à garantir un processus électoral plus ouvert et plus

démocratique en facilitant la diffusion des informations par tous les candidats et partis politiques.

- (43) **Envois de correspondance expédiés par la vie associative à un tarif spécifique:** en vertu de l'article 49, point f), du cinquième contrat de gestion, bpost est chargée de proposer un tarif réduit pour les envois de correspondance expédiés par la vie associative afin de stimuler le tissu social. Les conditions, les critères d'accès et le tarif réduit applicables à ces envois sont définis par une convention d'approfondissement conclue entre bpost et l'État belge. Par ce SIEG, l'État belge vise à renforcer le rôle des associations dans la société, en facilitant la diffusion de leurs informations.
- (44) **Distribution des envois de courriers soumis au régime de la franchise de port:** en vertu de l'article 49, point g), du cinquième contrat de gestion, bpost est chargée de distribuer sans frais de port la correspondance émanant du Roi ou adressée à ce dernier, la correspondance des parlementaires, la correspondance entre certains services publics et les institutions, etc.
- (45) Une description détaillée des courriers relevant de ce SIEG figure à l'article 33 de l'arrêté royal du 27 avril 2007, à l'article 57 de la loi organique du 18 juillet 1991 relative au contrôle des services de police et de renseignement et à l'article 18 de la loi du 22 mars 1995 instaurant les médiateurs fédéraux. Par ce SIEG, l'État belge vise à faciliter les communications horizontales entre les différentes entités de l'État, ainsi que les contacts entre les citoyens et les organes de l'État.
- (46) **Impression, vente, remboursement, remplacement et échange des permis de pêche:** en vertu de l'article 49, point j), du cinquième contrat de gestion, bpost est chargée d'imprimer, de vendre, de rembourser, de remplacer et d'échanger les permis de pêche. L'État belge souhaite attribuer ces services comme un SIEG afin de contrôler plus facilement et efficacement leur exécution dans la pratique.

#### ***2.2.4. SIEG ne donnant pas droit à une compensation en vertu du cinquième contrat de gestion***

##### *Obligation de service postal universel et services postaux associés*

- (47) En vertu de l'article 141 de la loi modifiée de 1991, l'obligation de service postal universel a été confiée à bpost en 2010 pour une période de huit ans venant à échéance le 31 décembre 2018. Après cette date, l'État belge confiera la responsabilité du service postal universel à bpost et/ou à un autre prestataire de service postal pour des périodes de dix ans. L'article 142, paragraphe 1, de ladite loi énumère les différentes tâches liées au service postal universel. Le mandat pour le service postal universel confié à bpost est en outre détaillé dans la partie 2 du cinquième contrat de gestion.
- (48) Le service postal universel confié à bpost comprend la prestation des services suivants:
- la levée, le tri, le transport et la distribution des envois postaux jusqu'à 2 kg;
  - la levée, le tri, le transport et la distribution des colis postaux jusqu'à 10 kg;

- la distribution des colis postaux reçus d'autres États membres et pesant jusqu'à 20 kg;
  - les services relatifs aux envois recommandés et aux envois à valeur déclarée.
- (49) Dans le cadre de la prestation du service universel, bpost doit respecter les obligations suivantes:
- un point d'accès au moins par commune pour le dépôt des envois et colis postaux couverts par le service universel;
  - une levée, une expédition et une distribution des envois et colis postaux par commune au moins cinq jours par semaine;
  - distribution des envois postaux à toutes les habitations de Belgique pourvues d'une boîte aux lettres. Les colis non réceptionnés par le destinataire doivent être conservés dans un lieu situé dans la commune du destinataire.
- (50) En tant que prestataire du service postal universel, bpost doit répondre aux exigences suivantes:
- respecter les exigences essentielles définies à l'article 142, paragraphes 2 et 3, de la loi modifiée de 1991;
  - offrir aux utilisateurs se trouvant dans des conditions comparables un service identique;
  - offrir un service sans discrimination;
  - offrir un service continu sans interruption, sauf en cas de force majeure; et
  - adapter le service en fonction de l'environnement technique, économique et social, ainsi que des besoins des utilisateurs.
- (51) En vertu de l'article 8 du cinquième contrat de gestion, en sa qualité d'opérateur désigné par l'État belge, bpost est aussi responsable de l'exécution du service ayant trait aux lettres internationales, ainsi que du service des colis postaux internationaux, conformément aux actes y afférents de l'Union postale universelle.

### SIEG ad hoc

- (52) Le cinquième contrat de gestion prévoit que certains SIEG ad hoc ne donnent pas droit à une compensation.
- (53) **Le service «SVP facteur»:** l'article 49, point b), du cinquième contrat de gestion confie à bpost la mission de fournir le service «SVP facteur». Par ce SIEG, l'État belge permet aux personnes âgées et aux démunis de demander différents types de services postaux à leurs facteurs. L'État belge entend ainsi améliorer la cohésion sociale et aider les personnes âgées et les démunis à leur domicile.
- (54) **La diffusion d'informations au public:** l'article 49, point c), du cinquième contrat de gestion confie à bpost la mission de diffuser des informations au public, sur demande spécifique de l'État belge. La diffusion d'informations peut intervenir, entre autres moyens, par l'intermédiaire des bureaux de poste du réseau de détail de bpost. Par ce SIEG, l'État belge vise à renforcer la cohésion sociale et territoriale, en établissant un canal de communication direct avec les citoyens, en particulier pour les questions et les campagnes importantes.

- (55) **La collaboration dans le domaine de la distribution des paquets de bulletins de vote:** l'article 49, point d), du cinquième contrat de gestion confie à bpost la mission de distribuer les paquets de bulletins de vote (pesant plus de 10 kg), au moyen de tournées spéciales des facteurs. Par ce SIEG, l'État belge vise à améliorer l'efficacité et la transparence de la procédure électorale et à assurer la cohérence au niveau administratif des différentes procédures électorales (par exemple pour les procédures fédérales ou régionales).
- (56) **Le paiement des jetons de présence lors des élections:** l'article 49, point h), du cinquième contrat de gestion confie à bpost la mission de gérer le paiement des jetons de présence lors des élections. bpost émet les factures et demande ensuite aux autorités du territoire où les élections ont eu lieu de payer les jetons de présence. Par ce SIEG, l'État belge vise à améliorer l'efficacité et la transparence de la procédure électorale et à assurer la cohérence au niveau administratif des différentes procédures électorales (par exemple pour les procédures fédérales ou régionales).
- (57) **Le traitement financier et administratif des amendes:** l'article 49, point i), du cinquième contrat de gestion confie à bpost la mission de gérer le paiement des amendes. Par ce SIEG, bpost est chargée non seulement d'accepter le paiement des amendes, mais également de prendre d'autres mesures administratives afin d'obtenir ledit paiement (comme, par exemple, envoyer aux contrevenants des invitations à payer, des rappels, etc.). Ce SIEG permet à l'État belge de contrôler facilement le traitement financier et administratif des amendes et de s'assurer qu'il se déroule de manière efficace et en conformité avec les droits fondamentaux des personnes et les principes généraux de bonne administration.
- (58) **La vente de timbres-poste et autres valeurs postales:** l'article 141, paragraphe 1, point B), de la loi modifiée de 1991 et l'article 49, point k), du cinquième contrat de gestion confient à bpost la mission de vendre des timbres-poste et d'autres valeurs postales. Sur la base de critères de transparence, bpost peut autoriser des tiers à vendre des timbres-poste et d'autres valeurs postales, en tenant compte du fait que la valeur postale de ces timbres-poste constitue le prix de vente au consommateur final, sauf dans le cas des ventes à des fins philatéliques. Par ce SIEG, l'État belge vise à garantir que les citoyens ont un accès aisé aux timbres-poste et autres valeurs postales (au moins) à travers le réseau de détail de bpost. En exigeant que la valeur postale des timbres-poste et autres valeurs postales constitue le prix de vente au consommateur final, sauf dans le cas des ventes à des fins philatéliques, ce SIEG garantit également la tarification horizontale des timbres-poste et autres valeurs postales sur l'ensemble du territoire national.

#### ***2.2.5. Compensations de l'État accordées à bpost en vertu du cinquième contrat de gestion***

- (59) En vertu du cinquième contrat de gestion, l'État belge s'engage à verser une compensation à bpost pour la fourniture du SIEG relatif au réseau de détail, des SIEG journaliers et de plusieurs SIEG ad hoc (tels que décrits à la partie 2.2.3) pour les exercices 2013 à 2015.

#### ***Avance***

- (60) À titre d'acompte pour le montant de la compensation calculée ex post, bpost reçoit une avance de l'État. Le montant de cette avance est fixé comme suit:

- i) pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 31 décembre 2013: 303 720 300 EUR;
  - ii) pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2014 au 31 décembre 2014: 304 389 328 EUR;
  - iii) pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2015 au 31 décembre 2015: 294 285 260 EUR.
- (61) Ces avances représentent le coût net total estimatif de la fourniture de l'ensemble des SIEG visés au considérant (59) ci-dessus, calculé sur la base de la méthode du coût net évité et de l'hypothèse d'un taux d'inflation maximal de 2,2 % par an. La compensation et, dès lors, les avances devraient diminuer avec le temps en raison des gains d'efficacité réalisés par bpost qui sont partiellement partagés avec l'État belge [voir le considérant (65)]. Les élections qui auront lieu en 2014 expliquent cependant pourquoi la compensation nécessaire devrait être plus élevée cette année-là. En règle générale, les montants ci-dessus représentent également un plafond pour le contrôle ex post décrit ci-dessous.

#### Vérification ex post

- (62) À la fin de chaque année civile, une vérification ex post des comptes financiers de bpost est entreprise par le collège des commissaires, afin d'évaluer la compensation exacte qui est nécessaire pour la fourniture des SIEG sur la base de la méthode de calcul décrite aux considérants (65) et (66) (ci-après le «montant de la compensation calculée») et de garantir qu'il n'y a pas de surcompensation.
- (63) Si le montant de la compensation calculée est inférieur aux avances versées pour une année donnée, la différence est remboursée par bpost à l'État dans les 30 jours qui suivent la détermination de cette différence.
- (64) Si le montant de la compensation calculée est supérieur aux avances versées pour une année donnée, bpost n'a normalement pas droit à un paiement supplémentaire de l'État à moins que le taux d'inflation de cette année dépasse 2,2 %, soit le taux qui a été utilisé pour calculer le coût net total estimatif de la fourniture de l'ensemble des SIEG. Dans ce cas, une compensation supplémentaire est accordée pour tenir compte de ce taux d'inflation plus élevé.

#### Calcul de la compensation pour les SIEG

- (65) **SIEG relatif au réseau et SIEG journaliers:** pour le SIEG relatif au réseau et les SIEG journaliers, la compensation:
- a) est déterminée sur la base de la méthode du coût net évité, qui tient déjà compte d'un bénéfice raisonnable;
  - b) est majorée d'un montant équivalant à 67 % des gains d'efficacité ou minorée d'un montant équivalant à 67 % des pertes d'efficacité (voir la partie 3.2.2.8);
  - c) est revue à la baisse par un mécanisme de sanction particulier, qui évalue la performance de bpost à l'aune de plusieurs objectifs qualitatifs:

- i) pour la distribution avancée des quotidiens, bpost s'engage à ce que le nombre net de plaintes pour ce SIEG reste inférieur à 11 pour 10 000 livraisons;
- ii) pour la distribution des périodiques, bpost s'engage à ce qu'au moins 95 % des périodiques soient distribués dans les temps (c'est-à-dire dans le respect des délais de livraison fixés dans une convention d'approfondissement entre l'État et bpost). En outre, bpost s'engage à ce qu'au moins 97 % des périodiques soient distribués dans les délais de livraison fixés dans une convention d'approfondissement entre l'État et bpost, augmentés d'un jour;
- iii) pour les tâches et prestations de nature financière, bpost s'engage à ce que 95 % de toutes les opérations soient exécutées dans les temps. Les opérations relatives aux comptes bancaires de bpost doivent être exécutées dans un délai J+1. Pour tous les autres comptes, les opérations doivent être exécutées dans un délai J+2;
- iv) pour le paiement à domicile des pensions, bpost s'engage à ce que le nombre net de plaintes pour ce SIEG reçues par écrit reste inférieur à 50 pour 10 000 livraisons;
- v) pour le SIEG relatif au réseau de détail, bpost s'engage à ce que 80 % à 90 % de tous les clients soient servis dans un délai de cinq minutes dans les bureaux de poste; en outre, elle s'engage à ce que le niveau d'application de la norme Brasma<sup>7</sup> soit compris entre 80 % et 90 %;
- vi) si les objectifs qualitatifs décrits aux points i) à iv) ne sont pas remplis et que bpost enregistre des pertes d'efficacité, la part des pertes subies par bpost passe de 67 % à 100 %. Si les objectifs qualitatifs décrits aux points i) à iv) ne sont pas remplis et que bpost enregistre des gains d'efficacité, la part des gains réalisés par bpost passe de 67 % à 33 %. Si l'objectif qualitatif décrit au point v) n'est pas rempli, la compensation peut être minorée d'un maximum de 10 %, sur la base d'une formule spécifique énoncée à l'article 24 du cinquième contrat de gestion.

(66) **SIEG ad hoc:** pour les SIEG ad hoc, le montant de la compensation est calculé sur la base de la méthode du coût net évité, qui tient déjà compte d'un bénéfice raisonnable.

### 3. APPRÉCIATION

#### 3.1. Existence d'une aide au sens de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE

(67) En vertu de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE, «sont incompatibles avec le marché intérieur, dans la mesure où elles affectent les échanges entre États membres, les aides accordées par les États ou au moyen de ressources d'État sous quelque forme que ce soit qui faussent ou qui menacent de fausser la concurrence en favorisant certaines entreprises ou certaines productions».

---

<sup>7</sup> Critères de qualité fondés sur le modèle d'accueil Brasma («Bonjour, Regard, Aider/Apporter des solutions, Sourire, Merci, Au revoir»).

- (68) Il s'ensuit que, pour qu'une mesure financière soit considérée comme une aide d'État au sens de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE, les conditions cumulatives suivantes doivent être remplies: i) la mesure doit être imputable à l'État membre et accordée au moyen de ressources d'État, ii) la mesure doit conférer un avantage économique à des entreprises, iii) l'avantage doit être sélectif et iv) la mesure fausse ou menace de fausser la concurrence et affecte les échanges entre États membres.

### ***3.1.1. Aide imputable à l'État membre et accordée au moyen de ressources d'État***

- (69) Pour être considérée comme une aide d'État, une mesure financière doit être imputable à l'État membre et accordée, directement ou indirectement, au moyen de ressources d'État.
- (70) La compensation annuelle des SIEG est financée par le budget de l'État, comme indiqué dans le cinquième contrat de gestion entre bpost et l'État belge.
- (71) Par conséquent, la compensation accordée à bpost pour qu'elle exécute ses obligations de service public est imputable à l'État et est accordée au moyen de ressources d'État.

### ***3.1.2. Avantage économique pour des entreprises***

- (72) La Commission rappelle que les compensations accordées à une entreprise pour des SIEG ne peuvent constituer un avantage économique dans certaines conditions strictement définies.
- (73) En particulier, dans son arrêt *Altmark*<sup>8</sup>, la Cour de justice a indiqué que «dans la mesure où une intervention étatique doit être considérée comme une compensation représentant la contrepartie des prestations effectuées par les entreprises bénéficiaires pour exécuter des obligations de service public, de sorte que ces entreprises ne profitent pas, en réalité, d'un avantage financier et que ladite intervention n'a donc pas pour effet de mettre ces entreprises dans une position concurrentielle plus favorable par rapport aux entreprises qui leur font concurrence, une telle intervention ne tombe pas sous le coup de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE».
- (74) Cependant, la Cour a également précisé que, dans un cas concret, pour qu'une telle compensation pour un service public puisse échapper à la qualification d'aide d'État, les quatre critères cumulatifs résumés ci-dessous (ci-après les «critères *Altmark*») doivent être réunis:
1. l'entreprise bénéficiaire doit effectivement être chargée de l'exécution d'obligations de service public et ces obligations doivent être clairement définies;
  2. les paramètres sur la base desquels est calculée la compensation doivent être préalablement établis de façon objective et transparente;

---

<sup>8</sup> Arrêt dans l'affaire C-280/00, *Altmark Trans GmbH et Regierungspräsidium Magdeburg/Nahverkehrsgesellschaft Altmark GmbH*. Voir également les points 42 et suivants de la communication de la Commission relative à l'application des règles de l'Union européenne en matière d'aides d'État aux compensations octroyées pour la prestation de services d'intérêt économique général, JO C 8 du 11.1.2012, p. 4 à 14.



3. la compensation ne saurait dépasser ce qui est nécessaire pour couvrir tout ou partie des coûts occasionnés par l'exécution des obligations de service public en tenant compte des recettes y relatives ainsi que d'un bénéfice raisonnable;
  4. lorsque le choix de l'entreprise à charger de l'exécution d'obligations de service public, dans un cas concret, n'est pas effectué dans le cadre d'une procédure de marché public permettant de sélectionner le candidat capable de fournir ces services au moindre coût pour la collectivité, le niveau de la compensation nécessaire doit être déterminé sur la base d'une analyse des coûts qu'une entreprise moyenne, bien gérée et adéquatement équipée en moyens afin de satisfaire aux obligations de service public (ci-après une «entreprise moyenne»), aurait encourus en tenant compte des recettes y relatives ainsi que d'un bénéfice raisonnable relatif à l'exécution de ces obligations.
- (75) En l'espèce, la Commission constate que les trois premiers critères Altmark sont remplis pour les raisons énoncées dans les parties suivantes de la présente décision:
1. premier critère Altmark: voir les parties 3.2.2.1 et 3.2.2.2;
  2. deuxième critère Altmark: voir la partie 2.2.5;
  3. troisième critère Altmark: voir la partie 3.2.2.9.
- (76) En ce qui concerne le quatrième critère Altmark, bien que les autorités belges reconnaissent que les obligations de service public n'ont pas été confiées à bpost dans le cadre d'un appel d'offres ouvert, elles affirment que le niveau de la compensation a été déterminé sur la base d'une analyse des coûts d'une entreprise moyenne.
- (77) Afin d'étayer cet argument, les autorités belges ont comparé les coûts, la productivité et la qualité de service de bpost avec ceux d'autres opérateurs postaux d'Europe occidentale<sup>9</sup>. Il ressortirait de cette comparaison que bpost se classe toujours parmi les meilleurs opérateurs.
- (78) Toutefois, la Commission observe qu'en fonction des indicateurs sélectionnés, la comparaison ne couvre que des périodes ou des années précédant la mesure actuelle (2002-2009, 2003-2008, 2008, 2009). Même à cet égard, il convient de noter que, dans sa décision de 2012, la Commission a déjà conclu que bpost ne pouvait être considérée comme une entreprise moyenne au cours de cette période (voir le considérant 38 de la décision de 2012).
- (79) La Commission note également que l'échantillon d'entreprises utilisé pour la comparaison avec bpost comprend d'autres fournisseurs nationaux de service universel qui ne sont pas nécessairement des entreprises moyennes. En fait, s'agissant de plusieurs de ces opérateurs, la Commission a auparavant adopté des décisions relatives aux aides d'État<sup>10</sup> dans lesquelles elle concluait que ces

---

<sup>9</sup> Correos (Espagne), Posten Norge (Norvège), Posten (Suède), CTT Correios (Portugal), Swiss Post (Suisse), Österreichische Post (Autriche), La Poste (France), Deutsche Post (Allemagne), TNT (Pays-Bas) et Poste Italiane (Italie).

<sup>10</sup> Par exemple La Poste ou Poste Italiane.

opérateurs ne sauraient être considérés comme des entreprises moyennes. Même si l'on admet que bpost ait été plus efficace que ces autres fournisseurs de service universel, cela ne suffirait pas à prouver que bpost remplit le quatrième critère Altmark.

- (80) Compte tenu de ce qui précède, la Commission estime que le respect du quatrième critère Altmark n'a pas été démontré. Elle estime par conséquent que la compensation accordée en vertu du cinquième contrat de gestion confère à bpost un avantage qu'elle n'aurait pas reçu dans des conditions normales de marché.

### **3.1.3. Sélectivité**

- (81) Pour être considérée comme une aide d'État, une mesure financière doit être sélective.
- (82) Étant donné que la compensation annuelle au titre du cinquième contrat de gestion ne bénéficie qu'à une seule entreprise (bpost) et fournit des fonds supplémentaires à ladite entreprise, la mesure confère un avantage sélectif à bpost.

### **3.1.4. Affectation des échanges et distorsion de la concurrence**

- (83) Pour être considérée comme une aide d'État, une mesure financière doit fausser ou menacer de fausser la concurrence et affecter les échanges entre États membres.
- (84) Lorsqu'une aide accordée par un État membre renforce la position d'une entreprise par rapport à d'autres entreprises concurrentes sur le marché intérieur, ce dernier doit être considéré comme influencé par l'aide. Il suffit que le bénéficiaire de l'aide rivalise avec d'autres entreprises sur des marchés ouverts à la concurrence<sup>11</sup>.
- (85) Les compensations des SIEG accordées à bpost renforcent sa situation économique et, dès lors, menacent de fausser la concurrence et sont susceptibles d'affecter les échanges entre États membres, étant donné que bpost opère dans des secteurs qui sont ouverts à la concurrence, tels que les services postaux, qui sont pleinement libéralisés depuis la fin 2010 et qui sont caractérisés par des échanges transfrontaliers considérables. Sur le marché des colis, en particulier, bpost rivalise avec des entreprises qui exercent des activités dans d'autres États membres, comme DPD et GLS, et avec des opérateurs mondiaux, comme UPS, FedEx et TNT Express<sup>12</sup>. bpost opère également sur le marché de la distribution de la presse, un marché dans lequel des entreprises d'autres États membres sont actives ou peuvent devenir actives.
- (86) bpost opère également dans le secteur des services financiers (comptes courants et comptes d'épargne dans les bureaux de poste et services de paiement), pour lequel elle est en concurrence avec des opérateurs qui offrent des produits financiers,

---

<sup>11</sup> Arrêt du 17 septembre 1980 dans l'affaire 730/79, Philip Morris/Commission, Rec. 1980, p. 2671, points 11 et 12, et arrêt du 30 avril 1998 dans l'affaire T-214/95, Het Vlaamse Gewest/Commission, Rec. 1998, p. II-717, points 48 à 50. Arrêt dans les affaires jointes T-298/97, T-312/97, T-313/97, T-315/97, T-608/97 à T-607/97, T-1/98, T-3/98 à T-6/98 et T-23/98, Mauro Alzetta e.a./Commission, Rec. 2000, p. II-2319, points 143 à 147.

<sup>12</sup> Arrêt dans l'affaire C-320/91, Corbeau, Rec. 1993, p. I-2533.

comme les banques et les opérateurs financiers. Les comptes courants et comptes d'épargne dans les bureaux de poste, qui sont utilisés à la fois à des fins de paiement et d'épargne, sont en concurrence avec les comptes courants et les produits d'épargne offerts par le secteur bancaire. Ce dernier est ouvert à la concurrence et se caractérise par des échanges considérables entre États membres, et des banques de différents États membres opèrent en Belgique depuis de nombreuses années<sup>13</sup>.

- (87) À la lumière de ce qui précède, il est manifeste que toute intervention étatique conférant à bpost un avantage économique est susceptible de fausser la concurrence sur le marché intérieur et d'affecter les échanges entre États membres.

### **3.1.5. Conclusion**

- (88) Sur la base de ce qui précède, la Commission considère que la compensation accordée par l'État en vertu du cinquième contrat de gestion pour la fourniture de services publics par bpost constitue une aide d'État au sens de l'article 107, paragraphe 1, du TFUE.

## **3.2. Appréciation de la compatibilité de l'aide**

### **3.2.1. Base juridique**

- (89) Dans certaines conditions, l'article 106, paragraphe 2, du TFUE permet à la Commission de déclarer qu'une compensation pour des SIEG est compatible avec le marché intérieur. L'encadrement révisé applicable aux aides d'État sous forme de compensations de service public (ci-après l'«encadrement sur les SIEG de 2012»)<sup>14</sup> établit des lignes directrices pour apprécier la compatibilité des compensations de SIEG.

### **3.2.2. Appréciation de la compatibilité**

- (90) En vertu de l'encadrement sur les SIEG de 2012, les critères de compatibilité suivants s'appliquent:

#### **3.2.2.1. Véritable service d'intérêt économique général visé à l'article 106 du TFUE et consultation publique**

#### Véritables SIEG

- (91) **SIEG relatif au réseau:** l'État belge estime que le SIEG relatif au réseau est un véritable service public pour les raisons suivantes:
- le réseau de détail de bpost joue un rôle social et économique important qui va au-delà de l'accessibilité au service universel et aux autres SIEG. Le réseau de détail assure la proximité et permet aux citoyens de tout le pays d'accéder à

<sup>13</sup> Voir *The competitiveness of financial institutions and centres in Europe*, Donald E. Fair, Robert Raymond, Société universitaire européenne de recherches financières, 1994, Kluwer Economic Publishers.

<sup>14</sup> Communication de la Commission intitulée «Encadrement de l'Union européenne applicable aux aides d'État sous forme de compensations de service public (2011)», JO C 8 du 11.1.2012, p. 15.

une gamme de services publics (postaux et non postaux), y compris pour les citoyens qui vivent dans les zones rurales et les personnes âgées, handicapées et socialement défavorisées, qui ne peuvent accéder à ces services via l'internet ou par téléphone;

- les PSP (en particulier dans les zones rurales) servent de points de contact pour les communautés locales et sont utilisés par les citoyens comme des sources d'information et d'assistance en matière de services publics.

- (92) Sur la base des informations fournies, la Commission estime que le SIEG relatif au réseau constitue en effet un véritable SIEG et que les autorités belges n'ont pas commis d'erreur manifeste lors de sa définition.
- (93) La qualification des autres services confiés à bpost en tant que SIEG est justifiée par les autorités belges sur la base des éléments ci-dessous.
- (94) **Distribution des quotidiens:** l'État belge juge ce service essentiel pour préserver la liberté de la presse consacrée à l'article 25 de la Constitution belge ainsi que la pluralité des médias et la liberté d'opinion consacrées à l'article 19 de la Constitution belge.
- (95) **Distribution des périodiques:** l'État belge juge ce service essentiel pour préserver la liberté de la presse consacrée à l'article 25 de la Constitution belge ainsi que la pluralité des médias et la liberté d'opinion consacrées à l'article 19 de la Constitution belge.
- (96) **Tâches et prestations de nature financière:** par ce service, l'État belge vise à améliorer la cohésion sociale, car ce service consiste à offrir des prestations de nature financière de manière universelle, y compris pour les personnes qui ne peuvent bénéficier de services bancaires, par exemple parce qu'elles sont lourdement endettées ou financièrement vulnérables. Malgré les coûts élevés liés à la manipulation d'espèces, ce service est offert à des tarifs réduits, pour être abordable pour tous les citoyens du pays.
- (97) **Paiement à domicile des pensions:** par ce service, l'État belge vise à améliorer la cohésion sociale, car ce service permet aux personnes à mobilité réduite et aux personnes âgées de recevoir leurs prestations et pensions à domicile.
- (98) **Rôle social du facteur:** par ce service, l'État belge vise à améliorer la cohésion sociale et, en particulier, à offrir une protection à domicile aux personnes isolées et aux démunis.
- (99) **Distribution des imprimés électoraux adressés ou non:** par ce service, l'État belge vise à garantir un processus électoral plus ouvert et plus démocratique.
- (100) **Envois de correspondance expédiés par la voie associative à un tarif spécifique:** par ce service, l'État belge vise à renforcer le rôle des associations dans la société, en facilitant la diffusion de leurs informations.
- (101) **Distribution des envois de courriers soumis au régime de la franchise de port:** par ce SIEG, l'État belge vise à faciliter les communications horizontales entre les

différentes entités de l'État ainsi que les contacts entre les citoyens et les organes de l'État.

- (102) **Impression, vente, remboursement, remplacement et échange des permis de pêche:** l'État belge juge ce service essentiel pour garantir l'application correcte du strict cadre législatif dans le domaine de la pêche.
- (103) Il est à noter que les SIEG ci-dessus étaient déjà confiés à bpost en vertu des contrats de gestion précédents et que la Commission a déjà accepté leur qualification en tant que véritables SIEG dans la décision de 2012<sup>15</sup>. En effet, outre leur importance pour les citoyens, compte tenu des conditions strictes imposées par l'État belge pour leur fourniture, ces services ne sauraient être assurés dans des conditions normales de marché.
- (104) En outre, en vertu du point 14 de l'encadrement sur les SIEG de 2012, «les États membres doivent prouver qu'ils ont pris dûment en considération les besoins en matière de service public concernés, en effectuant une consultation publique ou par d'autres moyens appropriés permettant de tenir compte des intérêts des utilisateurs et des prestataires de services».
- (105) À cette fin, l'État belge a organisé, en décembre 2012, une consultation publique relative aux SIEG à confier à bpost, laquelle couvrait l'ensemble des SIEG donnant droit à une compensation, regroupés selon les thèmes suivants:

#### **Liberté de la presse et droit à l'information**

- Distribution des quotidiens
- Distribution des périodiques

#### **Proximité sociale et territoriale**

- SIEG relatif au réseau
- Rôle social du facteur
- Distribution des imprimés électoraux adressés ou non
- Envois de correspondance expédiés par la vie associative à un tarif spécifique
- Distribution des envois de courriers soumis au régime de la franchise de port
- Tâches et prestations de nature financière, comme les dépôts en espèces
- Paiement à domicile des pensions et des allocations sociales

#### **Information du public et vie quotidienne**

- Services d'information destinés au public
- Impression, vente, remboursement, remplacement et échange des permis de pêche
- Traitement financier et administratif des amendes

---

<sup>15</sup> Voir, par exemple, le considérant 33 de la décision de 2012.

- (106) Cette consultation publique avait pour objectif de vérifier si les utilisateurs et les prestataires de services partageaient le point de vue de l'État belge en ce qui concerne la nécessité et l'importance socio-économique de ces services.
- (107) L'État belge a cherché à obtenir l'avis des utilisateurs et des prestataires de services publics en interrogeant par téléphone, au moyen d'un questionnaire, un échantillon représentatif. La consultation publique a démontré que les SIEG confiés à bpost jouent un rôle social et économique important et répondent aux besoins et aux attentes de la population belge. Les SIEG que la population belge a considérés comme les plus importants sont les suivants:
- le SIEG relatif au réseau: pour 90 % de la population belge, ce service est très important ou assez important;
  - le paiement à domicile des pensions: pour 64 % de la population belge, ce service est très important ou au moins important;
  - le SIEG relatif à la distribution de la presse: pour 59 % de la population belge, ce service est très important ou au moins important.
- (108) À la lumière de ce qui précède, la Commission estime que l'exigence du point 14 de l'encadrement sur les SIEG de 2012 a été respectée et que tous les SIEG confiés à bpost en vertu du cinquième contrat de gestion sont de véritables SIEG.

### 3.2.2.2. Nécessité d'un mandat précisant les obligations de service public et les méthodes de calcul de la compensation

- (109) Les SIEG énumérés ci-dessus ont été confiés à bpost par la loi modifiée de 1991 et par le cinquième contrat de gestion. En outre, selon le SIEG examiné, des actes juridiques supplémentaires peuvent également faire partie du mandat (voir, ci-dessous, les mandats relatifs à chaque SIEG).

**Tableau n° 1: Mandats**

<b>SIEG</b>	<b>Mandats juridiques</b>
<b>SIEG relatif au réseau</b>	Articles 15 à 20 du cinquième contrat de gestion
<b>Distribution avancée des quotidiens</b>	Article 2 de la loi de 1971, article 141, paragraphe 1, de la loi modifiée de 1991, articles 21 à 28 de l'arrêté royal du 27 avril 2007, article 27 du cinquième contrat de gestion
<b>Distribution des périodiques</b>	Article 2 de la loi de 1971, article 141, paragraphe 1, de la loi modifiée de 1991, arrêté royal du 27 avril 2007, convention d'approfondissement du 30 avril 2007, article 34 du cinquième contrat de gestion
<b>Tâches et prestations de nature financière</b>	Loi du 6 juillet 1971 sur bpost, arrêté royal du 12 janvier 1970 portant réglementation du service postal, loi modifiée de 1991, article 39 du cinquième contrat de gestion
<b>Paiement à domicile des</b>	Article 128 de l'arrêté royal du 12 janvier 1970,

<b>pensions</b>	loi modifiée de 1991, article 44 du cinquième contrat de gestion
<b>Rôle social du facteur</b>	Loi modifiée de 1991, article 49, point a), du cinquième contrat de gestion
<b>Distribution des imprimés électoraux adressés ou non</b>	Article 49, point e), du cinquième contrat de gestion
<b>Envois de correspondance expédiés par la vie associative à un tarif spécifique</b>	Article 49, point f), du cinquième contrat de gestion
<b>Distribution des envois de courriers soumis au régime de la franchise de port</b>	Article 49, point g), du cinquième contrat de gestion
<b>Impression, vente, remboursement, remplacement et échange des permis de pêche</b>	Article 49, point j), du cinquième contrat de gestion

(110) L'ensemble des documents mentionnés ci-dessus confié à bpost, sur la base de définitions claires, la fourniture des SIEG prévus dans le cinquième contrat de gestion. En particulier, le cinquième contrat de gestion définit clairement le mécanisme de compensation du coût net de ces SIEG ainsi que les modalités permettant d'éviter les surcompensations, conformément au point 16 de l'encadrement sur les SIEG de 2012.

### 3.2.2.3. Durée du mandat

(111) En vertu du point 17 de l'encadrement sur les SIEG de 2012, la durée du mandat doit se justifier au regard de critères objectifs et, en principe, ne devrait pas excéder la période nécessaire à l'amortissement comptable des principaux actifs indispensables à la prestation du SIEG.

(112) Les SIEG prévus dans le cinquième contrat de gestion ont été confiés à bpost pour une durée de trois ans.

(113) Pour fournir ces SIEG, bpost dispose de plusieurs groupes importants d'actifs. Les principaux actifs sont les bâtiments du réseau de détail (utilisés par exemple pour les SIEG relatifs au réseau de détail, aux tâches et prestations de nature financière et à la gestion des permis de pêche) et les centres de tri (utilisés par exemple pour les SIEG relatifs à la distribution des périodiques, à la distribution de matériel électoral, etc.). La période d'amortissement comptable de ces actifs est de 30 ans, ainsi qu'il ressort du tableau n° 2 ci-dessous.

(114) En outre, la durée du mandat correspond également à la période de temps nécessaire pour organiser, conformément à l'intention de l'État belge visée au considérant 130 de la présente décision, les procédures d'appels d'offres concernant l'attribution des SIEG relatifs à la distribution des quotidiens et des périodiques (les SIEG les plus

importants sur le plan économique<sup>16</sup>) en tant que concessions de service, et bpost bénéficie dans l'intervalle d'une compensation afin d'assurer la continuité de ces SIEG pendant la procédure d'appel d'offres.

- (115) Par conséquent, la Commission estime que la durée du cinquième contrat de gestion n'excède pas la période nécessaire à l'amortissement comptable des principaux actifs indispensables à la prestation des SIEG.

**Tableau n° 2: Période d'amortissement comptable des principaux actifs**

Principaux actifs	Période d'amortissement comptable	Intérêt pour le SIEG relatif à la distribution des périodiques	Intérêt pour le SIEG relatif à la distribution des quotidiens	Intérêt pour le SIEG relatif à la présence territoriale
Bâtiment central	30	x	x	x
Bâtiments des centres de tri	30	x	x	
Bâtiments du réseau de détail	30			x
Entrepôts	30	x	x	
Chariots élévateurs, grues	10	x	x	
Machines de tri	10	x	x	
Bureautique et petits équipements	10	x	x	x
Matériel informatique et logiciels dans les centres	5	x	x	x
Voitures, fourgonnettes et camions	5	x	x	
Informatique du réseau de détail (postes de travail, imprimantes)	5	x		x
Bicyclettes et motocyclettes	4	x	x	

#### 3.2.2.4. Respect de la directive 2006/111/CE

- (116) En vertu du point 18 de l'encadrement sur les SIEG de 2012, «[u]ne aide ne pourra être considérée comme compatible avec le marché intérieur sur la base de l'article 106, paragraphe 2, du traité que si l'autorité se conforme, le cas échéant, à la directive 2006/111/CE [relative à la transparence des relations financières entre les États membres et les entreprises publiques ainsi qu'à la transparence financière dans certaines entreprises<sup>17</sup>].».

- (117) Pour sa comptabilité analytique, bpost applique une méthode des coûts par activité, qui impute l'ensemble des frais de fonctionnement, jusqu'au niveau du résultat

<sup>16</sup> Environ 70 % de la compensation des SIEG (approximativement 200 millions d'EUR) seront versés pour ces deux services publics.

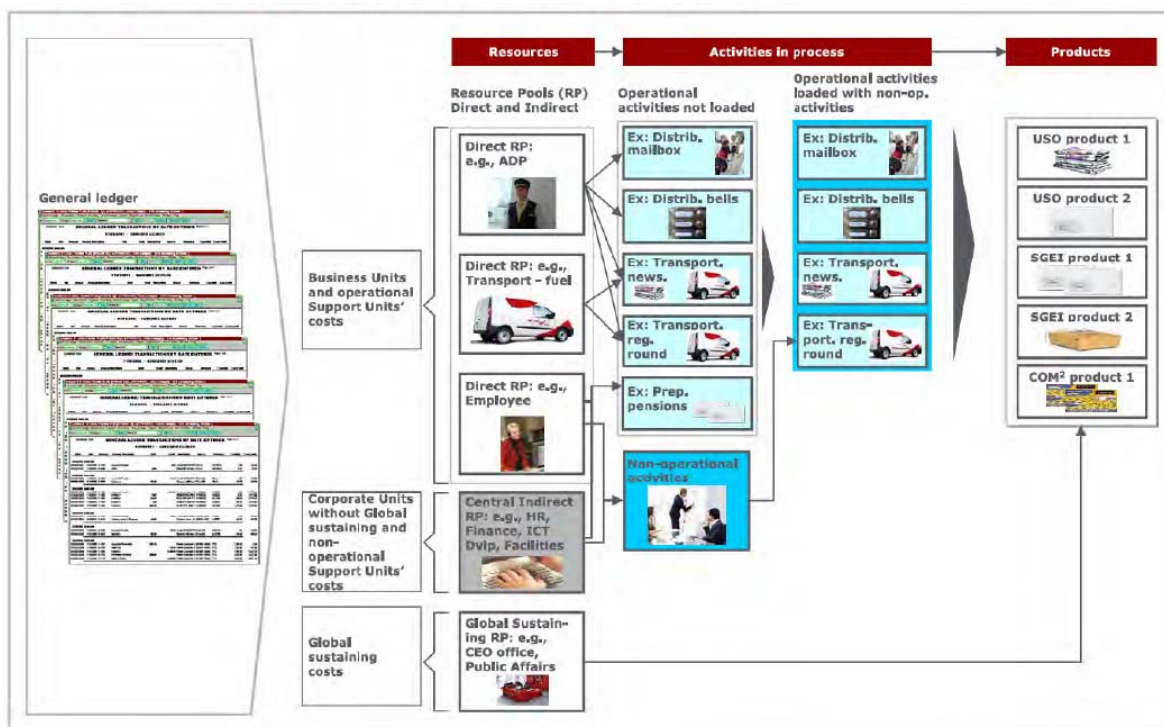
<sup>17</sup> JO L 318 du 17.11.2006, p. 17.



avant intérêts et impôts, aux différents produits, conformément à la méthode d'allocation complète des coûts.

- (118) La comptabilité analytique couvre l'ensemble des frais d'exploitation et des entités organisationnelles de bpost. La méthode de comptabilité analytique compte trois niveaux: les ressources, les activités et les produits. Elle vise à déterminer la part appropriée des coûts de chaque produit.
- (119) Les coûts des ressources sont imputés aux activités en fonction de leur nature: les «ressources directes» sont directement associées à une activité spécifique, tandis que les «ressources indirectes» contribuent à plusieurs activités et doivent être imputées au moyen de clés de répartition reflétant le degré d'utilisation de la ressource en question par chaque activité. Les frais liés aux transports (comme la consommation de carburant), par exemple, sont directement associés à des activités telles que l'acheminement des quotidiens, tandis que les coûts informatiques (location de matériel et de logiciels, par exemple) sont imputés à plusieurs activités, telles que le tri des lettres, la préparation du paiement des pensions, ainsi que la gestion et la surveillance dans les bureaux de poste.
- (120) Les différentes activités forment les éléments constitutifs de la chaîne de valeur de chaque produit. Ainsi, l'acheminement des quotidiens est associé au SIEG relatif à la distribution de la presse. Les coûts des activités opérationnelles (comme l'acheminement des quotidiens) sont imputés à des produits en fonction de la mesure dans laquelle l'activité en question est utilisée pour chaque produit. Les coûts des activités non opérationnelles (comme la gestion et la surveillance dans les bureaux de poste) sont imputés aux activités d'exploitation auxquelles elles contribuent, qui sont ensuite affectées aux produits.
- (121) Au dernier stade du processus, les coûts des activités opérationnelles sont finalement imputés à chaque produit selon une clé de répartition généralement fondée sur le volume. Tous les produits qui utilisent une activité sont comptabilisés avec une part des coûts de cette activité proportionnelle à leur volume d'utilisation de celle-ci.
- (122) La figure n° 2 ci-dessous illustre la méthode comptable appliquée par bpost:

**Figure n° 2: Méthode de comptabilité analytique**



Source: bpost

(123) La Commission estime que la méthode de comptabilité analytique appliquée actuellement par bpost est satisfaisante, étant donné qu'elle impute correctement tous les coûts avec un niveau d'adéquation suffisant.

(124) La Commission considère dès lors que bpost respecte la directive 2006/111/CE.

### 3.2.2.5. Respect des règles de l'Union européenne applicables aux marchés publics

(125) En vertu du point 19 de l'encadrement sur les SIEG de 2012, «[u]ne aide ne pourra être considérée comme compatible avec le marché intérieur sur la base de l'article 106, paragraphe 2, du traité que si l'autorité responsable, au moment de confier la prestation du service à l'entreprise concernée, s'est conformée ou s'engage à se conformer aux règles de l'Union applicables dans le domaine des marchés publics. Cela comprend toutes les exigences en matière de transparence, d'égalité de traitement et de non-discrimination découlant directement du traité et, s'il y a lieu, du droit dérivé de l'Union. Toute aide ne respectant pas ces règles et exigences est réputée affecter le développement des échanges dans une mesure contraire aux intérêts de l'Union, au sens de l'article 106, paragraphe 2, du traité».

(126) En ce qui concerne le respect des règles applicables dans le domaine des marchés publics au moment de confier les SIEG à bpost, les autorités belges ont formulé différents arguments selon les SIEG considérés.

Argumentation des autorités belges

- (127) Les autorités belges affirment dans un premier temps que, conformément à la loi modifiée de 1991 et à ses modalités de mise en œuvre, plusieurs SIEG ont été confiés de manière unilatérale par l'État belge à bpost:
- le SIEG relatif au réseau de détail;
  - les tâches et prestations de nature financière;
  - le paiement à domicile des pensions;
  - le rôle social du facteur;
  - les envois de correspondance expédiés par la voie associative à un tarif spécifique;
  - la distribution des envois de courriers soumis au régime de la franchise de port.
- (128) Étant donné que ces SIEG n'auraient dès lors pas été confiés à bpost au moyen d'un accord, les autorités belges font valoir, sur la base de l'arrêt rendu dans l'affaire *Correos*<sup>18</sup> par la Cour de justice, que les règles applicables dans le domaine des marchés publics ne s'appliquent pas aux SIEG en question. À cet égard, les autorités belges expliquent en outre que le cinquième contrat de gestion n'altère pas la réalité d'un mandat unilatéral, étant donné que ce contrat détaillerait simplement les éléments de service fondamentaux imposés par les actes unilatéraux de l'État belge.
- (129) Les autorités belges affirment également que, pour ces mêmes SIEG, bpost serait actuellement le seul opérateur dont le réseau, l'infrastructure et le personnel pourraient réellement satisfaire aux exigences relatives à la fourniture de ces SIEG, comme décrit dans les mandats. En particulier:
- en ce qui concerne le SIEG relatif au réseau de détail, les autres opérateurs ne possèdent pas réellement un réseau présentant une densité, une taille et une qualité analogues qui puisse servir les objectifs de cohésion sociale et territoriale. Bien qu'il ne puisse être exclu que les concurrents développent un tel réseau à l'avenir, bpost est actuellement le seul prestataire en mesure d'offrir ce SIEG de manière fiable au cours de la période 2013-2015;
  - le SIEG relatif aux tâches et prestations de nature financière est assuré au moyen du réseau de détail. Les raisons pour lesquelles bpost est le seul opérateur pouvant fournir le SIEG relatif au réseau de détail expliquent aussi pourquoi bpost est le seul opérateur qui peut actuellement offrir les tâches et prestations de nature financière dans le respect des caractéristiques et des exigences prévues par les mandats;
  - afin d'assurer le SIEG relatif au paiement à domicile des pensions, un opérateur a besoin d'un réseau de distribution dense et d'un réseau de détail

---

<sup>18</sup> Arrêt dans l'affaire C-220/06, *Correos*, Rec. 2007, p. I-12175, point 54: «Ce n'est que dans l'hypothèse où l'accord conclu entre [le prestataire de services] et [l'État] serait en réalité un acte administratif unilatéral édictant des obligations à la seule charge [du prestataire de services], acte qui se départirait sensiblement des conditions normales de l'offre commerciale de cette société [...], qu'il conviendrait de conclure qu'un contrat fait défaut [...]»

solide (pour la collecte des courriers qui n'ont pu être livrés). Ces deux réseaux doivent être associés à des garanties de sécurité élevées. Les autres opérateurs ne possèdent pas de telles capacités, qui sont indispensables pour fournir le SIEG conformément aux exigences de l'État belge. En outre, aucun autre opérateur ne serait en mesure de développer cette capacité avant la période 2013-2015.

- (130) En ce qui concerne la distribution de la presse, afin de respecter les règles applicables dans le domaine des marchés publics, l'État belge organise actuellement une procédure d'appels d'offres concurrentielle, transparente et non discriminatoire, en vue d'attribuer, dès que possible, une concession de service au niveau national à un opérateur qui succéderait à bpost pour fournir ce SIEG à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016.
- (131) Sans prétendre que les SIEG relatifs à la distribution des quotidiens et des périodiques puissent, *en toutes circonstances*, être fournis uniquement par bpost, les autorités belges font valoir que, pour la période 2013-2015, ces SIEG devront être temporairement confiés à bpost étant donné que celle-ci serait *actuellement* le seul opérateur pouvant fournir ces deux SIEG dans le respect des exigences du cinquième contrat de gestion (c'est-à-dire en offrant une couverture nationale et des prix abordables et horizontaux).
- (132) Cette attribution temporaire pour la période 2013-2015 serait indispensable pour donner à l'État suffisamment de temps pour procéder aux modifications législatives nécessaires (modifier les lois et arrêtés royaux qui confient de manière exclusive et unilatérale les SIEG relatifs à la distribution de la presse à bpost) et pour organiser une procédure régulière et sérieuse à même de garantir la continuité des services publics pour tous les citoyens, en définissant les critères qualitatifs et opérationnels appropriés (y compris pour ce qui est de la fourniture de ces services au niveau national). Qui plus est, l'attribution temporaire au cours de cette période de transition permettrait d'assurer la continuité de la distribution, un service public essentiel pour les citoyens belges, jusqu'à ce que le concessionnaire retenu soit pleinement opérationnel et puisse succéder à bpost pour assurer le SIEG relatif à la distribution de la presse.

#### Appréciation de la Commission

- (133) La Commission estime que l'argument de l'«imposition unilatérale» tiré de l'arrêt *Correos* ne s'applique pas en l'espèce. La nature et les modalités exactes des missions de service public de bpost sont définies dans le cinquième contrat de gestion (voir les considérants (12) et (19) ci-dessus), qui est conclu par l'État et le conseil d'administration de bpost et qui, en vertu de l'article 3, paragraphe 5, de la loi modifiée de 1991, «ne constitue pas un acte ou un règlement visé à l'article 14 des lois sur le Conseil d'État, coordonnées le 12 janvier 1973<sup>19</sup>. Toutes ses clauses sont réputées contractuelles».

---

<sup>19</sup> Cet article précise tous les actes et règlements qui peuvent faire l'objet d'un recours devant le Conseil d'État.

- (134) En outre, l'article 4, paragraphes 1 et 2, de la loi modifiée de 1991 mentionne explicitement un processus de négociation entre l'État et l'entreprise pour déterminer les clauses du contrat de gestion:
- l'article 4, paragraphe 1, est libellé comme suit: «Lors de la négociation et de la conclusion du contrat de gestion, l'État est représenté par le ministre dont relève l'entreprise publique.»;
  - l'article 4, paragraphe 2, est libellé comme suit: «Lors de la négociation du contrat de gestion, l'entreprise publique est représentée par son comité de direction. Le contrat de gestion est soumis à l'approbation du conseil d'administration statuant à la majorité des deux tiers des voix exprimées. Le projet de contrat de gestion ou de modification du contrat de gestion est soumis pour examen à la commission paritaire. La commission paritaire est appelée périodiquement, sur convocation de son président, à donner son avis motivé à propos de l'état d'avancement des négociations.»
- (135) Par ailleurs, les mandats, et en particulier le cinquième contrat de gestion, ne créent pas uniquement des obligations pour bpost, mais ils imposent également des obligations strictes à l'État belge. Par exemple, l'article 63, paragraphe 1, du cinquième contrat de gestion est libellé comme suit: «Lorsqu'une des parties au présent contrat ne respecte pas les clauses de celui-ci (à l'exception du non-respect des délais de livraison concernant le courrier repris aux art. 5.2 à 5.6 et à l'art. 6 et du non-respect des art. 23, art. 24, art. 31, art. 37, art. 42 et art. 47), l'autre partie est en droit de réclamer des indemnités pour les dommages directs [...]»
- (136) Sur la base de ce qui précède, la Commission considère qu'il y a relation contractuelle entre l'État belge et bpost et que, par conséquent, il ne peut être soutenu que les règles applicables dans le domaine des marchés publics ne s'appliquent pas aux SIEG en question au motif qu'ils seraient imposés de manière unilatérale à bpost.
- (137) Parallèlement, la Commission reconnaît que bpost possède un réseau logistique et de détail unique pour ce qui est de sa densité et de sa taille, ce qui en fait le seul prestataire possible pour le SIEG relatif au réseau et pour d'autres SIEG (tâches et prestations de nature financière, paiement à domicile des pensions, rôle social du facteur, distribution des imprimés électoraux adressés ou non, envois de correspondance expédiés par la vie associative à un tarif spécifique, distribution des envois de courriers soumis au régime de la franchise de port, impression, vente, remboursement, remplacement et échange des permis de pêche) qui dépendent de ces réseaux pour satisfaire aux exigences du cinquième contrat de gestion.
- (138) Plus précisément, le SIEG relatif au réseau, qui consiste à maintenir un réseau supplémentaire au réseau d'accessibilité au sens des considérants (26) et (27), ne peut être assuré, pour des raisons pratiques, que par bpost, qui possède déjà un réseau d'accessibilité. En effet, la gestion technique de ce réseau supplémentaire peut difficilement se faire indépendamment du réseau d'accessibilité qu'il complète et bpost bénéficie d'économies d'échelle et de synergies dans la gestion du réseau d'accessibilité et du réseau de présence territoriale dont d'autres opérateurs gérant uniquement le réseau de présence territoriale ne bénéficieraient pas, ce qui rendrait le coût de ce service beaucoup plus élevé que pour bpost. Cela implique également que, selon toute vraisemblance, la compensation accordée à bpost pour la fourniture

du SIEG relatif au réseau ne serait pas suffisante pour permettre à un troisième opérateur d'assurer ce service.

- (139) En ce qui concerne les autres SIEG (tâches et prestations de nature financière, paiement à domicile des pensions, rôle social du facteur, distribution des imprimés électoraux adressés ou non, envois de correspondance expédiés par la voie associative à un tarif spécifique, distribution des envois de courriers soumis au régime de la franchise de port, impression, vente, remboursement, remplacement et échange des permis de pêche) fournis au moyen du réseau de détail et logistique de bpost dans son ensemble, les autorités belges ont examiné les réseaux de détail existants des détaillants, des stations-service et des prestataires de services de télécommunications et ont conclu qu'aucune autre entreprise n'offrait une couverture suffisante du territoire belge. En outre, il peut être observé que l'essentiel de ce réseau unique est lié à l'obligation de service universel (réseau d'accessibilité au sens du considérant (26)) et est donc autofinancé étant donné que bpost ne reçoit aucune compensation pour l'exécution de l'obligation de service universel (voir les considérants (47) à (51) ci-dessus). La compensation dont bénéficie bpost pour le SIEG relatif au réseau ne contribue que de manière marginale au maintien de l'ensemble du réseau et ne suffirait pas en tant que telle pour permettre à un concurrent de mettre en place un réseau logistique et de détail comparable au réseau de bpost dans son ensemble.
- (140) La Commission estime que tous les SIEG donnant droit à une compensation qui sont assurés au moyen des réseaux de distribution postale et de détail (SIEG relatif au réseau, tâches et prestations de nature financière, paiement à domicile des pensions, rôle social du facteur, distribution des imprimés électoraux adressés ou non, envois de correspondance expédiés par la voie associative à un tarif spécifique, distribution des envois de courriers soumis au régime de la franchise de port, impression, vente, remboursement, remplacement et échange des permis de pêche) peuvent dès lors être couverts par l'exonération relative à la présence d'un prestataire unique et être confiés en recourant à une procédure négociée sans publication préalable conformément à l'article 31, paragraphe 1, point b), de la directive 2004/18/CE du Parlement européen et du Conseil du 31 mars 2004 relative à la coordination des procédures de passation des marchés publics de travaux, de fournitures et de services<sup>20</sup>.
- (141) En revanche, s'agissant du SIEG relatif à la distribution de la presse, qui n'est pas assuré au moyen de ce réseau logistique et de détail unique, les autorités belges se sont engagées à organiser une procédure d'appels d'offres concurrentielle, transparente et non discriminatoire (laquelle a débuté en 2013 avec la préparation de l'adaptation de la législation<sup>21</sup>), en vue d'attribuer, d'ici à la fin 2014, une concession de service au niveau national à l'opérateur retenu, qui succédera à bpost pour fournir ce SIEG à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016.
- (142) Cette procédure concurrentielle sera organisée comme suit.

---

<sup>20</sup> JO L 134 du 30.4.2004, p. 114.

<sup>21</sup> Les lois et arrêtés royaux actuels confient les SIEG relatifs à la distribution de la presse exclusivement à bpost.

(143) Le **cadre réglementaire** applicable à la fourniture des SIEG relatifs à la distribution de la presse sera modifié, étant donné que, actuellement, ce cadre confie de manière explicite et exclusive la fourniture des SIEG à bpost. Ce processus durera environ 360 à 435 jours (**1 an à 1,5 an**).

- i. Première phase – rédaction des propositions de modification du cadre juridique applicable/organisation d’une consultation publique: les lois et arrêtés royaux susmentionnés devront être modifiés afin de permettre à d’autres opérateurs économiques de fournir les SIEG. La période de temps nécessaire pour revoir le cadre en organisant une consultation publique et pour élaborer les propositions de modification est de **120 jours**.
- ii. Deuxième phase – obtention d’un consensus politique au gouvernement belge: ce réexamen des règles applicables, qui sera traduit en propositions de modification, devra être appuyé par un consensus politique au gouvernement belge. Ce consensus sera dégagé au terme de plusieurs réunions avec les représentants des ministres compétents, au sein du Comité des vice-Premiers ministres et, finalement, au sein du Conseil des ministres. Le calendrier prévisionnel pour parvenir à un consensus est de **60 jours**.
- iii. Troisième phase – avis préalable du Conseil d’État: la législation applicable et les arrêtés royaux doivent être soumis, pour avis, au Conseil d’État belge. Un minimum de **30 jours** est nécessaire pour obtenir cet avis.
- iv. Quatrième phase – adoption par le Parlement belge: les modifications législatives pertinentes doivent être approuvées et adoptées par le Parlement belge: cette procédure dure généralement **90 jours** (plus 75 jours supplémentaires si le Sénat belge demande à examiner le projet de loi conformément à l’article 78 de la Constitution).
- v. Cinquième phase – adoption d’un arrêté royal: ce n’est qu’après l’adoption et l’entrée en vigueur de la législation pertinente que le Gouvernement belge est autorisé à adopter des arrêtés royaux. L’adoption officielle de l’arrêté royal nécessaire exigera un délai supplémentaire pouvant atteindre **30 jours**.
- vi. Sixième phase – publication au Moniteur belge: un délai pouvant atteindre **30 jours** sera enfin nécessaire pour la publication de la nouvelle législation au Moniteur belge (le Journal officiel de l’État belge).

**Tableau n° 3: Modification du cadre réglementaire**

<b>PHASE</b>	<b>DÉLAI (EN JOURS)</b>
1. Rédaction des propositions de modification du cadre applicable/organisation d’une consultation publique	120
2. Obtention d’un consensus politique au gouvernement belge	60
3. Avis préalable du Conseil d’État	30
4. Adoption par le Parlement belge	90 (165 si examen par le Sénat)
5. Adoption des arrêtés royaux	30
6. Publication au Moniteur belge	30
<b>TOTAL</b>	<b>360 (435 si examen par le Sénat)</b>

- (144) Une **procédure d'attribution de la concession**, qui conduira à la nomination du ou des distributeurs, doit être préparée et organisée. Ce processus nécessitera environ **570 jours** supplémentaires (**1,6 an**).
- i. Première phase – préparatifs en interne: la préparation en interne de la concession de service public et de l'objet exact de la concession, avec l'aide de consultants et de conseillers économiques et juridiques, nécessitera environ **4 à 6 mois**. Cette phase couvre la rédaction de l'avis de concession et de l'invitation à soumettre des candidatures ainsi que la rédaction du cahier des charges de la concession, soit les spécifications techniques, les conditions d'exécution du marché et les critères d'attribution. Un aspect important de ce processus est la nécessité de déterminer les prix à appliquer aux distributeurs, ce qui nécessitera un format redéfini et prédéterminé. En ce qui concerne les SIEG relatifs à la distribution des quotidiens, cette étape nécessitera également des négociations avec les éditeurs de quotidiens.
  - ii. Deuxième phase – publication d'un avis de concession et d'une invitation à soumettre des candidatures: une fois que le projet est tout à fait prêt, l'État belge publiera un avis de concession et invitera les distributeurs intéressés à soumettre une candidature. Compte tenu de la nouveauté du projet et de la valeur en jeu, l'État belge devra donner aux soumissionnaires intéressés suffisamment de temps pour dûment analyser l'avis de concession et soumettre une candidature qui mettra en évidence, entre autres, leur expérience requise dans le domaine de la distribution et la disponibilité d'une main-d'œuvre suffisamment importante, expérimentée et fiable. Par conséquent, l'État belge vise à donner aux soumissionnaires intéressés un délai de **60 jours** pour la soumission des candidatures.
  - iii. Troisième phase – phase de sélection: l'État belge évaluera la fiabilité et la capacité des soumissionnaires pour la fourniture des SIEG. Cette évaluation débouchera sur la rédaction d'une décision sélectionnant les soumissionnaires qui répondent aux exigences en matière de fiabilité et de capacités. Si plus de cinq soumissionnaires répondent à ces exigences, seuls cinq soumissionnaires pourront être retenus, et les soumissionnaires les moins aptes seront dès lors exclus de la procédure. L'analyse des candidatures présentées et la rédaction de la décision nécessiteront environ **60 jours**. Cette décision devra ensuite être approuvée en interne par le ministre compétent.
  - iv. Quatrième phase – communication des premières spécifications de la concession et invitation à soumettre les premières offres: les soumissionnaires retenus seront ensuite invités à soumettre une première offre sur la base du cahier des charges de la concession et des conditions et critères d'attribution qui y sont énoncés. Compte tenu de la nouveauté de l'organisation d'une concession de service public, l'État belge devra donner aux soumissionnaires retenus suffisamment de temps pour dûment analyser le cahier des charges de la concession et préparer des offres réalistes. Par conséquent, l'État belge vise à donner aux soumissionnaires retenus un délai de **90 jours** pour la soumission des offres.
  - v. Cinquième phase – consultations: l'État belge invitera chaque soumissionnaire à prendre part à des consultations en vue d'affiner les premières offres en fonction des premières spécifications de la concession



et des besoins de l'État belge. Selon l'État belge, ces négociations devraient durer jusqu'à **90 jours**.

- vi. Sixième phase – phase MOF: sur la base des consultations susmentionnées, chaque soumissionnaire sera invité à soumettre une meilleure offre finale (MOF). L'État belge vise à donner aux soumissionnaires un délai de **60 jours** pour la soumission des MOF.
- vii. Septième phase – désignation d'un attributaire et négociations contractuelles finales: l'État belge évaluera la régularité des MOF soumises et les analysera à la lumière des critères d'attribution définis. Sur la base de cette analyse, un attributaire sera désigné. Selon l'État belge, ce processus devrait durer jusqu'à **60 jours**. Ensuite, des négociations contractuelles finales auront lieu avec l'attributaire. Ce processus pourra durer jusqu'à **30 jours**.
- viii. Huitième phase – phase d'attribution: une fois que les négociations contractuelles finales auront conduit à un résultat satisfaisant, une décision d'attribution, exposant les motifs de l'attribution du SIEG à un distributeur spécifique, sera rédigée. Ce processus durera **30 jours**. La décision d'attribution devra ensuite être approuvée en interne par le ministre compétent (ce qui nécessitera jusqu'à **deux semaines**) et, en outre, par l'Inspection des finances (ce qui nécessitera jusqu'à **deux mois**). Après l'approbation, les soumissionnaires seront informés de la décision.
- ix. Phase finale – période de suspension et clôture du marché: il s'agit d'une obligation légale qui vise à permettre aux soumissionnaires non retenus de contester la décision d'attribution. À cet égard, l'État belge est légalement tenu de respecter une période de suspension de 15 jours avant de pouvoir signer le contrat. Une fois ce délai écoulé, et si la décision d'attribution n'est pas contestée, le contrat peut être signé avec le distributeur désigné et l'État belge donnera à ce dernier suffisamment de temps pour se préparer à succéder à bpost pour la fourniture du SIEG. Ce processus nécessitera **15 jours** supplémentaires.

**Tableau n° 4: Procédure d'attribution de la concession**

PHASE	DÉLAI (EN JOURS)
1. Préparatifs en interne	4 à 6 mois (120 à 180 jours)
2. Publication d'un avis de concession et d'une invitation à soumettre des candidatures	60
3. Phase de sélection	60
4. Communication des premières spécifications de la concession et invitation à soumettre les premières offres	90
5. Négociations	90
6. Phase MOF	60
7. Désignation d'un attributaire et négociations contractuelles finales	90
8. Phase d'attribution	90
9. Période de suspension et clôture du marché	30
<b>TOTAL</b>	<b>Préparation: 4 à 6 mois Organisation: 570 jours</b>

(145) En ce qui concerne la durée globale de la procédure d'attribution de la concession, la Commission juge qu'il importe de tenir compte du fait qu'une telle procédure sera organisée pour la première fois par les autorités belges après une longue période pendant laquelle le SIEG relatif à la distribution de la presse a été assuré par bpost. Dans de telles circonstances, il serait nécessaire de prévoir suffisamment de

temps pour permettre une concurrence effective. En effet, pour qu'une concurrence effective se matérialise, certains concurrents existants devraient s'associer ou de nouveaux concurrents devraient faire leur apparition. Par conséquent, il y a lieu de donner suffisamment de temps aux soumissionnaires potentiellement intéressés pour se préparer à cette procédure d'appel d'offres. Dans l'hypothèse où une procédure d'attribution de la concession serait immédiatement organisée, il est peu probable que les soumissionnaires soient en mesure de présenter une offre suffisamment concurrentielle. Dès lors, la période requise pour la modification du cadre réglementaire peut en plus servir à permettre aux concurrents de dûment préparer une offre concurrentielle.

- (146) La Commission note également que les autorités belges ont déjà consenti des efforts très importants pour exécuter certaines tâches en parallèle: la modification du cadre réglementaire (1 à 1,5 an) et la procédure d'attribution de la concession (1,6 an) seront en effet achevées dans un délai de deux ans.
- (147) Le distributeur qui sera finalement désigné aura également besoin de temps pour mettre correctement en place un réseau de distribution. Le simple établissement de ce réseau nécessitera du temps et des efforts: il conviendra d'investir dans une infrastructure et un réseau de distribution de qualité répondant aux exigences qualitatives des SIEG relatifs à la distribution de la presse. Ce processus nécessitera des investissements importants dans le matériel de transport et dans le personnel. L'État belge vise dès lors à donner au soumissionnaire retenu un délai de 12 mois (1 an) pour se préparer à succéder à bpost pour la fourniture du ou des SIEG qui lui seront confiés, ce qui semble approprié.
- (148) Compte tenu de ce qui précède et des caractéristiques spécifiques du SIEG relatif à la distribution de la presse (couverture nationale, normes de qualité élevées du SIEG, main-d'œuvre nécessaire), la Commission estime que le délai de trois ans prévu par les autorités belges pour mener à bien la procédure d'attribution de la concession et pour permettre à l'opérateur retenu de succéder à bpost pour la fourniture du SIEG relatif à la distribution de la presse n'est pas excessif.
- (149) L'encadrement sur les SIEG de 2012, qui subordonne l'appréciation de la compatibilité des aides d'État au respect des règles applicables dans le domaine des marchés publics, n'est entré en vigueur que le 31 janvier 2012, soit un an avant l'adoption de la présente décision. Dans ces circonstances, et compte tenu de la nécessité d'assurer la continuité du service public en question pendant la période nécessaire à l'organisation du processus de sélection ainsi que de la nécessité de garantir que les soumissionnaires potentiels auront pris les dispositions organisationnelles et financières qui s'imposent pour pouvoir assurer ce service à l'avenir, la Commission juge acceptable que bpost reçoive une compensation pour assurer la continuité de ce service public essentiel pendant la durée de la procédure globale.
- (150) Une autre solution aurait consisté à interrompre la fourniture du SIEG relatif à la distribution de la presse jusqu'à l'achèvement de la procédure d'appel d'offres. La Commission considère que la cessation de la prestation de ce service public essentiel serait contraire aux principes du traité relatifs aux rôles essentiels des SIEG dans l'Union européenne, et notamment à l'article 14 du TFUE, qui prévoit

que l'Union doit veiller à ce que les SIEG fonctionnent sur la base de principes et dans des conditions qui leur permettent d'accomplir leurs missions.

#### 3.2.2.6. Absence de discrimination

- (151) En vertu du point 20 de l'encadrement sur les SIEG de 2012, «[l]orsqu'une autorité confie la prestation d'un même SIEG à plusieurs entreprises, la compensation doit être calculée selon la même méthode pour chaque entreprise».
- (152) Les SIEG confiés en vertu du cinquième contrat de gestion (ou des SIEG sensiblement identiques) ne sont pas attribués à «plusieurs entreprises», mais uniquement à bpost. Par conséquent, la Commission estime qu'il ne peut être question de discrimination au sens du point 20 de l'encadrement sur les SIEG de 2012.

#### 3.2.2.7. Calcul du coût net du service universel postal

- (153) En vertu du point 21 de l'encadrement sur les SIEG de 2012, «[l]e montant de la compensation ne doit pas dépasser ce qui est nécessaire pour couvrir le coût net de l'exécution des obligations de service public, compte tenu d'un bénéfice raisonnable». À cet égard, le point 24 de l'encadrement prévoit que «[l]e coût net nécessaire, effectif ou escompté, pour exécuter les obligations de service public doit être calculé en utilisant la méthode du coût net évité lorsque la législation nationale ou celle de l'Union l'exige et, dans d'autres cas, lorsque c'est possible».
- (154) Au point 25 de l'encadrement, il est indiqué que «[l]a méthode du coût net évité consiste à calculer le coût net nécessaire, effectif ou escompté, pour exécuter les obligations de service public comme la différence entre le coût net supporté par le prestataire lorsqu'il exécute ces obligations et le coût ou bénéfice net du même prestataire lorsqu'il ne les exécute pas».

#### Principes concernant l'application de la méthode du coût net évité par les autorités belges

- (155) Dans leur notification, les autorités belges ont fourni à la Commission une description détaillée de la manière dont elles appliquent la méthode du coût net évité, qui repose sur les principes fondamentaux suivants:
- A. une stratégie commerciale alternative est élaborée pour chaque SIEG;
  - B. la stratégie contrefactuelle est la stratégie commercialement optimale que bpost suivrait une fois les contraintes relatives aux SIEG levées;
  - C. les stratégies contrefactuelles commercialement optimales pour chaque SIEG sont ancrées dans la réalité des activités de bpost;
  - D. la méthode est construite étape par étape et tient compte de tous les effets croisés;
  - E. les calculs reposent sur le système de comptabilité granulaire de bpost;
  - F. les coûts restent imputés à certains produits spécifiques des SIEG et la variabilité par catégorie de coût est évaluée ligne par ligne sur la base de facteurs fondés sur des faits;

G. des tests de validité sont effectués pour garantir que bpost peut raisonnablement opérer et obtenir des résultats réalistes en suivant la stratégie contrefactuelle commercialement optimale.

- (156) **A: une stratégie commerciale alternative est élaborée pour chaque SIEG:** pour le SIEG relatif au réseau et chaque SIEG relatif à des produits imposé par le cinquième contrat de gestion, une stratégie commerciale alternative a été définie. Il a été pris soin d'éviter toute double comptabilisation entre le SIEG relatif au réseau et les SIEG relatifs à des produits qui sont assurés au moyen du réseau de détail. En effet, tandis que les SIEG relatifs à des produits tels que le paiement à domicile des pensions sont, dans la pratique, fournis sur l'ensemble du territoire (y compris dans le cadre du réseau associé au SIEG relatif au réseau), il importe d'opérer une distinction claire entre le coût net de ces SIEG relatifs à des produits et le coût net découlant de l'obligation de fournir le SIEG relatif au réseau.
- (157) **B: la stratégie contrefactuelle est la stratégie commercialement optimale que bpost suivrait une fois les contraintes relatives aux SIEG levées:**
- (158) Trois possibilités de modèle d'entreprise commercialement optimal pour chaque SIEG ont été testées par les autorités belges, qui ont sélectionné celle qui offre les meilleurs résultats commerciaux et économiques tout en restant ancrée dans la réalité des activités de bpost [voir le considérant (159)]:
- première possibilité: bpost pourrait fournir le même niveau de service et ajuster le prix;
  - deuxième possibilité: bpost pourrait ajuster le niveau de service et le prix;
  - troisième possibilité: bpost pourrait cesser le service s'il n'est pas économiquement viable.
- (159) **C: les stratégies contrefactuelles commercialement optimales pour chaque SIEG sont ancrées dans la réalité des activités de bpost:**
- Si les contraintes du SIEG relatif au réseau étaient levées, il serait mis fin au service public correspondant et bpost adopterait idéalement un réseau commercialement optimal, c'est-à-dire un réseau présentant la densité minimale qui permette toujours de satisfaire le maximum de citoyens et d'optimiser la rentabilité. En utilisant un modèle de gravité<sup>22</sup>, les autorités belges ont déterminé que ce réseau compterait [...] bureaux de poste et [...] magasins postaux. Cependant, étant donné que bpost devrait toujours maintenir son obligation de service universel et ses obligations au titre des SIEG relatifs à des produits, le réseau de la stratégie contrefactuelle devrait être étendu pour tenir compte des exigences en matière de service universel et de SIEG relatifs à des produits. Par conséquent, ce réseau compterait [...] bureaux de poste et [...] magasins postaux [voir le considérant (26)].

---

<sup>22</sup> Le modèle de gravité prédit le comportement de la clientèle lorsque le réseau est réduit par la fermeture de certains points de service postal. Le principal élément utilisé pour prédire ce comportement est la distance par rapport au prochain point de service postal.

- Si les contraintes du SIEG relatif à la distribution des quotidiens étaient levées, les caractéristiques de ce service et son prix seraient ajustés. La distribution serait assurée au moyen des tournées de livraison régulières existantes, plutôt que par des tournées avancées distinctes prévues spécialement à cet effet, comme c'est le cas actuellement. L'inclusion de la distribution des quotidiens dans les tournées régulières donnerait lieu à des économies considérables. Dans la stratégie contrefactuelle, bpost appliquerait également des prix plus élevés aux éditeurs afin de refléter la valeur réelle de ce service. Ces deux changements entraînent une baisse de la demande.
- Si les contraintes du SIEG relatif à la distribution des périodiques étaient levées, bpost ne changerait pas son modèle de livraison proprement dit. Cependant, elle augmenterait les prix de livraison afin de mieux refléter la valeur réelle du service fourni aux éditeurs et aux lecteurs.
- Si les contraintes du SIEG relatif aux tâches et prestations de nature financière étaient levées, bpost continuerait d'offrir ce service, tout en appliquant un prix plus élevé afin de refléter la valeur réelle du service fourni aux clients. Étant donné que les tâches et prestations de nature financière sont assurées au moyen du réseau de détail, la densité réduite de ce réseau dans la stratégie contrefactuelle signifie qu'une diminution du volume des tâches et prestations de nature financière devrait être escomptée (exemple d'effet croisé pris en considération dans la méthode du coût net évité).
- Si les contraintes d'autres SIEG relatifs à des produits (paiement à domicile des pensions et autres paiements à domicile, rôle social du facteur, distribution des imprimés électoraux, distribution des permis de pêche et envois de courriers soumis au régime de la franchise de port) étaient levées, il serait mis fin au SIEG correspondant, car il est peu probable que les consommateurs finaux de ces services soient disposés à en payer le coût réel compte tenu de leur nature sociale.

(160) **D: la méthode est construite étape par étape et tient compte de tous les effets croisés sur les recettes et les coûts:** l'approche par étapes élimine successivement les contraintes induites par les SIEG auxquelles l'opérateur est confronté, c'est-à-dire qu'elle suppose l'adoption d'un autre modèle d'entreprise pour un SIEG à la fois. Ce n'est que lorsque l'incidence totale (dont les effets directs, croisés et collatéraux) d'une étape particulière est calculée que l'analyse se poursuit et que les contraintes liées à un autre SIEG sont levées.

(161) L'ordre ci-après est suivi pour la levée des contraintes induites par les SIEG:

1. SIEG relatif au réseau;
2. distribution des quotidiens;
3. distribution des périodiques;
4. tâches et prestations de nature financière;
5. paiement à domicile des pensions et autres paiements à domicile, autres SIEG relatifs à des produits.

(162) Pour chaque SIEG indiqué ci-dessus, l'incidence totale de la levée des contraintes du SIEG a été déterminée en quatre étapes:

1. première étape: une stratégie commerciale alternative est définie selon l'approche décrite au considérant (158), ce qui donne lieu aux stratégies contrefactuelles décrites au considérant (159);
2. deuxième étape: le cas échéant, la tarification du service dans la stratégie contrefactuelle est optimisée par la fixation du prix le mieux à même de mettre en balance les effets négatifs d'une hausse des prix sur les volumes avec les effets positifs sur les recettes. Ce prix est ensuite comparé aux prix de référence de produits similaires sur le marché<sup>23</sup>. La phase d'optimisation du prix n'est pas pertinente pour le SIEG relatif au réseau<sup>24</sup> étant donné que les contraintes qui ont été levées sont liées à l'obligation de présence territoriale, et non au prix;
3. troisième étape: l'incidence sur les volumes et les recettes est estimée en tenant compte des effets sur les recettes du SIEG à l'examen (à savoir l'incidence directe de la stratégie contrefactuelle concernant ce SIEG sur le produit ou service à l'examen), des effets croisés sur les recettes d'autres SIEG (à savoir l'incidence de la stratégie contrefactuelle concernant ce SIEG sur d'autres SIEG), ainsi que des effets collatéraux sur les recettes de l'obligation de service universel et des produits commerciaux;
4. quatrième étape: l'incidence sur les coûts, résultant par exemple d'une baisse des volumes, est déterminée en tenant compte des effets sur les coûts du SIEG à l'examen, des effets croisés sur les coûts d'autres SIEG, ainsi que des effets collatéraux sur les coûts de l'obligation de service universel et des produits commerciaux.

(163) Par exemple, en ce qui concerne le SIEG relatif à la distribution de la presse, si les contraintes étaient levées, les quotidiens seraient livrés au moyen de tournées régulières (sauf le samedi) et leur prix serait revu à la hausse afin de refléter la valeur réelle du service fourni aux éditeurs. Par conséquent, les volumes diminueraient. D'importantes économies pourraient résulter de l'utilisation des tournées régulières ainsi que de la baisse des volumes.

(164) Il convient de noter que les principaux effets collatéraux résultent de la levée des contraintes concernant le SIEG relatif au réseau. En effet, la taille réduite du réseau de détail conduirait à une réduction des volumes de l'obligation de service universel et des produits commerciaux.

(165) **E: les calculs reposent sur le système de comptabilité de bpost:** l'État belge a développé la méthode du coût net évité en utilisant autant que possible des informations issues du système de comptabilité existant et vérifié de bpost. Par

---

<sup>23</sup> Par exemple, le prix de la distribution des quotidiens a été fixé à un niveau permettant de mettre en balance l'effet de l'augmentation des recettes par quotidien (en raison de la hausse des prix) et la réduction du volume de quotidiens résultant de cette augmentation. Le prix optimisé était bien aligné sur les prix d'autres produits ou d'autres acteurs du marché (comme le prix de la distribution des périodiques ou du courrier administratif en Belgique ou le prix de la distribution des quotidiens et des périodiques au Danemark). Pour le lecteur, ce scénario ferait passer le prix d'un quotidien d'une moyenne de [...] EUR à [...] EUR par numéro livré à domicile.

<sup>24</sup> Elle n'est pas pertinente non plus pour les SIEG relatifs à des produits auxquels il serait mis fin.

conséquent, les données fondamentales utilisées pour les calculs du coût net évité découlent de la réalité opérationnelle de l'opérateur.

- (166) **F: les coûts restent imputés à certains produits spécifiques des SIEG et la variabilité par catégorie de coût est évaluée ligne par ligne sur la base de facteurs fondés sur des faits:** les coûts variables et fixes imputés à un produit peuvent être inférieurs dans la stratégie contrefactuelle commercialement optimale pour ce produit. En effet, le niveau des coûts fixes peut évoluer en raison du nouveau modèle d'entreprise une fois les contraintes levées (par exemple, les coûts du département des ressources humaines diminueraient en cas de baisse du nombre de salariés). La variabilité de chaque catégorie de coût est évaluée ligne par ligne sur la base de facteurs fondés sur des faits. Les trois principaux facteurs pour l'évaluation de la variabilité sont les suivants:
- **variabilité due à une activité évitée:** par exemple, le temps de tri du courrier associé à la distribution des périodiques au bureau de poste avant la tournée de distribution dépend entièrement du volume retenu (100 % de variabilité), tandis que le temps de déplacement entre deux boîtes aux lettres est complètement fixe (0 % de variabilité);
  - **variabilité due au fait que des ressources spécifiques sont consacrées aux SIEG:** par exemple, s'il était mis fin à tous les SIEG, les coûts liés au maintien d'une équipe chargée des coûts du SIEG ([...]) seraient économisés;
  - **variabilité due à d'autres facteurs:** par exemple, les coûts immobiliers du siège et les coûts des technologies de l'information et de la communication liés à l'assistance aux postes de travail sont entièrement variables<sup>25</sup>, car ils dépendent du nombre d'équivalents temps plein au siège.
- (167) **G: des tests de validité sont effectués pour garantir que bpost peut raisonnablement opérer et obtenir des résultats réalistes en suivant la stratégie contrefactuelle commercialement optimale**
- (168) Les autorités belges effectuent des tests pour déterminer si, dans la stratégie contrefactuelle, bpost pourrait continuer à raisonnablement opérer et obtenir de bons résultats. Ces tests se concentrent sur deux grands indicateurs:
- la **rentabilité:** dans la stratégie contrefactuelle, lorsque les contraintes du SIEG sont levées, les autorités belges vérifient que la rentabilité de bpost pour les services commercialement optimisés ne dépasse pas un taux de rendement moyen du marché<sup>26</sup> et que l'évolution de la rentabilité de bpost en ce qui concerne l'obligation de service universel et les produits commerciaux est limitée;
  - la **viabilité opérationnelle:** enfin, l'État belge analyse si, dans la stratégie contrefactuelle, bpost dispose des ressources suffisantes pour financer ses

---

<sup>25</sup> Les coûts immobiliers peuvent varier si des superficies d'espace de bureau sont abandonnées. En effet, tandis que cet espace peut ne pas varier pour chaque équivalent temps plein économisé, il est possible de louer, vendre ou arrêter de louer l'espace qui est libéré lorsque la réduction du total des équivalents temps plein permet de réduire l'espace de bureau nécessaire.

<sup>26</sup> Une marge d'exploitation de référence de 7,4 %, jugée adéquate pour la distribution du courrier et la distribution de la presse au cours de la période 2006-2010 dans la décision de 2012, a été utilisée à cet égard.

activités. Cette évaluation est fondée sur des paramètres d'efficacité et de productivité des activités et des fonctions de soutien en utilisant comme références les performances actuelles de bpost.

Résultats de l'application de la méthode du coût net évité par les autorités belges

- (169) Les autorités belges ont d'abord appliqué la méthode du coût net évité sur la base des données réelles de 2011, ce qui a donné lieu aux résultats indiqués dans le tableau n° 5.
- (170) **Calcul du coût net évité de 2011:** sur la base des données comptables de 2011, la méthode permet de calculer le coût net évité des différents services publics confiés à bpost à hauteur de [...] millions d'EUR, sans tenir compte des incitations à l'efficacité.

**Tableau n° 5: Coût net évité des différents services publics confiés à bpost en 2011**

DESCRIPTION DE LA STRATÉGIE CONTREFACTUELLE 2011	INCIDENCE SUR LES RECETTES (en millions d'EUR)	COÛT ÉVITÉ (en millions d'EUR)	COÛT NET ÉVITÉ (en millions d'EUR)
Optimisation de la taille du réseau de détail	[...]	[...]	[...]
Révision des modalités et du prix de la distribution des quotidiens	[...]	[...]	[...]
Application d'une nouvelle tarification pour les périodiques	[...]	[...]	[...]
Application d'une nouvelle tarification pour les tâches et prestations de nature financière	[...]	[...]	[...]
Cessation du paiement des pensions	[...]	[...]	[...]
Cessation des autres SIEG relatifs à des produits	[...]	[...]	[...]
Effets collatéraux	[...]	[...]	[...]
<b>TOTAL</b>	[...]	[...]	[...]

- (171) Le résultat inclut [...] millions d'EUR au titre des effets collatéraux (en particulier les effets concernant la demande<sup>27</sup>) des stratégies contrefactuelles sur la demande pour l'obligation de service universel et les produits commerciaux.
- (172) **Projection du coût net évité de 2011:** les résultats obtenus en 2011 sont ensuite projetés sur la période 2013-2015 sur la base des tendances de gains d'efficacité mesurées en 2012 afin de déterminer le coût net évité pour cette période (voir le tableau n° 6 ci-dessous).

**Tableau n° 6: Coût net évité pour la période 2013-2015**

PROJECTIONS DES TENDANCES	2013 (prévision) (en millions d'EUR)	2014 (prévision) (en millions d'EUR)	2015 (prévision) (en millions d'EUR)
1. Point de départ:			
Pour 2013: coût net évité de 2011	[...]	[...]	[...]
Pour 2014: coût net évité de 2013			
Pour 2015: coût net évité de 2014			
Gains d'efficacité et augmentation	[...]	[...]	[...]

<sup>27</sup> La demande pour l'obligation de service universel et les produits commerciaux serait par exemple influencée par la diminution de la taille du réseau.



des recettes du réseau de détail			
Gains d'efficacité, augmentation des volumes et des coûts pour les quotidiens	[...]	[...]	[...]
Organisation des élections	[...]	[...]	[...]
Autres effets (par exemple, diminution des volumes pour certains SIEG)	[...]	[...]	[...]
<b>PROJECTION DU COÛT NET ÉVITÉ</b>	[...]	[...]	[...]

(173) Le tableau n° 7 ci-dessous présente une ventilation par SIEG du coût net évité calculé ci-dessus.

**Tableau n° 7: Ventilation par SIEG du coût net évité pour la période 2013-2015**

		2013 (prévision) (en millions d'EUR)	2014 (prévision) (en millions d'EUR)	2015 (prévision) (en millions d'EUR)
<b>SIEG RELATIF AU RÉSEAU</b>	SIEG relatif au réseau	[...]	[...]	[...]
	<b>TOTAL</b>	[...]	[...]	[...]
<b>SIEG RELATIFS À DES PRODUITS</b>	dont quotidiens	[...]	[...]	[...]
	dont périodiques	[...]	[...]	[...]
	dont tâches et prestations de nature financière	[...]	[...]	[...]
	dont paiement à domicile des pensions	[...]	[...]	[...]
	dont autres produits <sup>28</sup>	[...]	[...]	[...]
	<b>TOTAL</b>	[...]	[...]	[...]
<b>EFFETS COLLATÉRAUX</b>	Effets collatéraux	[...]	[...]	[...]
<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	[...]	[...]	[...]

(174) **Contrôles de validité:** les autorités belges ont vérifié le niveau de bénéfice des stratégies contrefactuelles en 2013, 2014 et 2015 (voir le tableau n° 8).

**Tableau n° 8: Niveau de bénéfice des stratégies contrefactuelles pour la période 2013-2015**

STRATEGIES CONTREFACTUELLES	2013 (prévision) (en millions d'EUR)	2014 (prévision) (en millions d'EUR)	2015 (prévision) (en millions d'EUR)
<b>RECETTES</b>	[...]	[...]	[...]
<b>COÛTS</b>	[...]	[...]	[...]
<b>MARGE</b>	[...]	[...]	[...]
<b>MARGE D'EXPLOITATION (en %)</b>	[...] %	[...] %	[...] %

(175) Les autorités belges ont également comparé le coût net comptable des différents services publics avec le coût net évité (voir le tableau n° 9).

<sup>28</sup> Dont les élections de 2014.

**Tableau n° 9: Comparaison entre le coût net comptable et le coût net évité**

EXERCICE	2013 (prévision) (en millions d'EUR)	2014 (prévision) (en millions d'EUR)	2015 (prévision) (en millions d'EUR)
COUT NET EVITE	[...]	[...]	[...]
COUT NET COMPTABLE	[...]	[...]	[...]

Conclusion de la Commission concernant l'application de la méthode du coût net évité pour le calcul du coût net du service postal universel

- (176) La Commission estime que les principes établis par les autorités belges pour l'application de la méthode du coût net évité sont solides. En particulier, la méthode adoptée garantit que la stratégie contrefactuelle correspond à la stratégie commerciale optimale que bpost suivrait si les contraintes liées aux SIEG étaient levées. En outre, l'approche par étapes garantit l'absence de double comptabilisation et permet de tenir compte de l'ensemble des effets croisés et effets collatéraux de la stratégie contrefactuelle.
- (177) De plus, la Commission estime que les autorités belges ont fourni suffisamment de preuves que la stratégie contrefactuelle donne une image crédible d'une hypothétique entreprise qui serait en mesure d'exercer de manière crédible les activités qui seraient conservées par bpost en l'absence d'obligations liées aux SIEG. La Commission note en particulier ce qui suit:
- la méthode du coût net évité entraîne un coût net inférieur à celui de la méthode comptable (voir le tableau n° 9), qui a été la base utilisée par la Commission pour accepter les compensations des SIEG en vertu du précédent encadrement sur les SIEG;
  - le niveau de bénéfice de la stratégie contrefactuelle pour chaque année de la période 2013-2015 (voir le tableau n° 8) est conforme à la décision de 2012 sur bpost<sup>29</sup> et peut dès lors être considéré comme raisonnable. En effet, le cinquième contrat de gestion peut être considéré comme au moins comparable au quatrième contrat de gestion pour ce qui est des risques: dans la décision de 2012, afin d'évaluer le niveau de risque du quatrième contrat de gestion et de déterminer le niveau de bénéfice raisonnable approprié, la Commission a, en particulier, tenu compte du fait que les tarifs pour la distribution de la presse ne pouvaient augmenter plus rapidement que l'indice-santé et du fait que la compensation pour la distribution de la presse et la prestation d'autres services était fondée sur des paramètres ex ante (voir les considérants 323 à 325 de la décision de 2012). La compensation au titre du cinquième contrat de gestion est également fondée sur des paramètres ex ante et, conformément à l'article 14, paragraphe 2, du cinquième contrat de gestion, les tarifs pour tous les SIEG ne peuvent augmenter plus rapidement que l'indice des prix à la consommation. Il peut également être observé que les contraintes d'efficacité et de qualité sont plus clairement exprimées dans le cinquième contrat de

<sup>29</sup> Une marge d'exploitation de 7,4 % a été jugée adéquate pour la distribution du courrier et la distribution de la presse au cours de la période 2006-2010.

gestion que dans le quatrième contrat de gestion et que le niveau de la compensation est subordonné à la réalisation d'objectifs d'efficacité et de qualité, ce qui fait que le cinquième contrat de gestion est plus risqué que le quatrième contrat de gestion. Par conséquent, un niveau de bénéfice qui serait en deçà du seuil de référence établi pour le quatrième contrat de gestion semble également raisonnable pour le cinquième contrat de gestion;

- le niveau de productivité globale de l'entreprise est resté comparable dans la stratégie contrefactuelle à son niveau réel pour les activités commerciales.

(178) Sur la base de ce qui précède, la Commission estime que la méthode du coût net évité a été correctement appliquée par les autorités belges.

#### 3.2.2.8. Incitations à l'efficacité

(179) En vertu du point 41 de l'encadrement sur les SIEG de 2012, «[I]es États membres peuvent [...] définir des objectifs en matière d'efficacité productive dans le mandat, de telle sorte que le niveau de compensation soit fonction de la mesure dans laquelle ces objectifs ont été atteints. Si l'entreprise ne réalise pas les objectifs fixés, la compensation devra être réduite selon une méthode de calcul précisée dans le mandat. En revanche, si elle les dépasse, la compensation devra être accrue selon une méthode de calcul également précisée dans le mandat. Les avantages liés aux gains d'efficacité productive doivent être fixés à un niveau qui permette une répartition équilibrée des gains réalisés entre l'entreprise et l'État membre et/ou les utilisateurs».

(180) En vertu du point 43 du même encadrement, «[I]es gains d'efficacité devront être réalisés sans altérer la qualité du service fourni et devront respecter les normes prescrites par la législation de l'Union».

(181) Il faut comprendre que, comme le coût net évité est égal à la différence entre les coûts nets de la stratégie contrefactuelle et les coûts réels, les gains d'efficacité réalisés par l'opérateur qui abaissent le coût net de la stratégie réelle ont tendance à faire baisser le coût net évité.

(182) Le calcul du coût net évité des services publics confiés à bpost fourni dans le tableau n° 5 inclut les gains d'efficacité escomptés pour la période 2013-2015. Ces gains d'efficacité escomptés réduisent le coût net évité par rapport à une situation dans laquelle bpost ne réduirait pas sa base de coûts, car ils permettent de réduire les coûts nets de la stratégie réelle.

(183) Le cinquième contrat de gestion introduit des incitations à la qualité et à l'efficacité (voir la partie 2.2.5). Il met en place un mécanisme de partage de l'efficacité, qui prévoit que, pour autant que des objectifs très précis en matière de qualité soient remplis, 67 % des gains d'efficacité réalisés peuvent être conservés par bpost et que les coûts correspondants peuvent dès lors donner droit à une compensation par l'État belge.

(184) Les autorités belges ont calculé que 67 % des réductions de coûts escomptées pour la période 2013-2015 en raison des gains d'efficacité escomptés correspondront à [...] millions d'EUR pour 2013, [...] millions d'EUR pour 2014 et [...] millions

d'EUR pour 2015. Compte tenu des incitations à l'efficacité, le montant donnant droit à une compensation pour chaque année s'élève à 303,7 millions d'EUR en 2013, 304,4 millions d'EUR en 2014 et 294,3 millions d'EUR en 2015 (voir le tableau n° 10 ci-dessous).

**Tableau n° 10: Montants donnant droit à une compensation compte tenu des incitations à l'efficacité**

<b>CALCUL DU COÛT NET ÉVITÉ EN TENANT COMPTE DES INCITATIONS À L'EFFICACITÉ</b>	<b>2013 (prévision) (en millions d'EUR)</b>	<b>2014 (prévision) (en millions d'EUR)</b>	<b>2015 (prévision) (en millions d'EUR)</b>
<b>COÛT NET ÉVITÉ AVANT INCITATIONS A L'EFFICACITÉ</b>	[...]	[...]	[...]
<b>INCITATIONS A L'EFFICACITÉ</b>	[...]	[...]	[...]
<b>TOTAL</b>	<b>303,7</b>	<b>304,4</b>	<b>294,3</b>

(185) La Commission estime que les incitations à la qualité et à l'efficacité énoncées de manière transparente dans le cinquième contrat de gestion et, en particulier, le fait que les gains d'efficacité sont partagés entre l'État et bpost ainsi que le fait que les gains d'efficacité ne seront pas réalisés au détriment de la qualité sont conformes à l'encadrement sur les SIEG de 2012.

#### 3.2.2.9. Montant de la compensation et vérification de l'absence de surcompensation

(186) En vertu du point 21 de l'encadrement sur les SIEG de 2012, «[l]e montant de la compensation ne doit pas dépasser ce qui est nécessaire pour couvrir le coût net de l'exécution des obligations de service public, compte tenu d'un bénéfice raisonnable».

(187) Ainsi que nous l'avons expliqué dans la partie 2.2.5,

1. il sera accordé à bpost un montant ex ante correspondant au montant donnant droit à une compensation calculé au considérant (184), soit 303,7 millions d'EUR en 2013, 304,4 millions d'EUR en 2014 et 294,3 millions d'EUR en 2015;
2. au terme de chaque année civile, un calcul ex post du montant donnant droit à une compensation pour la période en question sera effectué:
  - si le montant donnant droit à une compensation calculé ex post est inférieur à la compensation accordée ex ante, bpost remboursera la compensation excessive;
  - si le montant donnant droit à une compensation calculé ex post est supérieur à la compensation accordée ex ante, bpost ne recevra généralement pas de compensation supplémentaire.

(188) La Commission estime que le mécanisme décrit ci-dessus garantit que bpost ne recevra pas de surcompensation, étant donné que le paiement ex ante n'excède pas la somme du coût net évité des services publics et des incitations à l'efficacité et qu'un contrôle ex post sera en plus réalisé, lequel peut encore réduire le niveau de la compensation.

(189) Compte tenu de ce qui précède, la Commission estime que, si le mécanisme de compensation décrit ci-dessus est mis en œuvre, bpost ne recevra pas de surcompensation pour la période 2013-2015.

#### 3.2.2.10. Transparence

(190) En vertu du point 60 de l'encadrement sur les SIEG de 2012, «[p]our chaque compensation de SIEG relevant du champ d'application de la présente communication, l'État membre concerné doit publier les informations suivantes sur l'internet ou par un autre moyen approprié:

- a) les résultats de la consultation publique ou d'autres moyens appropriés visés au point 13 [sic];
- b) la nature et la durée des obligations de service public;
- c) l'entreprise et, s'il y a lieu, le territoire concerné;
- d) les montants annuels correspondant à l'aide octroyée à l'entreprise».

(191) Dans sa notification, l'État belge s'est engagé à publier toutes les informations visées ci-dessus sur l'internet.

#### 3.2.2.11. Exigences supplémentaires pouvant se révéler nécessaires pour garantir que le développement des échanges n'est pas affecté dans une mesure contraire à l'intérêt de l'Union

(192) En vertu du point 58 de l'encadrement sur les SIEG de 2012, «[l]a Commission surveillera aussi les situations dans lesquelles l'aide permet à l'entreprise de financer la création ou l'utilisation d'une infrastructure qui n'est pas reproductible et lui permet de verrouiller le marché où est fourni le SIEG ou sur des marchés connexes en cause. Si c'est le cas, il peut être utile d'exiger que les concurrents disposent d'un accès équitable et non discriminatoire à l'infrastructure dans des conditions appropriées».

(193) Des compensations sont accordées à bpost pour le SIEG relatif au réseau, ce qui permet à l'opérateur postal de maintenir un réseau de 673 bureaux de poste et 682 magasins postaux, tandis que seuls [...] bureaux de poste et [...] magasins postaux seraient nécessaires pour exécuter l'obligation de service universel et fournir les autres services publics [voir le considérant (159)]. La part supplémentaire du réseau ([...] bureaux de poste et [...] magasins postaux) requise par le SIEG relatif au réseau ne peut pas aisément être reproduite et est utilisée exclusivement par bpost.

(194) Tandis que, sur la grande partie du territoire belge, les concurrents de bpost peuvent trouver d'autres solutions pour offrir leurs services, cette situation pourrait avoir un effet de distorsion sur la concurrence dans certaines régions où le réseau postal est le seul point de contact. Cela est particulièrement important pour le marché de la distribution des colis, l'un des axes essentiels du développement du secteur postal à l'avenir en raison notamment de l'essor du commerce électronique. Il importe également que les concurrents de bpost soient en mesure d'accéder au réseau postal dans les régions où il constitue le seul point de contact, afin de fournir un service public qui a été assuré par bpost et qui doit être repris à la suite d'une procédure de marché public.

- (195) Par leur notification, les autorités belges ont informé la Commission que les contrats de bpost conclus avec des tiers pour l'ouverture de franchises de magasins postaux ne contiennent aucune clause restreignant la liberté des tiers de distribuer, dans leurs locaux, des produits ou des services d'autres opérateurs postaux.
- (196) En outre, l'article 25, paragraphe 1, du cinquième contrat de gestion prévoit ce qui suit: «Sur demande écrite, bpost accordera à un prestataire de services postaux concurrent accès aux bureaux de postes qui sont maintenus afin de fournir le service d'intérêt économique général relatif au réseau de détail [...], lorsque le prestataire démontre que ces bureaux de poste sont situés dans des communes où: aucun autre point de contact ne peut être utilisé par les clients afin de collecter des colis cinq jours par semaine, à l'exception du dimanche et des jours fériés légaux; ou [où] aucun autre point de contact ne peut être utilisé afin d'offrir un service d'intérêt économique général qui était fourni par bpost dans les bureaux de poste et est repris par le prestataire de services postaux concurrent suite à une procédure de marché public.» L'article 25, paragraphe 2, énonce les conditions dans lesquelles bpost fournira cet accès et précise que celles-ci doivent toujours être non discriminatoires et transparentes.
- (197) La Commission considère que les précisions ci-dessus garantissent que les circonstances exceptionnelles qui exigeraient des conditions supplémentaires ne sont pas présentes.

#### **4. Surcompensation accordée à bpost pour la période 2011-2012**

- (198) Au cours de la période 2011-2012, bpost a reçu des compensations de SIEG sur la base de la prolongation du quatrième contrat de gestion. Les autorités belges ont constaté qu'en égard à la méthode établie dans la décision de 2012, bpost avait bénéficié d'une surcompensation durant cette période. Dès lors, dans leur notification, les autorités belges se sont officiellement engagées à récupérer, avant le 15 mai 2013, ladite surcompensation, d'un montant de 123 millions d'EUR<sup>30</sup>, résultant de la prolongation du quatrième contrat de gestion, conformément à la méthode établie dans la décision de 2012.
- (199) Lorsque la Commission examine la compatibilité d'une aide d'État avec le marché intérieur, elle doit prendre en considération tous les éléments pertinents, y compris, le cas échéant, le contexte déjà apprécié dans une décision antérieure, ainsi que les obligations que cette décision antérieure a pu imposer à un État membre<sup>31</sup>.
- (200) Même si elle ne s'est pas prononcée sur la compatibilité de la compensation accordée pour les années 2011 et 2012 avec les règles applicables dans le domaine des aides d'État, la Commission estime pourtant que bpost a, selon toute probabilité, bénéficié d'une surcompensation au cours de la période 2011-2012 étant donné que les compensations de SIEG au cours de cette période étaient fondées sur les dispositions du quatrième contrat de gestion (lesquelles avaient donné lieu à une surcompensation les années précédentes).

---

<sup>30</sup> Ce montant comprend les intérêts de recouvrement.

<sup>31</sup> Arrêt dans l'affaire C-355/95, Degendorf, Rec. 1997, p. I-2549, point 26.

(201) Compte tenu de l'engagement pris par les autorités belges, la Commission estime que cette surcompensation sera supprimée et qu'elle n'aura dès lors aucune incidence sur l'appréciation de la compatibilité des compensations de SIEG prévues par le cinquième contrat de gestion.

## 5. CONCLUSIONS

(202) Par ces motifs, la Commission a décidé de considérer l'aide comme compatible avec le marché intérieur sur la base de l'article 106, paragraphe 2, du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne et de ne soulever aucune objection quant à la mesure notifiée.

(203) La Commission note que, compte tenu de l'urgence de la situation, la Belgique a accepté, à titre exceptionnel, que la décision soit adoptée en anglais.

Au cas où la présente lettre contiendrait des informations confidentielles ne devant pas être divulguées à des tiers, veuillez en informer la Commission dans un délai de quinze jours ouvrables à compter de la date de réception de la présente. En l'absence d'une demande motivée en ce sens dans le délai indiqué, la Commission considérera que vous acceptez la divulgation à des tiers et la publication du texte intégral de la lettre, dans la langue faisant foi, sur le site Internet suivant:

<http://ec.europa.eu/competition/elojade/isef/index.cfm>.

Cette demande devra être envoyée par courrier recommandé ou par télécopie à l'adresse suivante:

Commission européenne  
Direction générale de la concurrence  
Greffes des aides d'État  
J-70 3/232  
1049 Bruxelles  
Belgique  
Fax +32 2 296 12 42.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le  
Ministre, l'expression de ma très  
haute considération.  
Pour la Commission

Joaquín ALMUNIA  
Vice-président