

**Cadre sur les mesures d'organisation du travail  
requis par la transformation MPO – horizon 2026/2027**

Le document intitulé ‘Cadre sur les mesures d’organisation du travail requises par la transformation MPO – horizon 2026/2027’ qui suit ci-après, a fait l’objet d’explications et de discussions approfondies avec les partenaires syndicaux. Il sera soumis à la consultation formelle des membre de la Commission Paritaire le 26 mars 2026.

Contenu

<b>1. Introduction .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Objet du cadre et membres du personnel concernés.....</b>	<b>2</b>
2.1.    Objet du cadre.....	2
2.2.    Membres du personnel concernés.....	3
<b>3. Principes généraux et considérations transversales .....</b>	<b>3</b>
3.1.    Principes généraux .....	3
3.2.    Considérations transversales relatives à la mobilité, au titulariat et au temps de travail .....	4
3.2.1.    Mobilité et titulariat .....	4
3.2.2.    Mise en place d’un système d’enregistrement du temps de travail à partir de 2027 .....	4
3.2.3.    Concertation en matière de réorganisation .....	4
<b>4. Fine-Meshed Distribution (FMD) .....</b>	<b>5</b>
4.1.    Initiatives de transformation .....	5
4.1.1.    Déploiement du « Delayed Coureg » .....	5
4.1.2.    Extension de pilotes « Dense/Non Dense ».....	6
4.1.3.    Déploiement du concept « Optimized Coureg ».....	7
4.2.    Organisation du travail .....	8
4.2.1.    Respect de l’heure de début de la prestation .....	8
4.2.2.    Horaires de travail dans le cadre du règlement de travail, gestion de la charge de travail et dimensionnement du personnel .....	8
4.2.3.    Mobilité et titulariat .....	8
4.3.    Perspectives 2027.....	9
<b>5. Logistics Platform Distribution (LPD).....</b>	<b>9</b>
5.1.    Initiative de transformation : création de l’entité opérationnelle LPD et synergie collecte-distribution.....	9
5.2.    Organisation du travail .....	9
5.2.1.    Mesures .....	9
5.2.2.    Mobilité et titulariat .....	10
5.3.    Perspectives 2027.....	10
<b>6. Transport.....</b>	<b>10</b>
6.1.    Initiatives de transformation .....	10
6.1.1.    Lancement et extension du pilote “Transport du Futur” .....	10
6.1.2.    Réorganisation Transport prenant en compte « delayed coureg ».....	11
6.2.    Organisation du travail .....	11
6.2.1.    Mesures .....	11
6.2.2.    Mobilité et titulariat .....	12
6.3.    Perspectives 2027.....	12
<b>7. Tri.....</b>	<b>12</b>
7.1.    Initiatives de transformation .....	12
7.1.1.    Extension de la capacité .....	12
7.1.2.    Support aux transformations en distribution et transport.....	13
7.2.    Organisation du travail .....	13
7.2.1.    Mesures .....	13

7.2.2. Mobilité et titulariat .....	13
<b>7.3. Perspectives 2027 .....</b>	<b>13</b>

## **1. Introduction**

bpost poursuit une transformation structurelle profonde de ses activités, indispensable pour garantir la pérennité de l'entreprise, la qualité du service aux clients et le maintien d'un emploi durable, faisable et de qualité pour l'ensemble du personnel.

Cette transformation s'inscrit dans un contexte marqué notamment par :

- la baisse structurelle, accélérée et irrémédiable des volumes de courrier ;
- la croissance soutenue des volumes de colis (B2C, C2C, B2B) et de la demande pour des solutions « out of home » ;
- l'intensification de la concurrence qui offre des solutions de plus en plus qualitatives et compétitives, tout en reposant sur un modèle de sous-traitance systématique de la distribution « last mile » via des centaines de petites entreprises notoirement peu enclines au respect strict du droit social et qui configurent un « playing field » déséquilibré au détriment de bpost ;
- l'évolution des attentes des clients en matière délais, de plages horaires, flexibilité et consistance / fiabilité de la qualité de service ;

Ce contexte met fortement sous pression notre modèle opérationnel, qui est encore largement hérité de nos services postaux et peu adapté au marché des colis, et peu adapté au modèle économique de l'entreprise.

Pour y répondre, la stratégie de l'entreprise vise à positionner l'entreprise sur le marché en croissance de la logistique des colis. Maintenir et développer une position de leadership sur ce marché est critique pour assurer notre compétitivité tout en garantissant l'avenir pour notre personnel.

Cette stratégie nécessite une transformation qui implique une évolution profonde mais maîtrisée de l'organisation du travail en matière de flexibilité, de mobilité et de titulariat, afin d'assurer notre compétitivité et de préserver la faisabilité du travail, la qualité de service et un traitement correct et équilibré pour le personnel concerné.

En matière d'organisation du travail, l'année 2026 constitue une année charnière, combinant :

- un déploiement à large échelle pour une initiative spécifique (« Delayed Coureg ») et cruciale de la transformation ;
- des pilotes encadrés pour tester de nouveaux modèles ;
- et la préparation d'évolutions structurelles à partir de 2027.

## **2. Objet du cadre et membres du personnel concernés**

### **2.1. Objet du cadre**

En matière d'organisation du travail, pour chaque métier repris dans la suite de ce document, celui-ci définit le cadre pour 2026 :

- les initiatives de transformation ;
- les leviers d'organisation du travail nécessaires par métier, y inclus au niveau de la mobilité et du titulariat.

Pour 2027, il préfigure les orientations envisagées sur les thèmes fixés pour 2026.

## 2.2. Membres du personnel concernés

Les membres du personnel concernés sont les membres du personnel statutaire ainsi que le personnel contractuel barémique et les travailleurs logistiques et postaux (« Membres du Personnel ») qui exercent les activités de :

- Distribution Fine-Meshed (“Fine-Meshed Distribution” - FMD) ;
- Distribution en Plateformes Logistiques (« Logistics Platform Distribution » - LPD) ;
- Transport ;
- Tri.

## 3. Principes généraux et considérations transversales

### 3.1. Principes généraux

Toute évolution, nécessitée par la transformation, en matière d’organisation du travail y inclus flexibilité, mobilité et titulariat repose sur les principes suivants, ancrés dans la tradition de dialogue social comme valeur clé de l’entreprise depuis des décennies :

1. Une concertation préalable avec les partenaires syndicaux avant la mise en œuvre des initiatives de transformation et des aménagements de l’organisation du travail, en mode pilote ou non, reposant pour chaque initiative et aménagement sur un engagement de la direction à communiquer des informations complètes, transparentes et quantifiées permettant aux partenaires syndicaux de comprendre et mesurer l’impact pour le personnel.
2. Des modes de planification, mobilité et titulariat clairs, anticipables et connus de tous.
3. Une distinction par métier des règles de mobilité et de titulariat.
4. La prise en compte de la connaissance du territoire comme levier de qualité, de sécurité d’efficacité, de faisabilité du travail et de bien-être au travail.
5. Un objectif de cohérence globale : l’organisation du travail y inclus la flexibilité dans le respect du règlement de travail, la mobilité et le titulariat (article 24 du règlement relatif à la mobilité locale), ainsi que l’enregistrement du temps de travail, à mettre en place au terme des adaptations nécessaires et à négocier du règlement de travail, forment un ensemble cohérent de chantiers, qui devront être abordés de manière globale, concertée et négociée pour ce qui est du règlement de travail.
6. Au cours de l’année 2026, les mesures ici décrites du cadre concerté avec les partenaires syndicaux sur « *les mesures d’organisation du travail requises par la transformation* » feront l’objet d’une évaluation récurrente dans les organes de concertation sociale (Stratcom et sous-commissions paritaires). L’objectif de cette évaluation récurrente est double :
  - se concerter sur les aménagements éventuellement mis en évidence grâce à la concertation pour ajuster le cadre ici fixé afin d’en faire un succès pour les travailleurs et l’entreprise, dans une période dans laquelle bpost n’a pas droit à l’erreur ;
  - dessiner en concertation avec les partenaires syndicaux le modèle concerté d’organisation du travail 2027 et des années ultérieures.
7. L’appel à la sous-traitance en distribution et transport sur tout le territoire national est un levier d’organisation du travail subsidiaire et de dernier recours qui repose sur la vision actuelle suivante :

- Notre propre personnel est la voie privilégiée pour rencontrer les besoins de ressources humaines.
- Dans l'intérêt du service au client, certaines situations rendent nécessaire le recours à la sous-traitance, tout comme certaines situations rendent nécessaire le recours au travail intérimaire.
- La sous-traitance, dans l'éclairage qui précède, est actionnée dans la transparence en informant régulièrement les partenaires syndicaux de l'état de ce recours à la sous-traitance.
- Afin de prévenir les dérives du recours à la sous-traitance par certains opérateurs, bpost sélectionne prudemment ses sous-traitants et les actionne dans un cadre contractuel rigoureux, auquel s'ajoutent les initiatives supportées et mises en œuvre par l'équipe «Transport Compliance» en collaboration avec les équipes opérationnelles.

A cette fin, un groupe de travail spécifique sera mis en place afin de définir un cadre spécifique relatif à l'utilisation de la sous-traitance ainsi qu'à son suivi.

### **3.2. Considérations transversales relatives à la mobilité, au titulariat et au temps de travail**

#### **3.2.1. Mobilité et titulariat**

La direction et les partenaires syndicaux ouvriront, en 2026, une réflexion visant à revoir, en étroite collaboration, les règles de mobilité et faire évoluer l'article 24 du règlement sur la mobilité locale vers un système :

- plus flexible ;
- conciliant besoins opérationnels et aspirations individuelles.

La direction et les partenaires syndicaux s'engagent à mettre en place un groupe de travail afin d'élaborer les modalités d'une mobilité nationale permanente au sein de MPO.

#### **3.2.2. Mise en place d'un système d'enregistrement du temps de travail à partir de 2027**

La direction et les partenaires syndicaux ouvriront, en 2026, une réflexion concertée en vue de la mise en place, à partir de 2027, d'un système d'enregistrement du temps de travail.

Objectifs :

- objectiver le temps de travail effectif ;
- soutenir une organisation plus flexible et équitable pour le personnel;
- accompagner l'évolution de la mobilité, du titulariat et du suivi du temps de travail.

Il est précisé que :

- aucun système généralisé d'enregistrement du temps de travail ne sera mis en œuvre en 2026 ;
- 2026 est consacrée à la préparation ;
- toute adaptation requise du règlement de travail sera négociée.

#### **3.2.3. Concertation en matière de réorganisation**

Historiquement, les services au sein de « distribution » et « collecte » font l'objet d'une concertation syndicale sur le nombre de Membres de Personnel alignés pour absorber la charge de travail, issue de la constitution de ces services au départ des normes « géoroute », également concertées avec les partenaires syndicaux.

Dans un avenir relativement proche, à l'horizon 2027, l'enregistrement de la durée des prestations pour les différents métiers fera évoluer la manière dont la concertation devra être conçue et s'organiser au sujet du nombre de Membres du Personnel alignés. Le contrôle de la charge de travail inhérent à l'enregistrement de la durée des prestations va permettre d'objectiver, de réduire les espaces d'approximation, de faciliter la concertation et d'en repenser les échéances.

En 2026, la concertation telle qu'elle existe actuellement se poursuivra en « distribution » et « collecte ». Pour les activités « Bulk », qui ne reposent pas sur des normes de type « géoroute », la concertation relative au nombre de Membres du Personnel à aligner afin d'absorber raisonnablement la charge de travail quotidienne sera organisée au minimum une fois par semestre, tout en maintenant la possibilité de prévoir une concertation locale complémentaire.

Elle se penchera sur les données objectives et quantifiées permettant de s'assurer, selon les périodes de l'année, que l'adéquation est bien présente entre potentiel de temps quotidien, prestations effectives, et nombre de Membres du Personnel alignés.

#### **4. Fine-Meshed Distribution (FMD)**

##### **4.1. Initiatives de transformation**

###### **4.1.1. Déploiement du « Delayed Coureg »**

Le « Delayed Coureg » constitue une évolution structurelle des horaires de travail, qui sera mise en œuvre dans le respect du règlement de travail, de manière globale, coordonnée et nationale, sans phase de pilotes locaux, afin de garantir la cohérence et la continuité opérationnelle end-to-end entre tri, transport, distribution et tous les autres entités et services impactés (Retail, SO, IT, autres entités de support).

L'objectif de cette initiative est de soutenir la croissance des volumes paquets en répondant à la demande des clients qui souhaitent pouvoir injecter plus tard dans la nuit tout en garantissant la livraison J+1 à un prix concurrentiel.

Il est prévu de déployer un modèle de distribution « Delayed Coureg » en 2 vagues :

- 1<sup>ère</sup> vague : retarder le départ en tournée de maximum 2h (hors impact perte de journaux), ce qui permettra de décaler le cut-off d'injection de  $\pm 1$ h. Cette première vague continuera de porter la grande majorité des volumes paquets (>90% du volume en 2026).
- 2<sup>ème</sup> vague : renforcer le réseau « Evening » pour le produit qui arriverait trop tard pour la 1<sup>ère</sup> vague. La montée en charge de ce réseau sera graduelle (<10% du volume en 2026).

Il est prévu de déployer les nouveaux horaires en trois étapes :

1. Courant septembre 2026 : intégrer au moment de la réorganisation les nouveaux horaires dans les bureaux de distribution (« DO » « distribution office ») qui sont réorganisés courant septembre 2026 (44 DO);
2. Fin septembre 2026 : bouger de 2h tous les autres DO sauf ceux mentionnés en point 3, c'est-à-dire tous les DO qui ont déjà fait l'objet d'une réorganisation sans journaux (126 DO) ;
3. A partir d'octobre 2026 : intégrer au moment de la réorganisation les nouveaux horaires dans le DO de Diksmuide qui sera réorganisé sans journaux en octobre 2026 et dans les DO wallons qui sont réorganisés sans les journaux entre janvier et avril 2027 (27 DO).

En pratique, les bureaux verront leur organisation décalée de maximum 2 heures. Sur base des horaires actuellement en place dans les bureaux sans journaux, nous estimons que les horaires suivront la distribution suivante :

<i>Aperçu heures début de service par 15 min Horaires Actuel (DO sans journaux)</i>	
< 6:15	5% (219)
6:15 – 6:30	3% (110)
6:30 – 6:45	6% (255)
6:45 – 7:00	12% (500)
7:00 – 7:15	25% (1027)
7:15 – 7:30	20% (822)
7:30 – 7:45	8% (340)
7:45 – 8:00	10% (386)
8:00 – 8:15	9% (367)
>8:15	2% (60)

<i>Aperçu heures début de service par 15 min Nouvel horaire + 2h (DO sans journaux)</i>	
< 8:15	5% (219)
8:15 – 8:30	3% (110)
8:30 – 8:45	6% (255)
8:45 – 9:00	12% (500)
9:00 – 9:15	25% (1027)
9:15 – 9:30	20% (822)
9:30 – 9:45	8% (340)
9:45 – 10:00	10% (386)
10:00 – 10:15	9% (367)
>10:15	2% (60)

- 26% des services commencent aujourd’hui avant 7h00 et vont donc commencer avant 9h00
- 45% des services commencent aujourd’hui entre 7h00 et 7h30 et vont donc commencer entre 9h00 et 9h30
- 18% des services commencent aujourd’hui entre 7h30 et 8h00 et vont commencer entre 9h30 et 10h
- 9% des services commencent aujourd’hui vers 8h00 et vont commencer vers 10h00
- 2% des services comment aujourd’hui après 8h15 et vont commencer vers 10h15.

Ces modifications s’appliquent tant aux fonctions de base qu’aux fonctions d’encadrement et de support dans le réseau.

Les bureaux qui adoptent déjà ou adopteront le modèle « Dense/Non Dense » suivront un horaire indicatif (intégrant une flexibilité de  $\pm 30$  min dans les bureaux pour lesquels le transport est le plus impacté par le trafic matinal) :

- « Dense » avec collectif (~66% des services) :  $\pm 8h30/9h00 - 16h30/17h00$
- « Non-Dense » sans collectif (~33% des services) :  $\pm 10h00 - 18h00$ .

Le travail collectif sera exécuté par les services « Dense » et la majorité des services « Dense » participera au travail collectif.

#### **4.1.2. Extension de pilotes « Dense/Non Dense »**

Le pilote « Dense/Non Dense » (« DND ») vise à mettre en place des organisations qui permettent de mieux s’adapter à la variabilité des volumes paquets tout en anticipant la réduction du volume de courrier. Ces organisations se basent sur une spécialisation entre des tournées denses (tous les produits, toutes les boîtes) et non denses (uniquement produits « barcodés »).

Les trois pilotes DND actuellement en cours seront poursuivis, afin de continuer à tester et affiner les nouveaux concepts, processus et outils.

Parallèlement, de nouveaux pilotes seront activés en 2026, selon le calendrier suivant :

- Avril 2026 : lancement d’un pilote combiné DND et « Optimized Coureg » à Middelkerke.

- Septembre - octobre 2026 : extension à 24 pilotes supplémentaires, dont 6 combinant DND et « Optimized Coureg ».
- Janvier – juin 2027 : extension estimée entre 60 et 80 bureaux, répartie de manière équilibrée sur l'ensemble du territoire.

Le choix des pilotes se base sur les critères suivants :

- Critère 1: minimum 25 services hors journaux (fiche AB) (nécessaire pour exploiter le potentiel de variabilité au niveau DO) ;
- Critère 2: qualité attendue de la reconnaissance d'adresse.

En complément, nous commencerons à tester certains principes de flexibilité au sein des pilotes, en particulier dans les parties non denses de l'organisation par une variabilisation du nombre de Membres de Personnel alignés par jour (cf. point 4.2.2).

Un suivi mensuel sera réalisé au niveau local et national. Il portera notamment sur la charge de travail, la faisabilité opérationnelle et les leviers de flexibilité. Il sera suivi par une évaluation formelle en StratCom avant l'extension des pilotes DND prévue en septembre 2026.

#### 4.1.3. Déploiement du concept « Optimized Coureg »

Le concept « Optimized Coureg » vise à optimiser la préparation des tournées « coureg » en mécanisant le séquençage des différents produits courrier.

En complément des pilotes déjà en cours et évalués (Aalter et Villers-le-Bouillet), il est prévu d'activer 2 nouveaux pilotes :

- Mars 2026 : lancement d'un pilote 100-0 à Tielt ;
- Avril 2026 : lancement d'un pilote combiné « Optimized Coureg » et DND à Middelkerke.

A partir de juin 2026, nous prévoyons le déploiement du concept « Optimized Coureg » à 17 DO et 6 DO en combinaison avec l'extension du pilote DND.

Le tableau ci-dessous reprend les DO prévus pour DND et « Optimized Coureg » en 2026 :

Opti Coureg alleen	Fiche AB	Maand	DND alleen	Fiche AB	Maand	Optimized Coureg & DND	Fiche AB	Maand
<a href="#">Beersel</a>	69	Juni	<a href="#">Aalst</a>	98	Sep	<a href="#">Middelkerke</a>	25	Apr
<a href="#">Brugge</a>	98	Juni	<a href="#">Berchem</a>	45	Sep	<a href="#">Merelbeke</a>	25	Sep
<a href="#">Mariakerke</a>	19	Juni	<a href="#">Braine-L'alleud</a>	92	Sep	<a href="#">Vilvoorde</a>	36	Sep
<a href="#">Meise</a>	16	Juni	<a href="#">Dilsen-Stokkem + Oudsbergen - fusie)</a>	69	Sep	<a href="#">Aarschot</a>	21	Sep
<a href="#">Nevele</a>	13	Juni	<a href="#">Hamme</a>	40	Sep	<a href="#">Lubbeek</a>	25	Sep
<a href="#">Deinze</a>	58	Juni	<a href="#">Kinrooi</a>	8	Sep	<a href="#">Rotselaar</a>	29	Sep
<a href="#">Tielt</a>	48	Juni	<a href="#">Knokke-Heist</a>	27	Sep	<a href="#">Puurs</a>	52	Okt
<a href="#">Blankenberge</a>	23	August	<a href="#">Lontzen</a>	37	Sep			
<a href="#">Oostrozebeke</a>	12	Sep	<a href="#">Plombières</a>	32	Sep			
<a href="#">Seneffe</a>	17	Sep	<a href="#">Schaarbeek</a>	120	Sep			
<a href="#">Saint-Josse</a>	11	Sep	<a href="#">Schoten</a>	44	Sep			
<a href="#">Wervik</a>	15	Sep	<a href="#">Sint-Niklaas</a>	45	Sep			
<a href="#">Ieper</a>	49	Sep	<a href="#">Wevelgem</a>	46	Sep			
<a href="#">Poperinge</a>	78	Sep	<a href="#">Sambreville</a>	26	Sep			
<a href="#">Aalter</a>	17	Okt	<a href="#">Fleurus</a>	65	Sep			
<a href="#">Knesselare</a>	6	Okt	<a href="#">Farciennes</a>	14	Sep			
<a href="#">Maldegem</a>	22	Okt	<a href="#">Gerpennes</a>	11	Sep			
			<a href="#">Diksmuide</a>	48	Okt			

Le tableau 2027 sera communiqué ultérieurement.

## **4.2. Organisation du travail**

### **4.2.1. Respect de l'heure de début de la prestation**

Afin de faciliter la transition vers le delayed coureg, il est désormais indispensable de respecter l'heure de début planifiée et communiquée dans l'OSP (« organisation de service postal »).

Ceci est en effet une condition-clé pour :

- garantir l'efficacité opérationnelle de l'organisation,
- assurer la cohérence des flux tout au long de la chaîne,
- permettre une gestion correcte et conforme des heures de travail du personnel.

Cependant, l'entreprise maintient la pratique actuelle de pouvoir démarrer son service avec une tolérance de 15 minutes avant l'heure de début.

Le respect de l'horaire fera l'objet d'une campagne de sensibilisation spécifique. Elle précisera également comment réagir en cas de non-respect de l'horaire.

### **4.2.2. Horaires de travail dans le cadre du règlement de travail, gestion de la charge de travail et dimensionnement du personnel**

#### ***a) Horaires de travail dans le cadre du règlement de travail***

Décalage des horaires en lien avec : la perte des journaux, la mise en œuvre du « Delayed Coureg », l'introduction du modèle DND.

#### ***b) Charge de travail***

Ajustement des charges de travail par des cycles de réorganisations inchangés, ou, le cas échéant, par des adaptations volumétriques intermédiaires encadrées par une initiative nationale.

Application harmonisée du système de répartition des services : cadre réglementaire, définition du supplément, spécificités dans les organisations DND.

#### ***c) Dimensionnement du personnel***

Test de leviers d'organisation du travail dans le Non-Dense (ND) par la variabilisation du nombre de Membres du personnel par jour, en se basant prioritairement sur les leviers existants (jours de carence, temps partiels, repos,...).

### **4.2.3. Mobilité et titulariat**

- La notion actuelle de titulariat est maintenue dans la partie Dense.
- Maintien d'un titulariat dans la partie Non Dense mais fondé sur les critères suivants :
  - un bureau de référence ;
  - un horaire de référence ;
  - une zone géographique définie.
- Des ajustements ponctuels et limités de volume et territoire peuvent être requis, sans remise en cause du titulariat (adaptations volumétriques).
- En 2026, la mobilité reste encadrée selon les principes existants, y-inclus les modalités spécifiques qui ont été fixées dans le cadre des pilotes (pointage à blanc). Néanmoins, l'article 24 relatif à la mobilité locale devra être revu en collaboration avec les partenaires syndicaux, en vue d'un règlement adapté à la nouvelle réalité opérationnelle à partir de 2027.

### 4.3. Perspectives 2027

Nous prévoyons la poursuite des initiatives de transformation FMD, après concertation, en tenant compte des enseignements qui seront tirés en 2026, :

- Déploiement des concepts d'Optimized Coureg et DND ;
- Evolution de la flexibilité dans les services Dense et Non Dense, comme par exemple :
  - o variabilisation du nombre d'heures de travail par jour avec une attention particulière sur la gestion des compteurs de repos ;
  - o l'adaptation des horaires planifiés sur base des derniers forecasts ;
  - o pour les services denses, la variabilisation du nombre de Membres du personnel sur base annuelle, via l'introduction de différents scénarios d'organisations adaptées aux volumes (organisations saisonnières) ;
- Revue du processus et de la fréquence de réorganisation (y inclus les adaptations volumétriques).

## 5. Logistics Platform Distribution (LPD)

### 5.1. Initiative de transformation : création de l'entité opérationnelle LPD et synergie collecte-distribution

L'entité Logistics Platform Distribution (LPD) vise à regrouper les activités de collecte et distribution au départ des plateformes logistiques, visant en particulier les activités multi-colis, « Out of Home », « B2B » et/ou dans des fenêtres horaires spécifiques. L'objectif est de pouvoir optimiser les flux « Out of Home » et de supporter la croissance en développant de nouveaux services de collecte et distribution.

De façon générale, les activités LPD seront organisées en tournées dynamiques, en fonction des volumes et services fournis, nécessitant une approche spécifique en matière d'organisation du travail. Ces tournées seront organisées en plusieurs vacations (matin, après-midi, soirée).

Graduellement, une optimisation du nombre de Plateformes Logistiques, avec accentuation des activités au départ des centres de tri et hubs transport sera analysée dès 2026.

Dans une première phase, d'ici avril 2026, l'entité opérationnelle LPD va regrouper les activités « Collect », « Bulk » et « Evening (ULI) », qui continueront à poursuivre leurs développements :

- Les activités « Collect » font l'objet d'initiatives visant à digitaliser et optimiser les processus, améliorer la visibilité et traçabilité des opérations, optimiser des contraintes produit et supporter de nouveaux produits (notamment, retours sans étiquettes).
- Les activités « Bulk » vont poursuivre leur déploiement de ~20k paquets/jour à ~60k paquets/jour d'ici fin 2026. En parallèle, les processus seront optimisés.
- Les activités « Evening (ULI) » poursuivront une montée en charge graduelle à mesure que les besoins de 2<sup>ème</sup> vague se poursuivront.

Dans la même période des pilotes seront lancés pour tester les synergies entre les différentes activités, notamment en combinant des activités « Bulk » et des activités « Collect » (enlèvement à domicile).

### 5.2. Organisation du travail

#### 5.2.1. Mesures

- Introduction de plusieurs vacations au sein de LPD, avec une évolution de contenu de service pour les Membres du Personnel, par exemple :

- Vacation « matin » en vague (±8h00 - ±10h00 à ±16h00 - ±18h00) : distribution « Bulk » combinée avec des activités de « Collect ».
- Vacation « après-midi » (±11h00 à ±19h00) : focus principal sur des activités de « Collect » potentiellement combinées avec des activités de distribution (e.g. B2B)
- Vacation « soirée » (±14h00 à ±22h00) : activité de « Collect » suivie ou combinée par des activités de distribution « evening ».
- Après concertation, test de leviers d'organisation du travail par la variabilisation du nombre de Membres du personnel par jour, en se basant prioritairement sur les leviers existants (jours de carence, temps partiels, repos,...)
- Zone géographique élargie dans le respect du temps de repos imposé par le règlement de travail.

### 5.2.2. Mobilité et titulariat

Le titulariat sera fondé sur base des critères suivants :

- une plateforme ou hub de référence ;
- un horaire de référence ;
- une zone géographique définie.

Spécifiquement, pour la nouvelle organisation Bulk, l'affectation des Membres du Personnel sera définie dans le cadre du groupe de travail national sur la mobilité. Dans l'attente, ils restent en utilisation provisoire.

En 2026, la concertation telle qu'elle existe actuellement se poursuivra en « collecte ». Pour les activités « Bulk » qui ne reposent pas sur des normes « géoroute », la concertation sur le nombre de Membres du Personnel à aligner pour absorber raisonnablement la charge de travail quotidienne sera effectuée une fois par semestre. Elle se penchera sur les données objectives et quantifiées permettant de s'assurer, selon les périodes de l'année, que l'adéquation est bien présente entre potentiel de temps quotidien, prestations effectives, et nombre de Membres du Personnel alignés.

### 5.3. Perspectives 2027

Nous prévoyons la poursuite du développement des activités LPD, notamment :

- Evolution de la flexibilité : variabilisation du nombre d'heures de travail par jour, avec une attention accrue sur la gestion des compteurs de repos ;
- Poursuite du développement des tournées « bulk » et des nouveaux services ;
- Développement des synergies entre les différentes activités LPD au sein de différentes vacations (matin, après-midi, soirée) ;
- Optimisation du réseau de Plateformes Logistiques (LP's) ;
- Mise en place des mécanismes d'enregistrement du temps et d'organisation des tournées dynamiques.

## 6. Transport

### 6.1. Initiatives de transformation

#### 6.1.1. Lancement et extension du pilote "Transport du Futur"

Le projet "Transport du Futur" (Transport Of the Future – TOF) a pour objectif de créer au sein de bpost une Transport Business Unit autonome, disposant de son propre compte de résultat (P&L), qui génère ses revenus sur base de services offerts tant à des clients internes (bpost) qu'externes,

qui optimise la flotte de véhicules et l'utilisation des chauffeurs et qui développe des services en ligne avec les besoins du marché.

L'ambition est que cette initiative devienne un important moteur de croissance pour bpost. Pour y parvenir, l'entité transport devra évoluer selon les axes de fonctionnement du marché du transport, très compétitif en Belgique et dans les pays limitrophes, notamment aux Pays-Bas.

Une phase pilote débutera en mars 2026 et sera organisée en parallèle des opérations actuelles, sans interférer avec celles-ci :

- Nous utiliserons les camions actuellement disponibles dans la réserve (environ une vingtaine aujourd'hui lors de la phase de démarrage), qui ne sont donc pas utilisés quotidiennement.
- Nous ferons appel à environ 40 chauffeurs bpost, sur une base volontaire et dans le cadre réglementaire actuel pour participer à cette phase pilote.

En fonction de la traction commerciale générée par le pilote, nous augmenterons rapidement l'échelle :

- Nous libérerons davantage de camions en réduisant le nombre de véhicules indisponibles (réparation / maintenance / contrôle technique), en particulier au niveau de la flotte i-Iveco.
- Nous aurons également besoin d'un plus grand nombre de chauffeurs avec par conséquent des perspectives de recrutement et le maintien/renforcement de notre trajet interne.

### **6.1.2. Réorganisation Transport prenant en compte « delayed coureg »**

Pour les besoins internes de bpost, la réorganisation Transport habituellement planifiée au mois de juin de chaque année, sera synchronisée avec le lancement de « delayed coureg ».

La réorganisation :

- Sera synchronisée avec le « delayed coureg », fin septembre ;
- Intégrera l'extension du principe de « shunting », reprenant également les impacts avec perspectives de recrutement pour le personnel de quai ;
- Intégrera la variabilisation du nombre de Membres du Personnel par jour, en se basant prioritairement sur les leviers existants (jours de carence, temps partiels, repos,...) ;
- Intégrera potentiellement un nombre accru de services de 9h/9h30, tenant compte également des enseignements du pilote « Transport Of the Future ».

## **6.2. Organisation du travail**

### **6.2.1. Mesures**

Organisation du travail testée dans le cadre du pilote TOF :

- Pas de cumul d'heures de repos au-delà du plafond légal (143 h).
- Régimes flexibles de travail (5×9h / 4×9h30).
- Mix jour / nuit.
- Prise du repos en laissant une place substantielle aux souhaits des chauffeurs quant aux dates et périodes dans le respect de la période de référence et du règlement de travail.

Ces mesures sont limitées au pilote.

### 6.2.2. Mobilité et titulariat

- Le Membre du Personnel reste titulaire de son service maintenu à un site transport de référence.
- Pour les volontaires, utilisation provisoire dans le cadre du pilote avec possibilité de réintégrer son service d'origine.

### 6.3. Perspectives 2027

Sous réserve de l'évaluation du pilote, extension des principes « Transport of the Future » à l'organisation Transport :

- Création en 2026 d'une « Business Unit » Transport avec son propre compte de résultat, et extension des services offerts par la « Business Unit » Transport à des clients internes et externes.
- Adaptation du règlement de travail en 2026, afin de permettre en 2027 des heures supplémentaires volontaires payées, dans un cadre négocié.
- Maintien d'un titulariat fondé sur un horaire de référence.

Utilisation de sous-traitants (subco's) comme levier de flexibilité pour répondre aux besoins des clients internes et externes. Un groupe de travail spécifique sera mis en place afin de définir un cadre spécifique relatif à l'utilisation de la sous-traitance ainsi qu'à son suivi (cf point 7 dans la section 3.1).

## 7. Tri

### 7.1. Initiatives de transformation

#### 7.1.1. Extension de la capacité

Pour soutenir la croissance de nos activités paquets, l'entreprise a validé un plan d'investissement visant à étendre la capacité de tri :

- Pour EOY 2027, installation d'une nouvelle machine de tri paquets à Lx ; la majorité des secteurs courrier seront transférés vers Cx et Bx.
- Pour EOY 2028, installation d'une nouvelle machine de tri paquets à Gx ; la majorité des secteurs courrier seront transférés vers Bx.
- A l'horizon 2030/31, remplacement de la machine actuelle de Cx par un nouvelle machine plus performante.

Le plan d'investissement reste conditionné à la matérialisation des perspectives de croissance prévues.

Concrètement, plusieurs actions sont prévues dès 2026 dans nos centres de tri pour préparer cette extension de capacité, notamment :

- Bx : réactivation et installation de MSM ; reprise de sous-secteurs (25-29 et 35-39) ; transfert de Remailers vers EMC.
- Cx : réactivation de MSM ; reprise de sous-secteurs (CFC 40-49 et 66-69) ;
- Cx : installation d'une unité temporaire (TPL) pour le pic de fin d'année 2026 ;
- Gx : transfert de MSM vers Bx et adaptation mezzanine ; transfert sous-secteur 25-29 ;
- Lx : transfert de MSM vers Bx et adaptation mezzanine ; transfert de sous-secteurs (CFC 40-49, 66-69, 35-39).

Ce plan d'investissement se traduira par le développement des activités dans l'ensemble de nos centres de tri. De façon temporaire, un surplus de personnel pourrait se poser :

- Lx : le transfert des secteurs courrier est largement compensé par la croissance du tri bulk, les retours et volumes primes. Un surplus pourrait être attendu pendant quelques mois (estimé à 4 mois) en 2027, avec un maximum de l'ordre de 20 ETP en février 2027.
- Gx : aucun surplus n'est anticipé en 2026. L'analyse sur les impacts 2027 est en cours.

### 7.1.2. Support aux transformations en distribution et transport

Les activités de tri joueront un rôle clé dans les initiatives de transformation en distribution, notamment :

- Delayed coureg : adaptation des cut-offs, avec impact possible sur certains horaires de vacances ;
- Dense / Non Dense : adaptation des plans de tri à la fois sur le courrier prior et les paquets pour refléter l'organisation de distribution Dense et Non Dense ;
- Optimized Coureg : séquençage du tri courrier et participation au pilote 100-0 ;
- Bulk : développement du tri tournée pour les tournées bulk et adaptations visant à accueillir les activités bulk et LPD sur les sites des centres de tri ;
- Transport of the Future : accompagnement du développement des activités transport via l'optimisation des quais.

## 7.2. Organisation du travail

### 7.2.1. Mesures

- Adaptation des horaires aux injections tardives.
- Ajustement des équipes en terme de vacances, zone de travail ou affectation dans un autre centre intégrant leur secteur.

### 7.2.2. Mobilité et titulariat

- Titulariat maintenu, avec une attention portée à la flexibilité au sein des vacances.
- Possibilités de redéploiement avec mobilités temporaires ou structurelles encadrées.
- Mise en place de modalités transitoires pendant la phase de réaménagement du centre de tri.

Dans le cadre du protocole d'accord 2026 à négocier, la direction proposera la prolongation de l'application du règlement relatif au redéploiement des distributeurs D3 sur une fonction D2, qui permet de faciliter la mobilité de distributeurs impactés par des réorganisations sur une fonction de classe D2 lorsqu'elle constitue la seule solution de redéploiement possible.

## 7.3. Perspectives 2027

Nous prévoyons la poursuite des investissements dans l'extension de capacité à Lx et Gx, y compris la mise en œuvre des éventuelles modalités transitoires pendant la phase de réaménagement du centre de tri.

\*\*\*\*\*