Bordereau attestant l'exactitude des informations - PARIS - 7501 - Documents comptables (B-C) - Dépôt le 26/06/2024 - 80349 - 1999 B 07248 - 356 000 000 - La Poste

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

31 DÉCEMBRE 2023

Pour extrait certifié conforme à l'original



Philippe WAHL
Président-Directeur général

LA POSTE
GROUPE

SOMMAIRE

COMPTES CONSOLIDÉS

Compte de résultat 3
État du résultat global 4
Bilan 5
Variation des capitaux propres 7
Tableau des flux de trésorerie 9

GÉNÉRALITÉS

Note 1 Évènements significatifs de l'exercice 10
Note 2 Base de préparation des états financiers consolidés 12
Note 3 Principes et méthodes comptables 18
Note 4 Évolution du périmètre de consolidation 36
Note 5 Information sectorielle 38

NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

Note 6 Chiffre d'affaires 42
Note 7 Produit net bancaire 42
Note 8 Achats et autres charges 43
Note 9 Charges de personnel et effectifs 43
Note 10 Impôts et taxes 44
Note 11 Amortissements, provisions et pertes de valeur 44
Note 12 Autres charges et produits opérationnels 45
Note 13 Résultat financier 45
Note 14 Impôts sur le résultat 46

NOTES SUR LE BILAN

Note 15 Écarts d'acquisition (goodwill) 49
Note 16 Immobilisations incorporelles 51
Note 17 Immobilisations corporelles 52
Note 18 Contrats de location (preneur) 53
Note 19 Sociétés mises en équivalence 55
Note 20 Tests de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations 56
Note 21 Autres actifs financiers 57
Note 22 Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance 58
Note 23 Autres actifs circulants 62
Note 24 Trésorerie et équivalents de trésorerie 63
Note 25 Actifs et passifs destinés à être cédés 63
Note 26 Capitaux propres 64
Note 27 Provisions pour risques et charges 65
Note 28 Emprunts obligataires et autres dettes financières 66
Note 29 Dette nette du groupe 70
Note 30 Avantages du personnel 71
Note 31 Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance 76
Note 32 Dettes fournisseurs et autres dettes 80

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Note 33 Informations sur les risques hors activités bancaires 81
Note 34 Informations sur les risques liés aux activités bancaires 84
Note 35 Contrats d'assurance et de réassurance 113
Note 36 Précisions complémentaires sur les activités bancaires et d'assurance 136
Note 37 Informations complémentaires sur les instruments financiers 141
Note 38 Engagements hors-bilan et passifs éventuels 147
Note 39 Entités structurées 149
Note 40 Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés 151
Note 41 Honoraires des commissaires aux comptes 155
Note 42 Transactions avec les parties liées 156
Note 43 Evénements postérieurs à la clôture 157
Note 44 Périmètre de consolidation 158
Note 45 Autres titres non consolidés hors France 168

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	NOTE	2023	2022 (a)
Chiffres d'affaires des activités commerciales	6	26 888	27 102
Produit net bancaire	7	7 185	6 185
Produits opérationnels	5.2	**34 073**	**33 287**
Achats et autres charges	8	(16 053)	(15 623)
Charges de personnel	9	(13 605)	(13 487)
Impôts et taxes	10	(505)	(393)
Amortissements, provisions et pertes de valeur	11	(2 904)	(3 777)
Autres charges et produits opérationnels	12	689	549
Résultat des cessions d'actifs		(50)	35
Charges opérationnelles nettes		**(32 428)**	**(32 696)**
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	19	35	33
Résultat d'exploitation		**1 680**	**624**
Coût de l'endettement financier net	13.1	(211)	(214)
Autres éléments du résultat financier	13.2	(28)	7
Résultat financier	13	**(239)**	**(207)**
Quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence	19	**(169)**	**(87)**
Résultat avant impôt		**1 272**	**330**
Impôt sur le résultat	14	(496)	952
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		**776**	**1 282**
Part des minoritaires		262	271
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		**514**	**1 011**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

Montants nets d'impôt (en millions d'euros)	2023	2022 (a)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	**776**	**1 282**
ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES		
Éléments recyclables	**(577)**	**597**
Variation des résultats latents sur instruments financiers	8 334	(24 567)
Reclassement en résultat net de l'exercice	*2 300*	*1 887*
Écart de conversion	322	615
Reclassement en résultat net de l'exercice		
Quote part des autres éléments recyclables du résultat global des sociétés mises en équivalence	(44)	27
Réévaluation des contrats d'assurance et réassurance	(9 189)	24 522
Éléments non recyclables	**1 659**	**(1 980)**
Écarts actuariels sur avantages du personnel	(27)	99
Variation du risque de crédit associé aux passifs financiers désignés à la juste valeur	(1)	4
Réévaluation des instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres (hors titres cédés durant l'exercice)	1 684	(2 141)
Quote part des autres éléments non recyclables du résultat global des sociétés mises en équivalence	3	57
Réévaluation des contrats d'assurance avec éléments de participation directe	0	1
Total éléments du résultat global comptabilisés en capitaux propres (nets d'impôts)	**1 082**	**(1 383)**
RESULTAT GLOBAL	**1 858**	**(101)**
Résultat global part des minoritaires	507	402
RÉSULTAT GLOBAL PART DU GROUPE	**1 351**	**(503)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

(en millions d'euros)	NOTE	31/12/2023	31/12/2022 (a)	01/01/2022 (a)
Écarts d'acquisition	15	5 942	5 092	4 464
Immobilisations incorporelles	16	5 513	5 329	5 220
Immobilisations corporelles	17	6 865	6 582	6 792
Droits d'utilisation	18	3 628	3 426	3 700
Participations dans les sociétés mises en équivalence	19	1 811	2 041	1 908
Autres actifs financiers non courants	21	582	591	500
Impôts différés actifs	14.5	1 920	2 310	165
Actifs non courants		**26 261**	**25 371**	**22 749**
Stocks et encours	23.1	215	207	190
Créances clients et autres créances	23.2	5 670	5 504	5 555
Autres actifs financiers courants	21	283	702	436
Créance d'impôt sur les bénéfices		921	983	650
Autres comptes de régularisation - Actif		160	121	118
Trésorerie et équivalents de trésorerie	24.1	3 650	4 537	2 895
Actifs destinés à être cédés	25	53	62	200
Actifs courants		**10 952**	**12 116**	**10 044**
Caisse, banques centrales	24.2	40 577	39 355	50 812
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	22.1	218 089	206 845	209 880
Instruments dérivés de couverture	22.2	677	1 139	1 022
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	22.3	212 678	210 408	249 846
Titres au coût amorti	22.4	33 104	27 193	23 480
Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	22.5	70 914	70 614	69 823
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	22.6	125 999	126 109	121 117
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		181	(286)	101
Contrats d'assurance émis - Actif	22.7	1 343	1 506	1 390
Contrats de réassurance détenus - Actif	22.7	8 891	8 221	11 521
Autres actifs financiers et comptes de régularisation	22.7	8 596	9 318	6 875
Immeubles de placement	22.8	7 262	6 809	3 832
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		**728 311**	**707 231**	**749 699**
TOTAL ACTIF		**765 524**	**744 718**	**782 492**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

PASSIF

(en millions d'euros)	NOTE	31/12/2023	31/12/2022 (a)	01/01/2022 (a)
Capital social et prime d'émission		7 104	6 788	6 668
Réserves		18 264	16 127	15 843
Réserves recyclables sur instruments financiers et contrats d'assurance / réass.		(3 910)	(2 905)	(2 275)
Réserve de conversion		(292)	(384)	(571)
Titres subordonnés hybrides perpétuels		744	744	744
Résultat de l'exercice part du Groupe		514	1 011	1 482
Capitaux propres part du Groupe		**22 424**	**21 381**	**21 891**
Intérêts minoritaires		8 345	8 087	12 225
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**30 769**	**29 468**	**34 116**
Emprunts obligataires et dettes financières (b)	28.1	11 945	11 564	10 149
Passifs de location (b)	28.1	4 078	3 869	3 760
Provisions pour risques et charges (b)	27	953	885	816
Avantages du personnel (b)	30	2 143	2 687	3 157
Impôts différés passifs (non courant)	14.5	1 563	1 663	1 839
Dettes fournisseurs et autres dettes (b)	32	10 140	9 950	9 130
État - Impôt sur les bénéfices (courant)		199	317	199
Autres comptes de régularisation - Passif (courant)		262	180	233
Passifs destinés à être cédés (courant)	25	64	47	0
Passifs non-courants		**16 869**	**17 045**	**17 032**
Passifs courants		**14 478**	**14 117**	**12 251**
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	31.1	13 585	13 359	4 253
Instruments dérivés de couverture	31.2	2 183	2 371	333
Dettes envers les banques centrales, les étab. de crédit et assimilés	31.3	33 576	44 009	46 309
Dettes envers la clientèle	31.4	224 995	215 712	218 668
Dettes représentées par un titre	31.5	34 314	29 052	21 693
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		(331)	(713)	422
Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus	31.6	378 485	364 613	411 650
Autres passifs financiers	31.7	7 151	6 586	5 655
Dettes subordonnées	31.8	9 450	9 099	10 110
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		**703 408**	**684 088**	**719 093**
TOTAL PASSIF		**765 524**	**744 718**	**782 492**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

(b) Dont part courante :

Emprunts obligataires et dettes financières	*1 513*	*1 430*	*541*
Passifs de location	*812*	*766*	*741*
Provisions pour risques et charges	*828*	*700*	*677*
Avantages du personnel	*663*	*729*	*754*
Dettes fournisseurs et autres dettes	*10 137*	*9 948*	*9 106*

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS 2023

Montants nets d'impôt *(en millions d'euros)*	Capital social et prime d'émission	Résultat net non affecté	Réserves de conversion	Réserves recyclables sur instruments financiers	Réserves recyclables sur contrats d'assurance et réassur.	Titres subordonnés hybrides perpétuels	Autres réserves	**TOTAL PART DU GROUPE**	Intérêts minoritaires	**TOTAL**
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2022 publiés	**6 788**	**1 203**	**(422)**	**(3 301)**		**744**	**12 534**	**17 546**	**7 767**	**25 313**
Effet lié à la 1ère application d'IFRS 17 (c)		(192)	38	(24 312)	24 708		3 593	**3 835**	**320**	**4 155**
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2022	**6 788**	**1 011**	**(384)**	**(27 613)**	**24 708**	**744**	**16 127**	**21 381**	**8 087**	**29 468**
Emission de titres perpétuels								**0**	1	**1**
Distribution de dividendes (a)	316						(421)	**(105)**	(358)	**(463)**
Rémunération des titres subordonnés hybrides perpétuels (b)							(151)	**(151)**	0	**(151)**
Options de rachat d'intérêts minoritaires							31	**31**	(3)	**28**
Transactions avec intérêts minoritaires			(16)	3			(25)	**(38)**	(61)	**(99)**
Affectation du résultat 2022		(1 011)					1 011			
Résultat global de la période		514	108	8 146	(9 076)		1 659	**1 351**	**507**	**1 858**
Dont :										
- Résultat net		*514*						***514***	*262*	***776***
- Réserves recyclables			*108*	*8 146*	*(9 076)*			***(822)***	*245*	***(577)***
- Réserves non recyclables sur instruments financiers							*1 683*	***1 683***	*0*	***1 683***
- Réserves non recyclables sur contrats d'assurance et réassurance								***0***		***0***
- Ecarts actuariels							*(24)*	***(24)***	*0*	***(24)***
Autres	0	0	0	1	(79)		33	**(45)**	172	**127**
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023	**7 104**	**514**	**(292)**	**(19 463)**	**15 553**	**744**	**18 264**	**22 424**	**8 345**	**30 769**

(a) Distribution de dividendes de La Poste en numéraire et en titres (voir note 26.1).
(b) Rémunération des titres subordonnés hybrides de La Poste (23 millions d'euros), La Banque Postale (52 millions d'euros) et CNP Assurances (76 millions d'euros).
(c) *Les impacts de la première application d'IFRS 17 sont détaillés dans les notes 1.1 et 2.3.*

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS 2022

Montants nets d'impôt *(en millions d'euros)*	Capital social et prime d'émission	Résultat net non affecté	Réserves de conversion	Réserves recyclables sur instruments financiers	Réserves recyclables sur contrats d'assurance et réassur.	Titres subordonnés hybrides perpétuels	Autres réserves	**TOTAL PART DU GROUPE**	Intérêts minoritaires	**TOTAL**
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2021 publiés	**6 668**	**2 069**	**(570)**	**1 373**		**744**	**10 648**	**20 932**	**11 718**	**32 650**
Effet lié à la 1ère application d'IFRS 17 [(d)]		(587)	(1)	(1 769)	(1 879)	0	5 195	959	507	1 466
Capitaux propres consolidés au 1er janvier 2022	**6 668**	**1 482**	**(571)**	**(396)**	**(1 879)**	**744**	**15 843**	**21 891**	**12 225**	**34 116**
Emission de titres perpétuels									29	**29**
Distribution de dividendes [(a)]	120						(529)	**(409)**	(374)	**(783)**
Rémunération des titres subordonnés hybrides perpétuels [(b)]							(144)	**(144)**	0	**(144)**
Options de rachat d'intérêts minoritaires							(55)	**(55)**	(31)	**(86)**
Transactions avec intérêts minoritaires [(c)]			(69)	(3 525)	2 683		1 600	**689**	(4 345)	**(3 656)**
Affectation du résultat 2021		(1 482)					1 482	**0**		**0**
Résultat global de la période		1 011	255	(23 691)	23 902		(1 980)	**(503)**	**402**	**(101)**
Dont :										
- Résultat net		*1 011*						***1 011***	*271*	***1 282***
- Réserves recyclables			*255*	*(23 691)*	*23 902*			***466***	*131*	***597***
- Réserves non recyclables sur instruments financiers							*(2 080)*	***(2 080)***	*0*	***(2 080)***
- Réserves non recyclables sur contrats d'assurance et réassurance							*1*	***1***		***1***
- Ecarts actuariels							*99*	***99***	*0*	***99***
Autres			1	(1)	2		(90)	**(88)**	**181**	**93**
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS AU 31 DECEMBRE 2022	**6 788**	**1 011**	**(384)**	**(27 613)**	**24 708**	**744**	**16 127**	**21 381**	**8 087**	**29 468**

(a) Distribution de dividendes de La Poste en numéraire et en titres (voir note 26.1).
(b) Rémunération des titres subordonnés hybrides de La Poste (23 millions d'euros), La Banque Postale (55 millions d'euros) et de CNP Assurances (66 millions d'euros).
(c) Dont rachat des intérêts minoritaires dans CNP Assurances (voir note 26.3).
(d) Le détail des impacts de la transition concernant la norme IFRS 17 est présentée en note 1.1 et en note 2.3.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	NOTE	2023 Groupe	2023 Activités industrielles et commer.	2023 Activités bancaires et assurances	2022 (a) Groupe	2022 (a) Activités industrielles et commer.	2022 (a) Activités bancaires et assurances
Excédent brut d'exploitation	**40.10**	**4 069**	**977**	**3 092**	**3 916**	**2 031**	**1 885**
Variation des provisions sur actifs circulants et créances irrécouvrables		(49)	(49)		(40)	(40)	
Produits et charges financières divers		17	17		(7)	(7)	
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	**40.1**	**4 037**	**945**	**3 092**	**3 869**	**1 984**	**1 885**
Variation du besoin en fonds de roulement	40.3	132	67	65	319	121	198
Variation du solde des emplois et ressources bancaires et d'assurance	40.4	397	0	397	(5 445)	0	(5 445)
Impôts payés		(643)	(77)	(566)	(966)	(100)	(866)
Dividendes versés par La Banque Postale à La Poste			576	(576)		1 542	(1 542)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		105	25	80	116	31	85
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		**4 028**	**1 536**	**2 492**	**(2 107)**	**3 578**	**(5 685)**
Achat d'actifs corporels et incorporels	40.5	(1 946)	(1 471)	(475)	(1 699)	(1 217)	(482)
Achat d'actifs financiers		(135)	(84)	(51)	(157)	(109)	(48)
Encaissements générés par les cessions d'actifs corporels et incorporels		119	119	0	125	121	4
Encaissements générés par les cessions d'actifs financiers		32	25	7	283	43	240
Incidences des variations de périmètre		(959)	(472)	(487)	(1 612)	(656)	(956)
Variations des actifs financiers de placement de la trésorerie		380	380		(230)	(230)	
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		**(2 509)**	**(1 503)**	**(1 006)**	**(3 290)**	**(2 048)**	**(1 242)**
Augmentation de capital		178	1	177	14	14	0
Financements perpétuels		0	0	0	29	29	
Dividendes versés et rémunération des titres subordonnés hybrides		(615)	(135)	(480)	(929)	(442)	(487)
Rachat d'intérêts minoritaires		(127)	(63)	(64)	(3 753)	(139)	(3 614)
Intérêts financiers versés		(157)	(157)	0	(199)	(199)	0
Encaissements provenant des nouveaux emprunts	40.6	3 159	2 659	500	3 477	2 474	1 003
Remboursements des emprunts	40.7	(2 444)	(2 244)	(200)	(2 795)	(1 045)	(1 750)
Remboursements des passifs de location		(892)	(850)	(42)	(873)	(815)	(58)
Autres flux liés aux opérations de financement	40.8	(49)	(49)		(47)	(47)	
Flux intragroupe			(86)	86	0	303	(303)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		**(947)**	**(924)**	**(23)**	**(5 076)**	**133**	**(5 209)**
Dim. (aug.) de trésorerie des activités bancaires au bilan hors incidence des var. de périmètre	40.9	(1 463)		(1 463)	12 136		12 136
Incidence des filiales destinées à être cédées		1	1		(15)	(15)	
Incidence des variations des cours des devises		3	3		(6)	(6)	
Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie		**(887)**	**(887)**		**1 642**	**1 642**	
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		**4 537**	**4 537**		**2 895**	**2 895**	
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture		**3 650**	**3 650**		**4 537**	**4 537**	

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

GÉNÉRALITÉS

NOTE 1 ÉVENEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

1.1 Première application de la Norme IFRS17 Contrats d'assurance
1.2 Emissions obligataires
1.3 Modifications relatives aux avantages du personnel
1.4 Litige BRT (branche Geopost)
1.5 Cession de la société Stuart (branche Geopost)
1.6 Dépréciation des titres Aramex PJSC (branche Geopost)
1.7 Projet de cessation des activités de Ma French Bank (branche La Banque Postale)

1.1 Première application de la Norme IFRS 17 Contrats d'assurance

Conformément à IAS 8, la norme IFRS 17 a été appliquée rétrospectivement. Les impacts de la transition ont ainsi été comptabilisés en capitaux propres.
L'application de la norme au 1er janvier 2022 (date de transition retenue) a augmenté les capitaux propres de 1 466 millions d'euros dont 959 millions sur la part groupe et 507 millions d'euros sur la part des minoritaires. Par ailleurs, la nouvelle décomposition des passifs d'assurance relatifs aux contrats d'assurance émis a conduit à la reconnaissance d'une marge sur services contractuels (CSM) de 17 milliards d'euros et un ajustement pour risques (RA) de 1,6 milliards d'euros (pour plus de détails, se référer principalement à la note 35). Comme requis par la norme, le groupe publie un exercice comparatif 2022 incluant les impacts de la norme IFRS 17. Les principales évolutions par rapport au 31 décembre 2022 publié en découlant sont présentées dans la note 2, les principes comptables et principales estimations sont détaillés dans la note 3.

1.2 Emissions obligataires

Le groupe La Poste a procédé en 2023 à plusieurs émissions obligataires, répondant aux critères de classification en instruments de dettes prévus par les normes IFRS 9 et IAS 32, qui sont détaillées ci-après.

Emissions obligataires La Poste
En juin 2023, La Poste a procédé à une émission obligataire pour un total de 1,5 milliard d'euros en deux tranches :
- une première tranche d'un montant de 650 millions d'euros, d'une maturité de 7 ans (juin 2030) et assortie d'un coupon de 3,75% par an ;
- une seconde tranche d'un montant de 850 millions d'euros, d'une maturité de 12 ans (juin 2035) et assortie d'un coupon de 4% par an.

Par ailleurs, La Poste a réalisé :
- en avril 2023, un abondement sur la souche obligataire à échéance janvier 2036 pour un montant de 150 millions d'euros, au taux de 0,625% par an, avec une prime d'émission de 49 millions d'euros,

- en septembre 2023, un abondement sur la souche obligataire à échéance juin 2035 pour un montant de 100 millions d'euros, au taux fixe de 4% par an,

- en novembre 2023, un abondement sur la souche obligataire à échéance juin 2030 pour un montant de 100 millions d'euros, au taux fixe de 3,75%.

Par ailleurs, en décembre 2023, La Poste a activé l'option de remboursement anticipé sur l'emprunt hybride de 500 millions de dollars US émis en 2016, au taux de 5,3%.

Emission obligataire La Banque Postale
En janvier 2023, La Banque Postale Home Loan SFH, filiale de La Banque Postale, a émis une obligation sécurisée « sociale » dédiée aux prêts d'Accession Sociale. Cette émission obligataire d'un montant de 1,25 milliard d'euros a été réalisée sous la forme d'un *covered bond* à 8 ans, avec un spread final de MS + 27 bps et un coupon fixe de 3 %.

Emissions obligataires CNP Assurances
En janvier 2023, CNP Assurances a émis une dette obligataire subordonnée « Tier 2 » pour 500 millions d'euros à taux fixe de 5,25% jusqu'en juillet 2033, puis à taux variable jusqu'à sa maturité en juillet 2053. Il s'agit de sa première obligation subordonnée durable.

1.3 Modifications relatives aux avantages du personnel

Impact de la réforme des retraites
La loi n°2023-270 du 14 avril 2023 a relevé l'âge légal de départ à la retraite en France, pour le porter à 64 ans contre 62 ans auparavant. Ce changement est effectué progressivement sur une période de 8 ans à compter des assurés nés à partir du 1er septembre 1961.
Cette loi a les effets suivants sur les comptes du groupe La Poste à fin décembre 2023 :
- le report de l'âge légal de départ en retraite a pour effet de prolonger la durée pendant laquelle les personnes ayant opté pour un dispositif d'aménagement de fin de carrière de La Poste en bénéficieront. Cette augmentation de la durée effective de ces régimes va générer un coût estimé à 262 millions d'euros, pris en compte intégralement dans l'évaluation des provisions pour dispositifs d'aménagement de fin de carrière au 31 décembre 2023 (voir notes 9 et 30.1) ;
- le report de deux ans de l'âge légal de départ à la retraite a pour effet également de réduire le montant de certains engagements pour avantages du personnel postérieurs à l'emploi, principalement les indemnités de départ à la retraite du personnel salarié de la société La Poste dans la mesure où la période d'acquisition des droits est décalée, pour un montant de 37 millions d'euros. Cette modification de l'âge légal de départ à la retraite étant considérée

comme une réduction de régime au regard de la norme IAS 19, la diminution de la provision qui en est la conséquence a été comptabilisée en résultat (voir notes 9 et 30.1).

Fin de la rémunération des dépôts à vue des retraités

La Poste a décidé fin juin 2023 de cesser d'accorder à ses retraités domiciliant leur pension ou retraite à La Banque Postale, certains avantages à partir du 1er janvier 2024. Il s'agit essentiellement d'une « prime de fidélité » annuelle qui rémunère les encours de l'année au taux du livret A brut dans la limite de 10 000 euros. Cet avantage faisait l'objet d'une provision pour avantages postérieurs à l'emploi qui a été reprise intégralement à fin décembre 2023. L'incidence positive sur le résultat avant impôt 2023 de cette décision est de 303 millions d'euros (voir notes 9 et 30.1).

1.4 Litige BRT (branche Geopost)

La société italienne BRT fait l'objet d'une procédure judiciaire sur des sujets fiscaux et sociaux relatifs à des prestations de sous-traitance. Le Groupe collabore pleinement avec les autorités italiennes et a mis en place un plan de remédiation.

Ce litige se traduit par la comptabilisation en 2023 de charges sociales et fiscales et provisions pour risques et charges à hauteur de 169 millions d'euros dans les comptes (contre une dotation aux provisions pour risques et charges de 14 millions d'euros en 2022). Une action en garantie est engagée envers l'ancien actionnaire majoritaire de BRT. Aucune créance n'a toutefois été constatée dans les comptes à ce titre.

1.5 Cession de la société Stuart (branche Geopost)

Le Groupe a procédé fin novembre 2023 à la cession de la société Stuart (branche Geopost). L'impact de la cession sur le résultat net part du Groupe (avant impact des impôts liés à la cession) s'élève à -130 millions d'euros. Il se décompose en une moins-value de cession consolidée de 57 millions d'euros, des dépréciations d'immobilisations, de droits d'utilisation et de goodwill pour 46 millions d'euros, une provision pour risques et charges de 27 millions d'euros. Le résultat d'activité (hors dépréciations) des entités Stuart cédées s'élève à -37 millions d'euros.

1.6 Dépréciation des titres Aramex PJSC (branche Geopost)

Au 31 décembre 2023, une dépréciation des titres de la société mise en équivalence Aramex PJSC a été comptabilisée pour un montant de 114 millions d'euros, afin de prendre en compte une dégradation de ses perspectives financières (voir note 20.3).

1.7 Projet de cessation des activités de Ma French Bank (branche La Banque Postale)

Le 18 décembre 2023, La Banque Postale et Ma French Bank (la banque 100% mobile du groupe La Banque Postale) ont informé leurs instances représentatives du personnel de la mise à l'étude d'un projet de cessation des activités de Ma French Bank et des conditions de sa mise en œuvre.

L'incidence sur le résultat avant impôt 2023 de ce projet est de 108 millions d'euros se décomposant en 85 millions de dépréciation du système d'information et 23 millions d'euros de coûts de démantèlement.

NOTE 2 BASE DE PREPARATION DES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

2.1 Référentiel comptable
2.2 Bases d'évaluation et recours à des estimations

La Poste, société mère de **La Poste Groupe** (« le groupe La Poste » ou « le groupe »), est, depuis le 1er mars 2010, une **Société Anonyme**, dont le siège social est situé **9 rue du colonel Pierre Avia, 75015 Paris**, **France**.
Elle était avant cette date un exploitant autonome de droit public, déjà soumise en matière de gestion financière et comptable aux règles applicables aux entreprises commerciales. Le groupe La Poste est un grand **groupe multimétier de services**.
Les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2023 sont arrêtés par le Conseil d'administration (séance du 29 février 2024), et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale.
Aucun changement de dénomination n'est intervenu en 2023.

Adresse du Groupe : 9 rue du colonel Pierre Avia, 75015 Paris

Etablissement principal : 9 rue du colonel Pierre Avia, 75015 Paris

2.1 Référentiel comptable

En application du règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés de La Poste Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 sont établis conformément aux normes comptables internationales (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne, disponibles sur le site internet de la Commission européenne :
https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting_fr
A l'exception des Normes et interprétations d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2023, les principes comptables appliqués au 31 décembre 2023 sont identiques à ceux retenus au 31 décembre 2022.
Les comptes consolidés sont présentés en millions d'euros.

2.1.1 Normes et interprétations d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2023

Le groupe a mis en œuvre les normes et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2023 parmi lesquelles la norme IFRS 17 sur les contrats d'assurance constitue l'élément le plus notable de l'année 2023. L'impact de chacun des amendements de la norme IAS 12 Impôts sur le résultat bien que plus marginal, mérite néanmoins d'être évoqué. Enfin, les autres normes et interprétations d'application obligatoire depuis le 1er janvier 2023 n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes de La Poste groupe arrêtés au 31 décembre 2023.

La norme IFRS 17 – Contrats d'assurance

La norme IFRS 17 a été adoptée par l'Union européenne en date du 19 novembre 2021. Elle est d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2023 impliquant une date de transition au 1er janvier 2022. L'objectif de cette nouvelle norme est de définir les principes de comptabilisation, d'évaluation et de présentation des contrats d'assurance en remplacement de ceux précédemment définis par la norme IFRS 4.
Les principales évolutions des informations comparatives incluant IFRS 17 font l'objet d'une présentation détaillée au sein de la section 2.3.

Ces impacts résultent de la mise en œuvre des principes et méthodes comptables de la norme IFRS 17 présentés au sein de la section 3.11.15.

La norme IAS 12 – Impôts sur le résultat

IAS 12 a été amendée de façon à réduire l'exemption de comptabilisation d'impôt différé lors de la comptabilisation initiale. De ce fait, les transactions à l'origine de différences temporaires à la fois imposables et déductibles comme les contrats de location ou les obligations de démantèlement doivent être comptabilisées et présentées séparément.

Cette précision est sans incidence sur le groupe.

Amendement IAS 12 – Pilier 2

Les règles Pilier 2, issues de la volonté de l'OCDE de réformer la fiscalité internationale, visent à instaurer un impôt minimum mondial de 15% sur les bénéfices des groupes multinationaux, afin de lutter contre l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfice (BEPS). Cet impôt complémentaire est calculé par juridiction où le groupe exerce son activité et il est à payer lorsque le taux effectif d'imposition d'une juridiction est inférieur à 15%.

Le Projet de Loi de Finance 2024 transpose en droit français la directive (UE) 2022/2523 du Conseil du 14 décembre 2022 et instaure l'application des règles Pilier 2 à compter du 1er janvier 2024.

La CDC étant exclue du champ d'application de Pilier 2 en tant qu'entité publique, La Poste SA sera donc l'entité mère ultime du groupe compris au sens des règles de Pilier 2. Le groupe La Poste a entamé en 2023 des travaux destinés à évaluer l'impact futur de ces nouvelles règles sur sa charge d'impôts. L'application des mesures de sauvegarde (*Safe Harbours*) sur la base des données du CBCR 2022 montre que seul un nombre réduit de pays dans lesquels le groupe détient des filiales serait concerné et que l'impact serait non significatif dans les comptes consolidés.
Au 31 décembre 2023, le groupe La Poste applique l'exemption de comptabilisation d'impôts différés en lien avec Pilier 2. Cette exemption d'application immédiate et obligatoire a été introduite par l'amendement de la norme IAS 12 adopté par l'Union Européenne en novembre 2023.

2.1.2 Normes et interprétations d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2023

Le groupe n'a appliqué par anticipation aucune norme ou interprétation dont la date d'application est postérieure au 31 décembre 2023.

2.2 Bases d'évaluation et recours à des estimations

a) Généralités

La préparation des états financiers amène le Groupe à retenir des hypothèses et à procéder à des estimations qui sont les meilleures possibles compte tenu des informations disponibles à la date de clôture et des jugements effectués. Néanmoins, elles peuvent présenter des incertitudes plus ou moins significatives quant à leur réalisation dans le futur en fonction de nombreux facteurs comme par exemple la fluctuation des taux d'intérêt et/ou cours de change.
De ce fait, les montants effectivement réalisés pourront se révéler différents des estimations et hypothèses retenues.

Les principaux éléments concernés sont :

- le calcul des engagements envers le personnel ;
- l'estimation des provisions pour risques et charges,
- le calcul des droits d'utilisation et des passifs de location ;
- l'évaluation des écarts acquisition et des différents actifs ou passifs lors des regroupements d'entreprises ;
- les hypothèses retenues notamment pour les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles et corporelles ;
- la valorisation des contrats d'assurance en application de la norme IFRS 17 ;
- l'évaluation des instruments financiers non cotés sur des marchés organisés ;
- les évaluations opérées par La Banque Postale au titre du risque de crédit ;
- les hypothèses et estimations retenues pour la mesure de l'efficacité des couvertures mises en place.

Plus particulièrement, ces dernières années, le groupe a élaboré un cadre général visant l'identification et la maitrise des risques induits par le changement climatique. Il permet notamment de tenir compte de manière pertinente des incertitudes liées au risque climatique dans l'élaboration des différentes estimations réalisées. Enfin, la stratégie du groupe pour réduire son empreinte carbone est exposée en détail dans la déclaration de performance extra-financières (DPEF) intégrée au Document d'Enregistrement Universel.

b) Principales estimations liées à IFRS 17

La prime d'illiquidité (définie dans le paragraphe 2.3) est estimée à l'aide des actifs financiers détenus par les filiales d'assurance (aussi bien des classes d'actifs immobilier/infrastructure et classe Action du périmètre diversifié que des actifs obligataires) et ajustée pour tenir compte des caractéristiques des contrats et de l'adossement entre les actifs et les passifs.

L'approche retenue pour l'évaluation d'une prime de liquidité au titre des actifs obligataires est comparable à la méthode suggérée par l'EIOPA (Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles) dans le cadre de sa revue de Solvabilité II tant au niveau du calibrage (caractère macro-économique des probabilités de défauts sous-jacentes aux spreads de crédit) qu'au niveau de la comparaison des portefeuilles.

Les frais directement rattachables (ou attribuables) aux contrats d'assurance, à l'exception des frais non courants sont inclus dans les projections de flux futurs des contrats d'assurance. Les frais non rattachables sont comptabilisés en résultat et ne sont donc pas inclus dans les projections de flux futurs.
Concernant leur modélisation, les frais directs (comme les commissions ou les frais financiers directs) sont calculés à partir des métriques concernées dans les modèles (comme les primes ou les encours) ; les frais indirects sont alloués à chaque groupe de contrats sur la base des coûts des contrats existants.

Les écarts d'expérience correspondent à la différence entre les estimations initiales des flux de trésorerie futurs et les flux réellement observés. IFRS 17 impose de revoir périodiquement les estimations et d'ajuster les passifs d'assurance en conséquence. Leur traitement comptable est détaillé dans le paragraphe 2.3 ci-après.
Le groupe effectue **les mises à jour des estimations comptables** nécessaires à l'établissement des modèles actuariels pour évaluer les passifs d'assurance et veille notamment à l'adéquation entre :

1. Les techniques d'évaluation pour estimer le *Best Estimate*, actualiser les flux de trésorerie futurs, estimer le Risk Adjustment (technique Coût du capital ou des quantiles par exemple), le choix des unités de couverture utilisées pour amortir la CSM et
2. La mise à jour des inputs utilisés dans l'application de ces techniques d'évaluation :
   - Hypothèses techniques ou non économiques (résiliations, décès, versements libres, frais, ...) ;
   - Hypothèses financières ou économiques issues des marchés financiers (courbes de taux, variation des marchés actions, taux de réinvestissements, ...) ;
   - Autres données de l'environnement économique ou réglementaire (taxes, taux d'imposition, ...).
3. Les évolutions de modèles actuariels de projection des flux futurs :

Conformément à la norme IFRS 17, « les estimations doivent refléter les conditions existant à la date d'évaluation, notamment les hypothèses à cette date quant à l'avenir ». La mise à jour des paramètres est donc obligatoire et sera naturellement considérée comme un changement d'estimation comptable.
Afin d'estimer les flux futurs de trésorerie, le groupe peut être amené à considérer que **les primes / les versements libres futurs** ont la possibilité d'être renouvelés à chaque période de clôture des comptes en fonction des dernières informations et des données disponibles. Le groupe veille à ce que ses méthodes d'évaluation soient révisées régulièrement notamment

quant à la frontière des contrats d'assurance (définie dans le paragraphe 2.3 ci-après).

Les évaluations pour lesquelles la prise en compte d'hypothèses de renouvellement de primes sont les plus significatives sont essentiellement les contrats d'épargne, libellés en Euros ou en UC.

2.3 Principales évolutions des informations comparatives incluant IFRS 17

Les principales évolutions des informations comparatives incluant IFRS 17 sont présentées ci-dessous. Ces évolutions transcrivent la mise en œuvre des principes et méthodes comptables de la norme IFRS 17 détaillés dans la section 3.11.15.

Modalités de la transition

IFRS 17 - Contrats d'assurance prévoit trois méthodes de transition applicable à chaque groupe de contrats d'assurance :

- **L'approche rétrospective complète** (FRA) nécessite de recalculer les agrégats comptables depuis l'origine des contrats. Cette approche est obligatoire dès lors que les données sont disponibles. A défaut, les approches suivantes sont possibles.

Cette approche est retenue sur le périmètre LBP Assurances IARD et pour certaines cohortes de contrats d'assurance emprunteur CNP Assurances.

- **L'approche par la Juste Valeur** (JVA) dans laquelle les contrats d'assurances sont évalués à la juste valeur à la date de transition.

Cette approche concerne la majorité du périmètre des contrats d'assurance du groupe, notamment d'épargne-retraite.

- **L'approche rétrospective modifiée** (MRA) prévoit des modalités simplifiées pour éviter un surcoût de production des données historiques des contrats.

Cette approche a été retenue notamment sur le périmètre LBP Prévoyance.

Montant de l'OCI déterminé à la date de transition

Pour les groupes de contrats auxquels le groupe a appliqué l'approche rétrospective modifiée ou l'approche de la juste valeur lors de la transition à IFRS 17 et auxquels l'option OCI est appliquée conformément au paragraphe 88(b) ou 89(b) d'IFRS 17, les montants de la réserve OCI initialement déterminés à la transition doivent faire l'objet d'un suivi ultérieur de leur écoulement (IFRS 17.116).

Arrêt de l'approche par superposition dite « overlay »

Pour mémoire, le groupe avait recours à l'approche par superposition dite « *Overlay* » dans l'attente de l'entrée en vigueur d'IFRS 17. Cette option, permise par IFRS 4 pour les actifs sous-jacents à des contrats d'assurance, s'appliquait aux actifs valorisés à la juste valeur par résultat sous IFRS 9 – Instruments financiers (appliquée obligatoirement à compter du 1er janvier 2018 sauf exception) mais évalués différemment sous IAS 39 – Instruments financiers (applicable avant la norme IFRS 9). Pour les actifs financiers désignés, cette approche consistait à reclasser, leurs impacts au compte de résultat vers les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres pour que le montant présenté en compte de résultat corresponde à celui qui aurait été présenté en compte de résultat si la norme IAS 39 avait été appliquée.

En date de transition, le retraitement permettant d'annuler rétrospectivement le recours à l'approche par superposition minore les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres par la contrepartie des réserves consolidées de 1 245 millions d'euros net d'impôts différés.

Abandon de la comptabilité reflet

Les modèles d'évaluation des contrats d'assurance (et de réassurance) introduits par la norme IFRS 17 rendent obsolète la comptabilité reflet et donc la constatation de participation aux bénéfices différée active ou passive.

Annulation de certains actifs incorporels d'assurance

(renvoi 6 du tableau des impacts)

L'entrée en vigueur d'IFRS 17 proscrit la reconnaissance en tant qu'actifs incorporels distincts des anciens actifs incorporels d'assurance comme, par exemple, les valeurs de portefeuilles de contrats d'assurance acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises (VoBA – *Value of Business Acquired*) ou les coûts d'acquisition associés restant à étaler. Ces éléments sont désormais projetés dans les flux futurs des contrats d'assurance (composante *Best Estimate*).

Reclassement d'une partie du portefeuille action en juste valeur par OCI non recyclables

(renvoi 1 du tableau des impacts)

Comme permis par IFRS 17, le groupe a choisi d'appliquer l'option de classement à la juste valeur par OCI non recyclables pour certains instruments de capitaux propres non détenus à des fins de transaction (pour les entités appliquant déjà IFRS 9 pour les exercices antérieurs). Pour mémoire, les variations futures de juste valeur impacteront les autres éléments du résultat global (OCI) sans possibilité de recyclage en résultat, même en cas de cession.

IAS 40 – Immeubles de placement à la juste valeur

(renvoi 5 du tableau des impacts)

Conformément à l'option proposée par IAS 40 modifiée suite à la publication d'IFRS 17, le groupe a choisi d'évaluer à la juste valeur les immeubles de placements étant des éléments sous-jacents de contrats d'assurance évalués en VFA. En effet, un immeuble détenu partiellement affecté à la représentation de ces contrats ne peut être évalué en partie au coût et en partie à la juste valeur.

Présentation des comptes aux bornes du groupe

Conformément à la recommandation ANC N°2022-01, le groupe continue de présenter les placements financiers d'assurance au sein des catégories comptables des activités bancaires présentées au bilan.

Concernant la note détaillée sur le PNB (note 7) et sur le compte de résultat d'assurance (note 36.3 a), la norme IFRS 17 ne fait plus apparaître le montant du chiffre d'affaires représentatif des primes perçues par l'assureur sur la période. Dorénavant, le compte de résultat présente un revenu d'assurance se composant de l'amortissement de la marge sur services contractuels (CSM), du relâchement de l'ajustement pour risques (RA), du relâchement des flux d'exécution du contrat au titre du service de la période et de l'amortissement des frais d'acquisition.

2.3.1 Impacts bilantiels de la transition

ACTIF *(en millions d'euros)*	Renvois	31/12/2021 *Publié*	impacts transition	01/01/2022 *retraité (a)*	31/12/2022 *Publié*	impacts transition	31/12/2022 *retraité (a)*
Écarts d'acquisition		4 464	0	4 464	5 092	0	5 092
Immobilisations incorporelles	6	6 133	(913)	5 220	6 126	(797)	5 329
Immobilisations corporelles		6 792	(0)	6 792	6 582	(0)	6 582
Autres actifs non courants		6 100	8	6 108	6 049	9	6 058
Impôts différés actifs		205	(40)	165	2 976	(666)	2 310
Actifs non courants		**23 694**	**(945)**	**22 749**	**26 824**	**(1 453)**	**25 371**
Actifs courants		**10 044**	**(0)**	**10 044**	**12 093**	**23**	**12 116**
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	1	231 420	(21 540)	209 880	222 722	(15 877)	206 845
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1	228 310	21 536	249 846	194 534	15 874	210 408
Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	2	67 823	2 000	69 823	67 095	3 519	70 614
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	2	123 117	(2 000)	121 117	129 628	(3 519)	126 109
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	3	101	0	101	721	(1 007)	(286)
Contrats d'assurance émis - Actif	4		1 390	1 390	0	1 506	1 506
Contrats de réassurance détenus - Actif	4		11 521	11 521	0	8 221	8 221
Autres actifs financiers et comptes de régularisation	4	33 149	(26 274)	6 875	35 847	(26 529)	9 318
Participation aux bénéfices différée	4	0	0	0	9 692	(9 692)	0
Immeubles de placement	5	3 393	438	3 832	6 280	529	6 809
Autres actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		75 314	0	75 314	67 687	0	67 687
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		**762 627**	**(12 929)**	**749 699**	**734 206**	**(26 975)**	**707 231**
TOTAL ACTIF		**796 365**	**(13 873)**	**782 492**	**773 123**	**(28 405)**	**744 718**

a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

PASSIF *(en millions d'euros)*	Renvois	31/12/2021 *Publié*	impacts transition	01/01/2022 *retraité (a)*	31/12/2022 *Publié*	impacts transition	31/12/2022 *retraité (a)*
Capitaux propres part du Groupe	7	20 932	959	21 891	17 546	3 835	21 381
Intérêts minoritaires		11 718	507	12 225	7 767	320	8 087
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**32 650**	**1 466**	**34 116**	**25 313**	**4 155**	**29 468**
Impôts différés passifs (non courant)		1 217	622	1 839	885	777	1 663
Dettes fournisseurs et autres dettes		9 140	(9)	9 130	9 903	47	9 950
Autres passifs courants et non courants		18 314	(1)	18 313	19 551	(2)	19 549
Passifs non-courants		**16 411**	**621**	**17 032**	**16 269**	**777**	**17 045**
Passifs courants		**12 260**	**(9)**	**12 251**	**14 072**	**45**	**14 117**
Dettes envers les banques centrales, les établissements de crédit et assimilés	2	30 393	15 915	46 309	26 445	17 565	44 009
Dettes envers la clientèle	2	234 582	(15 914)	218 668	233 276	(17 564)	215 712
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	3	422	0	422	294	(1 007)	(713)
Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus	4	0	411 650	411 650	0	364 613	364 613
Autres passifs financiers et comptes de régularisation	4	18 674	(13 204)	5 469	19 810	(13 331)	6 480
Provisions techniques des activités bancaires et d'assurance courantes y compris la provision épargne logement	4	414 584	(414 398)	186	383 763	(383 657)	106
Autres passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		36 389		36 389	53 881	0	53 881
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		**735 044**	**(15 951)**	**719 093**	**717 469**	**(33 381)**	**684 088**
TOTAL PASSIF		**796 365**	**(13 873)**	**782 492**	**773 123**	**(28 405)**	**744 718**

a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Renvoi 1 *:*
Comme permis par IFRS 17, le groupe a choisi d'appliquer l'option de classement de la juste valeur par OCI non recyclables de 21 540 millions d'euros de titres en juste valeur par résultat.

Renvoi 2 :
Les titres reçus et donnés en pension livrée sont désormais présentés au sein des encours envers les établissements de crédit aussi bien à l'actif qu'au passif.

Renvoi 3 :
Un reclassement entre l'actif et le passif a été réalisé sur la présentation au bilan de l'écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux au 31 décembre 2022. Le montant net de l'écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux n'est pas modifié, et s'élève à + 427 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Renvoi 4 :
Impacts IFRS 17 sur la présentation et la valorisation des contrats d'assurance et de réassurance (actif et passif).

Renvoi 5 : Réévaluation des immeubles de placement à la juste valeur (amendement IAS 40).

Renvoi 6 : Ont été annulés 913 millions d'euros au titre des VoBA et des accords clientèle relatifs au segment UC de l'Italie et Retraite du Brésil.

Renvoi 7 :
Au 1er janvier 2022, les capitaux propres augmentent de 1 466 millions d'euros dont 959 millions d'euros sur la part groupe. Ces impacts sont principalement expliqués par : + 1 542 millions suite à la valorisation des contrats d'assurance et de réassurance actifs et passifs confondus (*renvoi 4*) dont 385 millions sur la part groupe,+ 381 millions d'euros suite à la réévaluation des immeubles de placement dont 300 millions d'euros sur la part groupe (*renvoi 5*), - 311 millions d'euros suite à l'annulation des valeurs de portefeuilles acquis ou relation clientèle (*renvoi 6*) dont +313 millions d'euros en part groupe, et – 151 millions d'euros suite à l'annulation des relations clientèles (*renvoi 6*) dont – 57 millions d'euros en part groupe.

NOTE 3 PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES

3.1 Principes de consolidation
3.2 Transactions en devises étrangères
3.3 Intégration du secteur La Banque Postale
3.4 Produits opérationnels
3.5 Impôts et intégration fiscale
3.6 Immobilisations incorporelles
3.7 Immobilisations corporelles et immeubles de placement
3.8 Contrats de location
3.9 Dépréciation des écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles et corporelles, immeubles de placement au coût et droits d'utilisation (IFRS 16)
3.10 Autres actifs
3.11 Actifs et passifs financiers des activités bancaires et d'assurance
3.12 Distinction entre instruments de dettes et instruments de capitaux propres
3.13 Dette obligataire et instruments financiers dérivés liés à la gestion de la dette obligataire
3.14 Provisions
3.15 Avantages du personnel
3.16 Actifs détenus en vue d'être cédés
3.17 Tableau des flux de trésorerie

3.1 Principes de consolidation

3.1.1 Les méthodes de consolidation

Intégration globale

Les entreprises contrôlées par le groupe sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.
Le contrôle se définit comme le pouvoir de diriger les activités pertinentes de l'entreprise, l'exposition aux rendements variables de cette entreprise, et la capacité d'utiliser le pouvoir afin d'influer sur ces rendements.

Mise en équivalence

Les entreprises associées et les coentreprises sont mises en équivalence.
Les coentreprises sont les partenariats dans lesquels les partenaires qui exercent un contrôle conjoint sur la coentreprise ont un droit sur l'actif net de celle-ci.
Le contrôle conjoint est défini comme étant le partage du contrôle d'une entreprise exploitée en commun par un nombre limité d'associés ou d'actionnaires, de sorte que les politiques financière et opérationnelle résultent de leur accord unanime.
Les entreprises associées sont les entreprises sur lesquelles le groupe exerce une influence notable.
L'influence notable résulte du pouvoir de participer aux politiques financière et opérationnelle d'une entreprise, sans en détenir le contrôle ou le contrôle conjoint.
Les titres mis en équivalence sont inscrits au bilan sur la ligne **«** Participation dans les sociétés mises en équivalence **»** à leur coût historique corrigé de la quote-part de situation nette générée après l'acquisition, diminué des pertes de valeur.

Leur résultat apparaît dans le compte de résultat consolidé sur la ligne **«** Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint **»** ou la ligne « Quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence » lorsque le groupe n'a qu'une influence notable.

Entités contrôlées non significatives

Les entités non significatives et/ou sans activité, dont la consolidation n'aurait pas d'incidence significative sur la présentation d'une image fidèle de l'actif net, de la situation financière ou des résultats des activités du Groupe, ne sont pas consolidées.

3.1.2 Les règles de consolidation

Opérations intra-groupes

Toutes les transactions significatives entre les sociétés consolidées, ainsi que les résultats de cessions internes, sont éliminées.

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les états financiers consolidés sont présentés en euros, monnaie fonctionnelle et de présentation de La Poste, entité tête de groupe.
Les comptes de toutes les sociétés du groupe dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation sont convertis dans la monnaie de présentation selon les modalités suivantes : les bilans des sociétés étrangères sont convertis en euros au taux de change en vigueur à la clôture et leurs comptes de résultat sont convertis au taux de change moyen de l'exercice. Les différences de conversion ainsi dégagées sont enregistrées directement au bilan consolidé en capitaux propres, sous la rubrique "Réserves de conversion ".
L'écart d'acquisition et les ajustements de juste valeur découlant de l'acquisition d'une activité à l'étranger sont traités comme les actifs et passifs de l'activité à l'étranger, et convertis au cours de clôture.
Les différences de change provenant des transactions ayant la nature d'investissements nets entre sociétés du groupe sont comptabilisées au bilan, dans le poste « Réserves de conversion » au sein des capitaux propres.
Les écarts de change découlant de la conversion d'emprunts et autres instruments de change désignés comme instruments de couverture de ces investissements nets sont imputés en capitaux propres lors de la consolidation.
Lorsqu'une activité à l'étranger est cédée, les différences

de conversion initialement reconnues en capitaux propres sont comptabilisées au compte de résultat dans les pertes et profits de cession.

3.1.3 Les regroupements

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 – *Regroupements d'entreprises*.
Lors de la première consolidation d'une entreprise contrôlée exclusivement, le coût d'acquisition correspond à la juste valeur des actifs remis, des instruments de capitaux propres émis, des passifs encourus ou assumés à la date de l'échange, et d'éventuels ajustements futurs de prix.
L'écart d'acquisition (ou *goodwill*) représente l'excédent du coût du regroupement d'entreprise sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs identifiables, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise.
Les écarts d'acquisition négatifs (*a gain from a bargain purchase*) sont reconnus immédiatement en résultat au cours de la période d'acquisition.
Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais sont soumis à des tests de dépréciation au moins une fois par an, et dès qu'un indice de perte de valeur est identifié, selon la méthode décrite en note 3.9.

3.1.4 Opérations sur les intérêts minoritaires

Acquisitions et cessions

Les acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires qui n'ont pas pour effet de modifier le contrôle sur la société concernée sont comptabilisées en contrepartie des capitaux propres.

Engagements de rachat

En application des dispositions de la norme IAS 32 – *Instruments financiers : présentation*, le groupe La Poste enregistre une dette financière au titre des options de vente consenties aux actionnaires minoritaires de filiales consolidées. Lorsque la valeur de l'engagement excède le montant des intérêts minoritaires, les normes IFRS ne précisent pas les modalités de comptabilisation de la contrepartie.
Le groupe La Poste a choisi de comptabiliser la différence entre l'engagement et le montant des intérêts minoritaires en contrepartie des réserves part du Groupe. Les variations ultérieures de la dette liées à l'évolution du prix d'exercice estimé de l'engagement de rachat et de la valeur comptable des intérêts minoritaires sont comptabilisées dans les réserves part du Groupe.

3.2 Transactions en devises étrangères

Les transactions libellées en devises étrangères sont enregistrées en utilisant les taux de change applicables à la date d'enregistrement.
En date de clôture, les actifs et passifs exprimés en devises sont convertis au taux applicable à cette date.
Les écarts de change résultant des transactions libellées en devises sont enregistrés au compte de résultat sur la ligne « Gains nets de change » en « Autres éléments financiers » (voir note 13).

3.3 Intégration du secteur La Banque Postale

Afin de faciliter la lisibilité des états financiers, les postes spécifiques du secteur La Banque Postale, correspondant à des activités bancaires et d'assurance, apparaissent sur des lignes spécifiques du bilan consolidé. Ces postes font l'objet d'une présentation détaillée dans l'annexe conforme aux exigences du référentiel IFRS.
Les principes et méthodes comptables appliqués aux opérations du secteur La Banque Postale incluant ceux concernant les activités d'assurance, sont détaillés dans la section 3.11.

3.4 Produits opérationnels

Chiffre d'affaires des activités commerciales

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de marchandises ou de services est comptabilisé dès lors que le transfert aux clients des risques et avantages importants inhérents à la propriété est intervenu. Il est reconnu au même rythme que la réalisation de la prestation à laquelle il se rapporte à l'exception des figurines (timbres-poste, Prêts-à-Poster) dont le produit est enregistré lors de la vente (hors situations exceptionnelles).
Il en résulte notamment la prise en compte du délai d'acheminement du trafic courrier et colis dans l'évaluation du chiffre d'affaires à la date d'arrêté.

Produit Net Bancaire

Le Produit Net Bancaire du compte de résultat consolidé est le solde net des produits et charges d'exploitation bancaire de La Banque Postale et de toutes ses filiales, y compris les activités d'assurance du groupe CNP Assurances. Il est établi conformément aux règles comptables bancaires. Le détail du Produit Net Bancaire est présenté dans la note 7.

3.5 Impôts et intégration fiscale

L'entité mère La Poste a opté pour le régime de l'intégration fiscale dont elle est tête de groupe.
Des impôts différés sont comptabilisés dès lors qu'une différence temporelle est identifiée entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales des éléments du bilan.
Les impôts différés constatés au cours des exercices antérieurs sont modifiés lors d'un changement de taux d'imposition. L'effet correspondant est enregistré en augmentation ou en diminution de la charge d'impôt différé en compte de résultat sauf s'il est relatif à des éléments enregistrés directement en capitaux propres, auquel cas l'impôt est enregistré dans les capitaux propres.
Tous les impôts différés passifs liés aux différences temporelles imposables sont comptabilisés. Les impôts différés actifs résultant des différences temporelles, de déficits fiscaux reportables ou de crédits d'impôts sont comptabilisés si leur recouvrement est probable, c'est-à-dire dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable futur sera disponible et permettra d'imputer les différences temporaires. L'évaluation en est faite à partir d'un échéancier de retournement de l'ensemble des bases d'impôts différés, construit sur la base de la meilleure estimation par l'entité des évolutions futures de ses résultats imposables (voir note 14).
Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés au

sein d'une même entité fiscale.
Les effets fiscaux des distributions de dividendes sur instruments financiers classés en capitaux propres sont comptabilisés en résultat.

3.6 Immobilisations incorporelles

La norme IAS 38 – Immobilisations incorporelles définit une immobilisation incorporelle comme un actif non monétaire, sans substance physique, et identifiable, c'est-à-dire résultant de droits légaux ou contractuels, ou séparables.
Les immobilisations incorporelles concernent essentiellement des logiciels et des droits au bail, et sont enregistrées à leur coût d'acquisition diminué des amortissements et des pertes de valeur.
Les logiciels sont amortis en linéaire sur leur durée d'utilité (en général de un à trois ans). Les droits au bail ne sont pas amortis.

Frais de recherche et de développement

Les frais de recherche sont enregistrés en charges de l'exercice où ils sont encourus.
Les frais de développement sont enregistrés en immobilisations incorporelles, dans la mesure où ils remplissent les critères d'inscription à l'actif de la norme IAS 38. Ils sont amortis linéairement sur leur durée d'utilité (en moyenne sur trois ans, et jusqu'à cinq ans au maximum) dès leur mise en service.
Les dépenses de développement qui ne satisfont pas ces critères sont enregistrées en charges de l'exercice où elles sont encourues.

Relation clientèle

Dans le cadre de l'acquisition d'activités d'assurance, l'acquéreur doit évaluer à la juste valeur l'avantage offert par la relation clientèle au titre des contrats existants. Ainsi, pour les contrats dont les primes renouvelées peuvent être estimées de manière suffisamment fiable, un actif incorporel est reconnu au titre de la relation clientèle. Cet actif incorporel est amorti de manière linéaire par segment selon l'estimation de la durée d'utilité de cet actif ci-dessous, reflétant la consommation des avantages futurs tels que projetés dans l'estimation retenue.

Sont concernés la prévoyance individuelle Brésil (durée retenue 10 ans) et la prévoyance individuelle France (durée retenue 15 ans).

Dans le cadre de l'acquisition d'activité de gestion d'actifs, l'acquéreur doit évaluer à la juste valeur l'avantage offert par la relation clientèle au titre des contrats existants. C'est à ce titre qu'un actif incorporel est reconnu dans le cadre des mandats de gestion et les fonds dédiés gérés pour le compte de clients institutionnels. Cet actif incorporel est amorti linéairement sur sa durée d'utilité qui est estimée en fonction de l'écoulement estimé du portefeuille (tenant compte d'hypothèses de non-renouvellement des mandats).

Accords de distribution

La valeur d'un accord de distribution représente la valeur des flux futurs attendus des nouvelles affaires au sein du réseau d'un partenaire couvert par un accord de distribution. Ces actifs incorporels sont estimés en fonction des modalités spécifiques à chaque contrat de distribution ; ils sont amortis sur la durée de vie du contrat de distribution, en prenant en compte leur éventuelle valeur résiduelle.
Les dotations aux amortissements et les dépréciations relatifs aux relations clientèle et aux accords de distribution sont comptabilisés sous la rubrique « Amortissement/ dépréciation des valeurs de portefeuille et assimilés et valeur des accords de distribution » du compte de résultat.

3.7 Immobilisations corporelles et immeubles de placement

Les immobilisations corporelles sont essentiellement composées de terrains, constructions, installations techniques, matériels et outillages et matériel informatique. Elles sont enregistrées à leur coût d'acquisition diminué des amortissements et des pertes de valeur éventuelles.

3.7.1 Coût d'acquisition d'une immobilisation

Seules les dépenses générant une ressource contrôlée du fait d'événements passés, et dont le groupe attend des avantages économiques futurs, sont immobilisées.
Les frais accessoires directement attribuables à l'acquisition des immobilisations ou à leur mise en état de fonctionnement sont intégrés au coût de revient de l'immobilisation.
Les coûts d'emprunt sont incorporés dans le coût d'acquisition des immobilisations qualifiées, conformément à la norme IAS 23 – *Coût d'emprunts*.
Une subvention d'investissement reçue en contrepartie de l'acquisition d'une immobilisation est comptabilisée au passif du bilan puis enregistrée au compte de résultat linéairement sur la durée d'utilisation de l'immobilisation.

3.7.2 Ventilation par composants de la valeur d'origine des immobilisations

Un composant est un élément de l'immobilisation qui a une durée d'utilisation différente, ou qui procure des avantages économiques selon un rythme différent de celui de l'immobilisation dans son ensemble.
Les composants suivants ont été retenus par la Poste Groupe :

IMMOBILISATIONS	COMPOSANTS
Parc immobilier	Gros œuvre, toiture, menuiserie et travaux extérieurs, gros équipements, petits équipements et agencements, terrain
Machines de tri	Mécanique, intelligence, périphérique Un 4ème composant (alimentation et instruments de mesure) est identifié pour les machines de tri colis (TPGD)
Matériel d'environnement de tri	Mécanique, intelligence
Distributeurs automatiques de billets	Automate, travaux d'installation

3.7.3 Durées d'amortissement

Les immobilisations corporelles sont amorties en linéaire sur leur durée d'utilité. Ces durées sont en moyenne les suivantes :

IMMOBILISATIONS	DURÉES D'AMORTISSEMENT
Constructions	
Gros œuvre	de 20 à 80 ans
Toiture	de 20 à 60 ans
Menuiserie et travaux extérieurs	de 20 à 40 ans
Gros équipements	de 15 à 20 ans
Petits équipements et agencements	de 5 à 10 ans
Matériels	
Machines de tri	de 5 à 15 ans
Matériel d'environnement de tri	de 5 à 8 ans
Matériel de bureau et informatique	de 3 à 5 ans
Mobilier de bureau	10 ans
DAB-GAB	de 5 à 10 ans
Véhicules de transport	de 3 à 5 ans

Les terrains ne sont pas amortis.

3.7.4 Cas particulier des immeubles de placement

Classement au bilan du groupe

Au 31 décembre 2023, les immeubles de placement sont pratiquement tous situés dans les activités d'assurance de La Banque Postale et à ce titre classés dans les actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance.
Les immeubles de placement des autres activités ne sont pas significatifs et sont présentés au sein des immobilisations corporelles.

Principes

Un immeuble de placement est un bien immobilier (terrain ou construction) détenu par le groupe pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital, plutôt que pour l'utiliser dans la production ou la fourniture de biens ou de services ou à des fins administratives ou le vendre dans le cadre de l'activité ordinaire.

Conformément à l'option proposée par IAS 40, le groupe a choisi le modèle d'évaluation au coût pour ses immeubles, à l'exception des immeubles supports de contrats d'assurance (avec éléments de participation directe ou de contrats d'investissement avec éléments de participation discrétionnaire) évalués selon le modèle VFA, qui sont évalués à la juste valeur.

La juste valeur des immeubles (hors supports de contrats en unités de compte) est par ailleurs communiquée en annexe. Cette juste valeur correspondant à la valeur de réalisation des immeubles et des parts de sociétés immobilières non cotées. Elle est déterminée sur la base d'une expertise quinquennale effectuée par un expert accepté par l'autorité de **r**égulation. Entre deux expertises, la valeur fait l'objet d'une estimation annuelle certifiée par un expert.

3.8 Contrats de location

Les principes présentés ici sont appliqués aux contrats de location dans lesquels le groupe est preneur.
Les principes appliqués aux contrats de location externes dans lesquels le groupe est bailleur sont détaillés dans la section 3.11 dédiée aux activités bancaires et d'assurance.
Sont qualifiés de contrats de location selon la norme IFRS 16, tous les contrats, quelle que soit leur dénomination juridique, portant sur un actif identifié dont l'utilisation est contrôlée par le preneur en échange d'une rémunération et pour une certaine durée. Lorsque l'actif n'est pas identifié, le contrat est qualifié de contrat de prestation de services.

Elle a pour conséquence, pour tous les contrats de location externes où le Groupe est preneur :

- la comptabilisation d'un passif de location égal à la somme actualisée des loyers sur la durée du contrat (périodes fermes, et périodes résiliables ou optionnelles si le preneur est raisonnablement certain d'exercer l'option) ;
- la comptabilisation à l'actif d'un droit d'utilisation amorti sur la durée du contrat.

Au 1er janvier 2019, le groupe La Poste a choisi d'appliquer la méthode de transition dite « rétrospective modifiée ». Dans ce cadre, les mesures de simplification prévues par la norme et retenues par le groupe ont été les suivantes :
- l'exclusion des contrats portant sur des actifs de faible valeur ;
- l'exclusion des contrats d'une durée résiduelle inférieure à douze mois ;
- la possibilité de ne pas capitaliser les coûts directement liés à la conclusion des contrats ;
- la substitution du test de dépréciation par le reclassement des provisions pour contrats onéreux en moins du droit d'utilisation.
Par ailleurs, comme prévu par la norme IFRS 16, les contrats qualifiés de location-financement selon IAS 17 ont été repris à l'identique et le groupe a opté pour ne pas appliquer les dispositions de la norme IFRS 16 aux immobilisations incorporelles.

La durée des contrats est déterminée en fonction d'une analyse des options de sortie anticipée et des options de renouvellement pouvant exister. Cette position est cohérente avec celle publiée par l'IFRS IC le 16 décembre 2019 dans la mesure où les baux en tacite prolongation du groupe peuvent être résiliés à tout moment par l'une et l'autre partie en s'exposant tout au plus à une pénalité négligeable et dans la mesure où la valeur nette des agencements concernés ne peut, dans les cas considérés, constituer une pénalité plus que non significative.

Les taux d'actualisation ont été déterminés à la date de transition, puis le sont au cours des périodes suivantes, conformément à la norme, en référence au taux marginal d'endettement du preneur pour chaque duration, et en tenant compte de l'échéancier de remboursement de la dette : prise en compte du taux sans risque pour la devise du contrat, du risque de crédit du groupe et d'une estimation du risque de crédit complémentaire pour les filiales.
A la date de transition, le groupe a retenu, pour chaque contrat, la duration à sa date de prise d'effet dans un souci de cohérence avec la méthode retenue pour déterminer la valeur comptable du droit d'utilisation exposée ci-dessus.

Concernant le droit d'utilisation, le groupe a choisi d'appliquer, pour la plupart de ses contrats, la disposition de la norme conduisant, lors de la transition au 1er janvier 2019, à déterminer la valeur comptable du droit d'utilisation comme si la présente norme avait été appliquée depuis la date de prise d'effet du contrat de location en tenant compte des évolutions du contrat connues postérieurement à sa signature.

Les passifs de location présentés au passif du bilan résultent de l'application de la norme IFRS 16 à compter du 1er janvier 2019 (voir note 18).

3.9 Dépréciation des écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles et corporelles, immeubles de placement au coût et droits d'utilisation (IFRS 16)

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie font l'objet d'un test de dépréciation systématique au moins une fois par an, et dès qu'un indice de perte de valeur est identifié.
Les autres immobilisations incorporelles et corporelles ne sont testées qu'en cas d'indice de perte de valeur.
Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif, ou de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle il appartient, à sa valeur recouvrable, qui est la plus élevée de la juste valeur diminuée des coûts de vente ou de la valeur d'utilité. Si la valeur recouvrable d'un actif, ou groupe d'actifs, immobilisé devient inférieure à sa valeur nette comptable, cette dernière est ramenée à la valeur recouvrable par le biais d'une dépréciation, imputée en priorité sur l'écart d'acquisition s'il en existe un.
La juste valeur diminuée des coûts de vente est le montant qui pourrait être obtenu, à la date d'évaluation, de la vente d'un actif lors d'une transaction conclue à des conditions normales de marché, net des coûts de sortie.
La valeur d'utilité d'un actif, ou groupe d'actifs, est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs susceptibles de découler de l'utilisation d'un actif ou d'une Unité Génératrice de Trésorerie.
Pour les écarts d'acquisition et certains autres actifs, la valeur d'utilité est généralement déterminée en fonction des flux nets de trésorerie attendus, résultant des plans d'affaires et des hypothèses validées par le Groupe dans le cadre du processus budgétaire. Au-delà de la période de prévision, qui est en général de cinq ans au sein du Groupe, les flux sont extrapolés à l'infini, sur la base d'un taux de croissance faible, correspondant en général à l'inflation. Ces flux de trésorerie sont actualisés en utilisant le coût moyen pondéré du capital de chaque actif ou groupe d'actifs concernés.

Spécificité de la dépréciation des immeubles de placement

Un des indices retenu par le groupe est l'existence d'une perte de valeur de l'immeuble de plus de 20 % par rapport à son coût.

L'existence d'indications de pertes de valeur conduit le groupe à estimer la valeur recouvrable de l'immeuble concerné. Cette dernière est le montant le plus élevé entre la valeur d'utilité et la juste valeur diminuée des coûts de vente, déterminée selon l'expertise annuelle à laquelle procède le groupe pour son patrimoine immobilier.

3.10 Autres actifs

Stocks et encours

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés nécessaires à la vente.
La valeur des stocks est définie sur la base de la méthode du coût moyen pondéré et inclut les coûts d'acquisition et les coûts encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.

Créances clients

Lors de leur comptabilisation initiale, les créances clients de l'activité commerciale sont enregistrées à leur valeur nominale, qui correspond en substance à la juste valeur des créances.
Des provisions sont calculées de façon individuelle en fonction de l'appréciation du risque de non-recouvrement.

Autres actifs financiers courants

Il s'agit pour l'essentiel de la part court terme de la juste valeur des instruments financiers dérivés liés à la dette obligataire de La Poste (cf. note 3.15 et 28).

Autres actifs financiers non courants

Ce poste inclut notamment (voir note 21):

- **les prêts accordés pour le logement social**, comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Des dépréciations sont constituées afin de prendre en compte l'échéance et les modalités de remboursement de ces prêts, ainsi que l'appréciation du risque de non-recouvrement ;
- **les titres de participation non consolidés**.
  Lorsqu'ils ne sont pas détenus à des fins de transaction, la norme IFRS 9 permet en date de première comptabilisation de chaque instrument d'opter (de manière irrévocable) pour un classement en juste valeur par le biais des capitaux propres non recyclables.

  Cette option est le plus souvent utilisée pour les titres non consolidés.

  Lorsque cette option est retenue, les gains ou les pertes latents comptabilisés en capitaux propres ne sont pas recyclés en résultat en cas de cession. Seuls les éventuels dividendes relatifs à ces titres impactent le compte de résultat.

3.11 Actifs et passifs financiers des activités bancaires et d'assurance

Au bilan, les actifs et passifs spécifiques aux activités bancaires et d'assurance sont regroupés sur des postes dédiés à ces activités dont le contenu est similaire à ceux présentés par le groupe La Banque Postale dans ses propres états financiers.

3.11.1 Principes généraux de comptabilisation des actifs et passifs financiers

Comptabilisation initiale

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs et passifs financiers sont évalués à leur juste valeur minorée ou majorée des coûts de transaction directement imputables à l'acquisition (à l'exception des actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur en contrepartie du résultat pour lesquels les coûts de transaction sont comptabilisés en produits ou en charges au moment de la comptabilisation initiale).
En pratique, la juste valeur sera le plus souvent le prix de vente ou de transaction de l'instrument financier.

Date d'enregistrement initiale

Les titres sont inscrits au bilan en date de règlement-livraison tandis que les instruments financiers dérivés sont enregistrés en date de négociation. Les variations de juste valeur entre la date de négociation et la date de règlement-livraison sont enregistrées en résultat.
Les prêts et créances sont enregistrés au bilan en date de décaissement.

3.11.2 Comptabilisation des actifs financiers

Selon IFRS 9, la classification d'un actif financier est effectuée en fonction des modèles de gestion définis par l'entité et des caractéristiques de ses flux de trésorerie contractuels (critère du Prêt basique).

Modèles de gestion

Un modèle de gestion correspond à la manière dont est géré collectivement un groupe d'actifs financiers pour générer des revenus. Son objectif est de traduire au mieux les pratiques de gestion des actifs concernés. Il est identifié au sein du groupe à partir des faits objectifs qui peuvent être observés comme l'analyse de l'organisation du métier, de ses systèmes d'information, de ses rapports internes, de son mode de suivi des risques, ou encore de ses décisions de gestion passées (historiques de cessions par exemple).
Il convient de distinguer trois types de modèles de gestion :

- un modèle qui consiste à collecter les flux contractuels des actifs (modèle Collecte) ;
- un modèle qui consiste à collecter les flux contractuels des actifs et effectuer des cessions (modèle Collecte et Vente) ;
- un modèle Autre pour les autres actifs financiers, dont le modèle n'est ni le modèle Collecte, ni le modèle Collecte et Vente.

  Ce modèle concerne notamment les actifs financiers gérés à des fins de transaction.

L'identification d'un modèle de gestion est accompagnée d'une documentation au sein de chaque métier du groupe.
Un changement de modèle gestion est par nature très rare. En effet, les changements de modèles de gestion doivent être décidés par la direction des métiers en accord avec la Direction générale au vu des évolutions internes ou externes, significatives au regard de l'activité et observables par les parties externes. Ainsi un changement de modèle de gestion ne peut correspondre qu'à l'arrêt ou au lancement d'une activité significative. Il peut s'agir par exemple d'une cession de ligne de métier gérée auparavant selon le modèle « Collecte » : dans ce cas, l'entité ne commercialise plus ce type d'instruments financiers et reclasse l'ensemble des actifs concernés dans un modèle de gestion de type « Transaction ».
Le reclassement des instruments de dette respectant le test SPPI est obligatoire en cas de changement de modèle de gestion et est interdit dans tous les autres cas.
Ce reclassement doit être effectué de manière prospective, sans retraiter le bilan ni le compte de résultat des périodes précédentes.
Par ailleurs, le reclassement doit avoir lieu en date d'ouverture de la première période d'arrêté commençant après la date effective du changement de modèle de gestion (i.e. soit le 1er juillet, soit le 1er janvier).

Critère du prêt basique ou test SPPI

L'objectif du critère SPPI est de s'assurer que les flux de trésorerie contractuels générés par l'instrument sont uniquement composés de flux de remboursement en principal et de versement d'intérêts sur le principal restant dû . En d'autres termes, l'instrument doit être un « prêt basique ».
Le principal est défini comme la juste valeur de l'instrument financier au moment de sa comptabilisation initiale au bilan.
Les intérêts peuvent comprendre plusieurs composantes dont :

- la rémunération perçue au titre du temps qui passe ou « la valeur-temps de l'argent » ;
- la rémunération du risque de crédit encouru sur le montant prêté ;
- la rémunération venant compenser les coûts de la liquidité ou coûts administratifs, et ;
- la marge commerciale.

Les actifs financiers respectant le critère du prêt basique sont des instruments de dette qui comprennent notamment les crédits classiques, des obligations à taux fixe et à taux variable ainsi que les créances commerciales. Ils incluent également des financements responsables (prêts verts et sociaux, crédits à impact, prêts liés au développement durable ou *sustainability-Linked loans*) dont les flux contractuels sont conformes aux critères SPPI.
Les actifs financiers ne respectant pas le critère du « prêt basique » incluent notamment les instruments de dette tels que les OPCVM ou les titres structurés.
Les instruments dérivés et les instruments de capitaux propres de type actions ou titres de participation non consolidés ne respectent pas par nature le critère du « prêt basique ».
Selon IFRS 9, les actifs financiers sont classés dans une des quatre catégories détaillées dans les sections 3.11.3 à 3.11.6.

3.11.3 Actifs financiers au coût amorti

Les instruments de dette gérés en vue de collecter les flux de trésorerie contractuels jusqu'à l'échéance (modèle de gestion de collecte) et dont les flux contractuels sont uniquement constitués de paiements de principal et d'intérêts sur le principal restant dû (respect du critère du Prêt basique ou test SPPI) sont classés au sein des actifs financiers au coût amorti.

L'objectif du modèle de gestion « Collecte des flux contractuels » est de détenir les actifs sur une longue durée ou jusqu'à maturité pour en percevoir les flux contractuels. Dans ce modèle de gestion, les cessions ne doivent pas intervenir ou très peu. Certaines cessions sont toutefois autorisées (les cessions réalisées dans le cadre d'une augmentation du risque de crédit, les cessions proches de la maturité de l'instrument, les cessions fréquentes mais peu significatives ainsi que les cessions isolées même si elles sont significatives).

Les actifs financiers au coût amorti sont comptabilisés, après leur comptabilisation initiale, en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif et entrent dans le champ d'application de la dépréciation selon IFRS 9.

Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les flux de trésorerie futurs estimés sur la

durée de vie attendue d'un actif financier à sa juste valeur initiale. Il inclut les coûts de transaction et les produits accessoires (frais de dossier, commissions d'engagement dès lors que le tirage est plus probable qu'improbable ou de participation) ainsi que toutes autres surcotes ou décotes. Il s'agit d'un taux actuariel.
Au sein du groupe, cette catégorie d'actifs financiers comprend notamment l'essentiel des prêts et créances à la clientèle et aux établissements de crédit, ainsi que la plupart des titres de dettes entrant dans le cadre d'investissement des activités bancaires.

3.11.4 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables

Les instruments de dette gérés en vue de collecter les flux de trésorerie contractuels et de vendre les actifs (modèle de collecte et vente) et dont les flux contractuels sont uniquement constitués de paiements de principal et d'intérêts sur le principal restant dû (respect du critère du Prêt basique ou test SPPI) sont classés dans les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables.
Ces actifs sont comptabilisés à leur juste valeur lors de leur inscription initiale au bilan et entrent dans le champ d'application de la dépréciation selon IFRS 9.
Les revenus courus ou acquis sont enregistrés en résultat sur la base du taux d'intérêt effectif parmi les intérêts et produits assimilés au sein du produit net bancaire.
En date de clôture, cette catégorie d'instruments financiers est évaluée au bilan à la juste valeur et les variations de juste valeur hors revenus sont enregistrées par contrepartie des réserves recyclables, à l'exception des écarts de change sur les actifs monétaires en devises qui sont enregistrés en résultat.
De plus, ces instruments étant soumis au modèle de dépréciation pour risque de crédit, les variations des pertes de crédit attendues sont comptabilisées en résultat dans le coût du risque (ligne Amortissements, provisions et pertes de valeur pour les activités bancaires et au sein du PNB pour les activités d'assurance) en contrepartie des réserves recyclables.
Lors de la cession de ces titres, les gains ou pertes latents antérieurement constatés en capitaux propres sont recyclés en compte de résultat au sein des « Gains ou pertes nets sur actifs financiers en juste valeur par les capitaux propres recyclables ».

3.11.5 Actifs financiers à la juste valeur par contrepartie du compte de résultat

La catégorie « Actifs financiers à la juste valeur par contrepartie du résultat » est la catégorie par défaut selon IFRS 9.
Elle comprend les titres de dette ne correspondant pas aux critères du prêt « basique » (par exemple les OPCVM) ainsi que les instruments de capitaux propres qui ne sont pas classés dans la catégorie Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres non recyclables.
Cette catégorie englobe par ailleurs les actifs financiers, y compris les dérivés actifs, détenus à des fins de transaction, c'est-à-dire acquis ou émis avec l'intention de les revendre à brève échéance. Elle comprend notamment au sein du groupe les crédits aux collectivités locales éligibles à des cessions à Caffil.
De manière plus large, cette catégorie englobe l'ensemble des actifs financiers détenus dans un modèle de gestion n'étant ni un modèle de collecte ni un modèle de collecte et vente.
Les variations de juste valeur des actifs financiers classés dans cette catégorie sont enregistrées au compte de résultat.

3.11.6 Dépréciation des actifs financiers

La méthodologie de provisionnement définie par IFRS 9 repose sur un modèle de dépréciation pour risque de crédit basé sur des pertes attendues ainsi que sur l'évolution du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale de l'actif.
La norme IFRS 9 définit un modèle de provisionnement s'appliquant à tous les actifs financiers présentant un risque de contrepartie (hors instruments de capitaux propres) non réévalués à la juste valeur par résultat, et notamment à tous les actifs financiers au coût amorti et en juste valeur par les réserves recyclables. Ce modèle s'applique également aux créances de location, aux engagements de prêts et aux garanties financières.
Ainsi, des dépréciations correspondant aux « pertes de crédit attendues à un an », sont constatées sur les actifs comptabilisés au coût amorti et en juste valeur par les réserves recyclables dès leur entrée au bilan, tant qu'ils ne présentent pas de dégradation significative du risque de crédit. Les « pertes de crédit à un an » correspondent aux pertes totales encourues en cas de défaut, pondérées par la probabilité de défaut à un an. Les encours concernés relèvent du *bucket 1*.
Les encours pour lesquels une dégradation significative de la qualité de crédit a été identifiée depuis leur date de première comptabilisation font l'objet d'une dépréciation à hauteur des « pertes de crédit attendues sur la durée de vie résiduelle de l'instrument ». Les « pertes de crédit attendues sur la durée de vie résiduelle de l'instrument » correspondent aux pertes totales encourues en cas de défaut pondérées par la probabilité de défaut sur la durée de vie attendue de l'instrument. Ces encours relèvent du *bucket 2*.
Les actifs financiers se retrouvant en situation de défaut sont déclassés en *bucket 3* et font l'objet d'une dépréciation à hauteur des pertes de crédit estimées à terminaison.
Pour les actifs au coût amorti, le montant des pertes de crédit attendues est comptabilisé en « Coût du risque » au compte de résultat et la valeur de l'actif financier est réduite par la constitution d'une dépréciation.

Dégradation significative du risque de crédit

La dégradation du risque de crédit est une notion relative, et non absolue. Cette approche relative implique donc de pouvoir suivre l'évolution de la qualité de crédit dans le temps.
Le groupe s'appuie sur un certain nombre d'indicateurs (principes décrits au sein de la note 34) afin de détecter les éventuelles dégradations de la qualité de crédit d'une contrepartie.

Méthodologie de provisionnement du *bucket* 1 et du *bucket* 2

Les pertes de crédit attendues correspondent à la différence entre les flux de trésorerie que l'entité est en droit de recevoir en vertu des dispositions contractuelles, et les flux de trésorerie que l'entité s'attend à recouvrer, actualisés au taux d'intérêt effectif de l'actif financier.
Les flux de trésorerie que l'entité est en droit de recevoir tiennent compte de toutes les modalités contractuelles

de l'instrument financier sur sa durée de vie attendue (par exemple les options de remboursement anticipé ou de prorogation) et incluent les flux de trésorerie provenant de l'exercice des garanties contractuelles analysées comme étant des parties intégrantes de l'actif.
Les pertes de crédit attendues sont estimées selon la probabilité de défaut de la contrepartie. La probabilité de défaut correspond à la probabilité que le débiteur fasse défaut dans un horizon de temps donné.
Dans le cadre du *bucket 1*, l'horizon de temps est d'un an. Dans le cadre du *bucket 2*, l'horizon de temps est la durée de vie de l'instrument. Les modalités de calcul des pertes de crédit attendues sont détaillées dans les notes 34.
Au sein du groupe, la dépréciation sur les crédits est statistique (par catégories homogènes présentant des caractéristiques de risques similaires), avec une possibilité d'ajustement à dire d'expert dans certains cas, en particulier pour les crédits octroyés aux personnes morales.
Par ailleurs, conformément aux dispositions d'IFRS 9, les pertes de crédit attendues sont déterminées selon une méthodologie qui intègre les informations raisonnables et justifiables sur des événements passés, des circonstances actuelles et des prévisions de la conjoncture économique à venir (notion de « *Forward looking* »).
La composante « *forward-looking* » est obtenue au travers d'une approche comportant trois scénarios modélisés. La dépréciation finale correspond à la moyenne pondérée par la probabilité d'occurrence de chaque scénario. Les modalités de calcul de cette composante sont détaillées dans les notes 34.

Prêts en défaut relevant du bucket 3

La norme IFRS 9 n'impose aucune définition du défaut. Au contraire elle incite à retenir une définition cohérente avec celle retenue par l'entité dans le cadre de sa politique de gestion des risques.
Les orientations de l'Autorité Bancaire Européenne (ABE) sur l'application de la définition du défaut au titre de l'article 178 du règlement (UE) n° 575/2013, applicables à compter du 1er janvier 2021, et les dispositions du règlement (UE) 2018/1845 de la Banque Centrale Européenne relatives au seuil d'évaluation de l'importance des arriérés sur des obligations de crédit, applicables depuis le 31 décembre 2020, doivent renforcer la cohérence des pratiques des établissements de crédit européens dans l'identification des encours en défaut.
La définition des encours en défaut est ainsi précisée par l'introduction d'un seuil relatif et d'un seuil absolu à appliquer aux arriérés de paiement pour identifier les situations de défaut, par la clarification des critères de retour en encours sain avec l'imposition d'une période probatoire et par l'introduction de critères explicites pour le classement en défaut des crédits restructurés.
Le groupe applique ces dispositions pour l'identification des encours en défaut depuis l'exercice 2020. Les précisions apportées pour l'indentification des encours en défaut demeurent cohérentes avec les critères d'appréciation du caractère déprécié des encours classés en *bucket 3* en application des dispositions de la norme IFRS 9 relatives à la reconnaissance des pertes attendues pour risque de crédit.
Par ailleurs, au-delà de l'identification des encours en défaut fondée sur des critères d'impayés en application de la réglementation, un actif financier est considéré en défaut lorsqu'il présente un évènement de crédit révélateur de difficultés financières.
Le groupe considère comme une indication objective de passage en défaut :

- l'existence d'un ou plusieurs impayés de plus de trois mois ;
- une demande de plan de surendettement auprès de la Banque de France même sans incident de paiement ;
- l'existence de procédures contentieuses;
- les créances considérées comme « très risquées » au regard de sa politique de gestion des risques.

Sur le périmètre des crédits immobiliers, les dépréciations sur les encours en défaut sont déterminées en pondérant l'assiette de l'encours par le paramètre réglementaire de la « meilleure estimation de la perte anticipée sur l'exposition en défaut » ajusté en comptabilité pour certains éléments (notamment suppression des surpondérations prises en compte dans les analyses de suivi des risques sur l'effet d'un ralentissement économique par exemple). Ce paramètre est déterminé en fonction de la durée du défaut et du type de garantie.

Sur le périmètre du crédit-bail et des prêts aux personnes morales, le provisionnement des encours est suivi mensuellement et est ajusté à dire d'expert le cas échéant. Une dépréciation est alors constatée à hauteur de la différence entre la valeur comptable et les flux attendus actualisés au taux d'intérêt effectif d'origine, déterminés en tenant compte de la situation financière du débiteur et de la valeur actuelle des garanties reçues.

Prêts ne relevant plus du bucket 3

Sur le périmètre des crédits immobiliers, en cas de réappréciation de prêts immobiliers dépréciés, les dépréciations peuvent être reprises intégralement ou partiellement et les créances sorties du *bucket 3* lorsque la totalité des impayés est régularisée et lorsque les paiements sur base contractuelle ont repris de manière régulière depuis au moins trois mois consécutifs (excepté pour les crédits restructurés pour lesquels la période probatoire pour sortir du *bucket 3* est de 12 mois).
*Sur le périmètre du crédit-bail et des prêts aux personnes morales, l*a sortie du *bucket 3* peut être effective, après une période probatoire correspondant à une période sans incident de crédit (90 jours, sauf pour les crédits restructurés pour lesquels la période probatoire pour sortir du *bucket 3* est de 12 mois).

Passage en pertes

Un passage en pertes consiste à réduire la valeur comptable brute d'un actif financier dès lors qu'il n'y a plus d'attente raisonnable de recouvrement de tout ou partie de cet actif ou lorsqu'il a fait l'objet d'un abandon total ou partiel.
L'appréciation du délai de passage en perte est basée sur un jugement d'experts en fonction de la connaissance du dossier (ancienneté du défaut, taux de provisionnement, montant en jeu, absence de récupérations récentes ou autres caractéristiques propres). Il intervient lorsque l'ensemble des voies de recouvrement ont été épuisées.

Opérations de restructuration

Les créances restructurées sont des créances pour lesquelles l'entité a modifié les conditions financières d'origine du fait de difficultés financières de l'emprunteur.

Les restructurations sont définies selon deux principaux critères :

- des concessions accordées par l'établissement;
- des difficultés financières de l'emprunteur.

Le traitement comptable diffère selon le caractère substantiel ou pas de la restructuration, lui-même déterminé sur la base d'analyses quantitatives ou qualitatives.

Lorsque le prêt est maintenu au bilan (restructuration non substantielle), la décote de taux constatée lors de sa restructuration est enregistrée en coût du risque et au bilan en diminution de l'encours correspondant. Elle correspond à la différence entre la valeur nominale de la créance avant la restructuration et la valeur actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine des nouveaux flux futurs attendus. La décote est rapportée au compte de résultat dans la marge d'intérêt selon un mode actuariel sur la durée du prêt.

L'éventuel abandon en capital est constaté directement en résultat.

Lorsque la restructuration est considérée comme substantielle, l'actif financier restructuré est décomptabilisé et un nouvel instrument est comptabilisé.

3.11.7 Décomptabilisation d'actifs financiers

Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie attachés à l'actif financier arrivent à expiration ou lorsque ces droits et la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété ont été transférés à un tiers.

Au sein du Groupe, l'essentiel des renégociations de crédit aboutit à une décomptabilisation, les droits contractuels étant substantiellement modifiés.

Opérations de pension livrée

Chez le cédant, les titres ne sont pas décomptabilisés. Le Groupe enregistre un passif représentatif de l'engagement de restitution des espèces reçues. Cette dette constitue un passif financier enregistré au coût amorti, à l'exception des opérations initiées dans le cadre des activités de trading qui sont enregistrées parmi les passifs à la juste valeur par résultat.

Chez le cessionnaire il n'y a pas de comptabilisation des actifs reçus mais comptabilisation d'une créance sur le cédant représentative des espèces prêtées. Cette créance figure en valeur nominale dans les prêts et créances, à l'exception des opérations initiées dans le cadre des activités de trading qui sont enregistrées parmi les Actifs financiers à la juste valeur par résultat.

Lors des arrêtés suivants, les titres continuent d'être évalués chez le cédant suivant les règles de leur catégorie d'origine.

Opérations de prêts de titres

Les prêts/emprunts de titres ne peuvent pas être assimilés à un transfert d'actif financier au sens des IFRS. Ces opérations ne peuvent donc donner lieu à une décomptabilisation des titres prêtés. Ils restent comptabilisés dans leur catégorie comptable d'origine et valorisés suivant les règles de celle-ci.

3.11.8 Dettes financières

Principe général de classement des dettes financières

Tous les passifs financiers sont par défaut classés dans la catégorie au coût amorti.

En date de clôture, ces dettes sont enregistrées au bilan soit en « Dettes envers les établissements de crédit », soit en « Dettes envers la clientèle », soit en « Dettes représentées par un titre » soit en « Dettes subordonnées ».

Elles sont évaluées selon la méthode du taux d'intérêt effectif sauf si elles ont fait l'objet d'une couverture en juste valeur.

Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle

Les dettes envers les établissements de crédit et dettes envers la clientèle sont ventilées d'après leur durée initiale ou leur nature : dettes à vue (dépôts à vue, comptes ordinaires) ou à terme (compte d'épargne à régime spécial). Ces dettes comprennent les titres donnés en pension livrée et les valeurs données en pension.

Dettes représentées par un titre

Les dettes représentées par un titre sont constituées des émissions de titres de créances négociables effectuées.

Dettes subordonnées

Les dettes subordonnées comprennent les dettes dont le remboursement, en cas de liquidation du débiteur n'est possible qu'après désintéressement des autres créanciers privilégiés ou chirographaires. Ces dettes sont valorisées selon la méthode du coût amorti sauf si elles font l'objet d'une couverture en juste valeur.

Passifs financiers à la juste valeur par le résultat

Les passifs comptabilisés dans cette catégorie correspondent aux passifs financiers détenus à des fins de transaction, y compris les dérivés passifs, ainsi qu'aux passifs que le groupe a désignés dès l'origine pour être évalués en juste valeur en contrepartie du compte de résultat en application de l'option offerte par la norme IFRS 9, sous réserve du respect des conditions suivantes:

- élimination ou réduction significative d'un décalage de traitement comptable. Le Groupe évalue ainsi à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat certaines émissions structurées ;
- groupe de passifs financiers dont la gestion et l'évaluation de la performance se font à la juste valeur ;
- passifs financiers hybrides comportant un ou plusieurs dérivés incorporés non étroitement liés.

Le traitement comptable des passifs financiers pour lesquels cette option est exercée est le suivant :

- les variations de juste valeur de ces passifs sont comptabilisées en résultat à l'exception de la part relative au risque de crédit propre du Groupe ;
- les variations de juste valeur relatives à la composante risque de crédit propre du Groupe sont comptabilisées en réserves non recyclables. Cette partie ne pourra donc pas être recyclée en résultat en cas de remboursement anticipé de la dette.

Passifs financiers comportant des dérivés incorporés

Un dérivé incorporé est une composante d'un passif hybride. Il est extrait du contrat hôte et comptabilisé

séparément lorsque, dès l'initiation du contrat, ses caractéristiques économiques et les risques associés ne sont pas étroitement liés à ceux du contrat hôte sauf dans le cas où le passif hybride est évalué dans son ensemble en juste valeur par le résultat. Cette catégorie de passifs comprend notamment au sein du Groupe les émissions structurées (Indexation Euro Stoxx).

Reclassement de passifs financiers

Le classement d'un passif financier déterminé en date de première comptabilisation est définitif et aucun reclassement ultérieur n'est autorisé.

Décomptabilisation des passifs financiers

Les passifs financiers sont décomptabilisés lorsque l'obligation contractuelle est éteinte, annulée ou arrivée à expiration.

3.11.9 Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Un dérivé est un instrument financier ou un autre contrat qui présente les trois caractéristiques suivantes :

- sa valeur fluctue en fonction d'un taux d'intérêt, du prix d'un instrument financier, du prix de matières premières, d'un cours de change, d'un indice de prix ou de cours, d'une notation de crédit ou d'un indice de crédit, ou d'une autre variable appelée sous-jacent ;
- il requiert un investissement initial net nul ou plus faible qu'un instrument financier non dérivé pour avoir la même sensibilité à la variation du sous-jacent ;
- il est dénoué à une date future.

Les instruments financiers dérivés sont classés en deux catégories :

Dérivés détenus à des fins de transaction

Les dérivés font partie des instruments financiers détenus à des fins de transaction à l'exception des dérivés entrant dans une relation de couverture. Ils sont comptabilisés au bilan parmi les instruments financiers en juste valeur par résultat pour leur juste valeur. Les variations de juste valeur et les intérêts courus ou échus sont comptabilisés parmi les « Gains et pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat ».

Dérivés de couverture

En attendant l'entrée en vigueur de la norme sur la macro-couverture, IFRS 9 offre la possibilité de différer l'application des nouvelles dispositions relatives à la comptabilité de couverture. Le Groupe a cependant décidé d'appliquer les dispositions relatives à la micro-couverture d'IFRS 9 à compter du 1er janvier 2020.

Concernant la macro-couverture, les dispositions de l'Union Européenne relatives à la couverture de juste valeur d'un portefeuille d'éléments de taux d'intérêt continuent à s'appliquer.

Les dérivés de couverture qui satisfont aux critères requis par la norme IFRS 9 (IAS 39 pour la macro-couverture) pour être comptablement qualifiés d'instruments de couverture sont classés dans les catégories « Couverture de juste valeur » ou « Couverture de flux de trésorerie » ou « Couverture d'un investissement net libellé en devises » selon les cas. Ils sont comptabilisés au bilan parmi les « Instruments dérivés de couverture ». Les autres instruments dérivés sont par défaut classés dans les catégories Actifs (ou passifs) financiers à la juste valeur par le compte de résultat, même si économiquement, ils ont été souscrits en vue de couvrir une ou plusieurs transactions.

Pour qualifier un instrument financier de dérivé de couverture, le Groupe doit documenter la relation de couverture dès sa mise en place (stratégie de couverture, désignation du risque couvert, de l'élément couvert, de l'instrument de couverture, méthode d'évaluation de l'efficacité). L'efficacité est appréciée à la mise en place de la couverture et tant qu'elle est en vie, à chaque arrêté.

Selon la nature du risque couvert l'instrument financier dérivé est désigné comme un instrument de couverture de juste valeur, de flux de trésorerie ou de risque de change lié à un investissement net à l'étranger.

Couverture de juste valeur

La couverture de juste valeur permet de couvrir l'exposition aux variations de juste valeur des actifs ou passifs financiers ; elle est notamment utilisée pour couvrir le risque de taux des actifs et passifs à taux fixe ainsi que les dépôts à vue dans le cadre des possibilités offertes par l'Union européenne.

Les gains ou pertes attribuables au risque couvert sont constatés dans la rubrique « Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat » au compte de résultat. Les variations de juste valeur de l'élément couvert au titre du risque couvert sont symétriques aux variations de juste valeur de l'instrument de couverture pour la partie efficace. L'éventuelle inefficacité de la couverture est directement inscrite en résultat. La partie correspondant au réescompte et aux tombées d'intérêt de l'instrument financier dérivé est inscrite au compte de résultat en « Produits et charges d'intérêts » tout comme les produits et charges d'intérêts relatifs à l'élément couvert.

Dès que l'instrument financier dérivé est décomptabilisé, la comptabilité de couverture cesse sur une base prospective (arrêt de l'évaluation et de la comptabilisation des variations de juste valeur de l'élément couvert au titre du risque couvert) et le stock des réévaluations antérieures de l'élément couvert est amorti sur la période restant à courir de l'élément tant que celui-ci reste inscrit au bilan.

En cas de disparition de l'élément couvert, l'instrument de couverture, n'étant plus qualifié d'instrument de couverture mais continuant d'exister, reste comptabilisé au bilan, à la juste valeur par résultat. Un résultat de cession de l'élément couvert est éventuellement constaté en résultat, intégrant le recyclage de la quote-part de réévaluation présente au bilan et liée à l'élément couvert disparu.

Macrocouverture

Le Groupe applique les dispositions de la norme IAS 39 adoptée par l'Union européenne aux opérations de macro-couverture réalisées dans le cadre de la gestion actif passif des positions à taux fixe.

Les instruments de macro-couverture sont pour l'essentiel des swaps de taux désignés en couverture de juste valeur des ressources à taux fixe du Groupe.

Le traitement comptable des dérivés de macro-couverture se fait selon les mêmes principes que ceux décrits supra. La réévaluation de la composante couverte est portée globalement dans le poste « Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux ».

Couverture de flux de trésorerie

La couverture de flux de trésorerie sert à couvrir l'exposition aux variations des flux de trésorerie d'actifs ou de passifs financiers, d'engagements fermes ou de transactions futures hautement probables. Elle est notamment utilisée pour couvrir le risque de variabilité des flux de trésorerie futurs des actifs et passifs à taux révisable.

La part efficace des variations de juste valeur de l'instrument de couverture est inscrite dans une ligne spécifique des capitaux propres tandis que la part inefficace est rapportée au résultat en « Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat ».

La partie correspondante au réescompte et aux tombées d'intérêt de l'instrument financier dérivé est portée au compte de résultat dans la rubrique « Produits et charges d'intérêts sur opérations de couverture » symétriquement aux produits ou charges d'intérêts relatifs à l'élément couvert.

Les instruments couverts restent comptabilisés selon les principes applicables à leur catégorie comptable.

Dès que l'instrument financier dérivé est cédé, la comptabilité de couverture cesse. Les montants cumulés inscrits en capitaux propres au titre de la réévaluation du dérivé de couverture sont transférés au fur et à mesure en résultat en produits et charges d'intérêts ou rapportés immédiatement en résultat.

En cas de disparition de l'élément couvert ou si la transaction future n'est plus attendue, le dérivé est reclassé dans la catégorie Actifs ou Passifs financiers à la juste valeur par le résultat » tandis que la réévaluation de l'élément couvert inscrite dans les capitaux propres est immédiatement constatée en résultat.

Couverture d'un investissement net libellé en devises

La couverture d'un investissement net libellé en devises vise à protéger contre les variations de change d'un investissement net libellé dans une devise autre que l'euro.

La couverture d'un investissement net est comptabilisée de manière similaire à une couverture de flux de trésorerie.

Les montants comptabilisés en capitaux propres au titre de la part efficace de la couverture sont recyclés en résultat lors de la déconsolidation de l'investissement net.

3.11.10 Compensation d'actifs et passifs financiers

Un actif financier et un passif financier sont compensés et un solde net est présenté au bilan si et seulement si le Groupe a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et s'il a l'intention soit de régler le montant net soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément. Le droit juridiquement exécutoire doit être irrévocable et doit pouvoir s'exercer en toutes circonstances.

Ce droit porte sur toutes les opérations réalisées par chambre de compensation et s'applique aux nominaux d'espèces et aux intérêts intégrés dans le flux de restitution.

Les opérations de pensions livrées dont les principes de fonctionnement répondent aux deux critères requis par la norme font l'objet d'une compensation au bilan lorsque :

- elles ont les mêmes dates d'échéance ;
- elles sont réalisées dans la même devise ;
- elles se dénouent au travers d'un système de règlement / livraison garantissant la livraison des titres contre la réception d'espèces associées, c'est-à-dire le même dépositaire central de titres.

La compensation concerne essentiellement les opérations de pension réalisées avec les chambres de compensation LCH Clearnet et Eurex.

3.11.11 Engagements de garantie

Garanties financières

Le groupe a opté pour la comptabilisation des garanties financières données conformément à la norme IFRS 9. Selon IFRS 9, un contrat répond à la définition d'une garantie financière s'il comporte un principe indemnitaire selon lequel l'émetteur remboursera le bénéficiaire des pertes qu'il aura subies, en raison de la défaillance d'un débiteur spécifié à effectuer un paiement sur un instrument de dette.

Les garanties financières données sont évaluées à leur juste valeur initiale à la date de mise en place. Elles sont ensuite évaluées ultérieurement au montant le plus élevé entre le montant de l'obligation et le montant initialement enregistré diminué le cas échéant de la commission de garantie.

Par ailleurs, les garanties financières données (qui ne sont pas comptabilisées ultérieurement à la juste valeur par le résultat) entrent dans le champ d'application de la dépréciation d'IFRS 9 et font l'objet d'une provision au passif du bilan. Les mêmes méthodes de « bucketisation » et de provisionnement que celles décrites pour les actifs financiers au coût amorti ou en juste valeur par les réserves recyclables sont appliquées concernant ces encours. La provision est enregistrée en contrepartie du coût du risque.

3.11.12 Engagements de financement

Les engagements de financements qui ne sont pas considérés comme des instruments dérivés ne figurent pas au bilan.

Toutefois, de la même manière que les garanties financières données, les engagements de financement (qui ne sont pas considérés comme des dérivés) entrent dans le champ d'application de la dépréciation d'IFRS 9 et font l'objet d'une provision au passif du bilan.

3.11.13 Contrats de location lorsque le Groupe est bailleur

Côté bailleur, les contrats de location sont comptabilisés selon qu'il s'agit d'une location financement ou d'une location simple.

Les opérations de location sont qualifiées d'opérations de location financement lorsqu'elles ont pour effet, en substance, de transférer au locataire les risques et avantages liés à la propriété de l'actif loué. Elles s'analysent comme un financement accordé au preneur pour l'achat d'un bien.

La valeur actuelle des paiements dus au titre du contrat, augmentée le cas échéant de la valeur résiduelle, est enregistrée comme une créance et figure au bilan parmi les prêts et créances sur la clientèle.

Les intérêts compris dans les loyers sont enregistrés au compte de résultat en Intérêts et produits assimilés.

Les loyers perçus sont répartis sur la durée du contrat de location financement en les répartissant en amortissement du capital et en intérêts, de façon à dégager un taux de rentabilité périodique constant sur

l'investissement net. Le taux d'intérêt utilisé est le taux d'intérêt implicite du contrat.
Les créances de loyer issues de contrats de location sont par ailleurs soumises à la méthodologie de dépréciation pour risque de crédit définie par IFRS 9.
Les mêmes méthodes de « bucketisation » et de provisionnement que celles décrites pour les actifs financiers au coût amorti ou en juste valeur par les réserves recyclables sont appliquées concernant ces créances. La dépréciation est enregistrée en contrepartie du coût du risque.

3.11.14 Principes et méthodes comptables de la norme IFRS 17 – Contrats d'assurance

Périmètre et articulation avec le référentiel IFRS

La norme IFRS 17 « Contrats d'assurances » adoptée en date du 19 novembre 2021 par l'Union européenne (UE) est applicable obligatoirement à compter du 1er janvier 2023 (avec exercice comparatif obligatoire en 2022) en remplacement de la norme IFRS 4.
Elle prescrit les principes du traitement comptable, d'évaluation et de présentation des contrats d'assurance entrant dans son champ d'application, à savoir les contrats d'assurance et de réassurance émis, les contrats de réassurance comportant un risque d'assurance significatif ainsi que les contrats financiers d'investissement émis incluant une participation aux bénéfices discrétionnaire.
Les contrats financiers d'investissement sans participation aux bénéfices discrétionnaire (contrats d'épargne en unités de compte sans support euros et sans garantie plancher) sont comptabilisés conformément à IFRS 9.

Enfin, au sein d'un contrat d'assurance, la norme IFRS 17 prescrit de comptabiliser séparément certaines composantes selon les normes qui leur sont applicables. Il s'agit notamment de certains dérivés incorporés, des composantes d'investissement distinctes et de certaines obligations de performance comme l'obligation de fournir un service ou un produit non-assurantiel.

Ainsi, pour le groupe, les contrats entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 17 comprennent :

- Les contrats d'assurance comportant un transfert de risque significatif à l'assureur. Cette catégorie recouvre les contrats de prévoyance, retraite, dommages aux biens et les contrats d'épargne en unités de compte avec garantie plancher ;

- Les contrats financiers émis comportant un élément de participation aux bénéfices (PB) discrétionnaire : contrats en euros avec participation aux bénéfices discrétionnaire, contrats en unités de compte comportant des supports en euros avec participation aux bénéfices discrétionnaire.

L'agrégation des contrats en groupes de contrats

La norme IFRS 17 requiert une évaluation des passifs des contrats d'assurance de niveau portefeuille.
Le groupe définit un portefeuille de contrats constituant une cohorte annuelle, elle-même constituée en groupe de profitabilité (un groupe de contrats gérés ensemble et garantissant les mêmes risques et mêmes niveaux de profitabilité) qui, selon l'application de la norme IFRS 17 ne peut contenir des contrats émis à plus d'un an d'intervalle.
Pour éviter que la réalité économique des contrats d'assurance avec mutualisation intergénérationnelle ne soit pas correctement reflétée, l'Union européenne a prévu une exemption facultative de l'application de cette obligation de cohorte annuelle. Le groupe a opté pour cette exemption.

Le groupe détermine le niveau de profitabilité et le modèle comptable d'un contrat lors de sa comptabilisation initiale. Ultérieurement, il n'est pas possible de modifier le groupe de contrats ou le modèle comptable à moins que les modalités du contrat ne soient modifiées (IFRS 17.72).

Le groupe divise ses portefeuilles de contrats d'assurance émis en trois groupes de profitabilité (IFRS 17.16) :
- les groupes de contrats onéreux ;
Un groupe de contrat est onéreux si la somme des flux de trésorerie d'exécution affectés au contrat, des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition comptabilisés antérieurement et des flux de trésorerie découlant du contrat à la date de la comptabilisation initiale correspond à une sortie de trésorerie nette (IFRS 17.47).
- les groupes de contrats profitables sans possibilité significative de devenir onéreux ;
- les groupes de contrats profitables avec possibilité significative de devenir onéreux au cours de la vie du groupe de contrats.

Les groupes de contrats onéreux

Dès lors qu'un groupe de contrats est onéreux, le groupe comptabilise immédiatement une perte en résultat. La composante de perte est suivie extra-comptablement jusqu'à décomptabilisation du contrat ou jusqu'à ce que le contrat redevienne profitable.

Les trois modèles d'évaluation des groupes de contrats non onéreux

Il existe trois modèles d'évaluation détaillés ci-après : le modèle général appelé *Building Block Approach* (BBA) ou modèle général, la *Variable Fee Approach* (VFA ou modèle des honoraires variables) qui est un modèle adapté du modèle général et enfin la *Premium Allocation Approach* (PAA). Le modèle général ou BBA s'applique aux contrats qui ne sont pas comptabilisés à l'aide d'un des deux autres modèles VFA ou PAA.

Le modèle VFA est obligatoire pour certains contrats à participation directe. Les contrats à participation directe concernés respectent cumulativement les caractéristiques suivantes : l'assuré a droit à une quote-part d'éléments sous-jacents clairement identifiés, le groupe s'attend à verser à l'assuré une part substantielle des « rendements en juste valeur » des éléments sous-jacents et à ce qu'une part significative des montants versés à l'assuré varie en fonction des variations de juste valeur des éléments sous-jacents. Le groupe retient le modèle VFA également pour les contrats d'assurance ayant des composantes d'investissement.
Cette méthode n'est pas applicable aux contrats de réassurance.

Le modèle PAA, basé sur une approche par allocation des primes sur la durée des contrats (« *Premium Allocation Approach* » – PAA) est une simplification du modèle général. Son application est facultative et soumise à conditions. IFRS 17 précise que le modèle PAA

peut être utilisé dès lors qu'il fournit une approximation acceptable de la valeur des passifs à la souscription du groupe de contrat (i.e. ne différant pas de façon matérielle de celle obtenue avec le modèle général en respectant les limites d'IFRS 17.54) ou pour les contrats dont la période de couverture (y compris la couverture au titre des primes comprises dans la frontière des contrats) est inférieure ou égale à 1 an. Il peut également être appliqué aux contrats de réassurance émis ou détenus sous réserve du respect des mêmes critères (IFRS 17.69).
Le passif initial comptabilisé est égal aux primes reçues. Ultérieurement, il est ajusté en fonction des passifs enregistrés dans le cadre de sinistres survenus de la même façon que pour les modèles BBA ou VFA et de la couverture restante.
L'utilisation de ce modèle est assez restreinte au niveau du groupe, elle concerne notamment quelques contrats brésiliens.

La décomposition des passifs d'assurance en trois blocs (VFA et BBA)

Les passifs d'assurance sont décomposés en trois blocs dans les modèles VFA et BBA.

- le premier bloc appelé *Best Estimate* est la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs.

Le *Best Estimate* matérialise l'engagement de l'assureur envers ses assurés. Les estimations des flux de trésorerie futurs à prendre en compte sont tous les flux de trésorerie futurs inclus dans le périmètre, ou frontière, de chaque contrat du groupe (les flux de trésorerie considérés comme en dehors des frontières des contrats d'assurance, concernent des contrats d'assurance futurs). Ils intègrent, de manière non-biaisée, toutes les informations raisonnables et justifiables disponibles sur le montant, l'échéancier et l'incertitude des flux de trésorerie futurs. Elles sont la valeur attendue (c'est-à-dire la moyenne pondérée par les probabilités) de l'ensemble des résultats possibles. Ces flux futurs incluent notamment les primes reçues, les prestations versées et les dépenses allouées à chaque période de reporting sur la base de l'unité de couverture définie pour chaque groupe de contrats (y compris les frais rattachables aux contrats d'assurance).

- **le second bloc appelé ajustement pour risques non-financiers (« Risk Adjustment – RA »)** correspond à une marge pour risque afin de tenir compte de l'incertitude relative aux flux futurs du *Best Estimate*. Il représente la meilleure vision du groupe en termes d'exposition au risque non financier dans un environnement comptable et selon un niveau de confiance compris entre 80% et 100%. Il est également en ligne avec l'horizon du Business Plan, égal à cinq ans. Cet ajustement est comptabilisé en PNB sur la ligne « Charges afférentes aux contrats d'assurance émis ».

- et enfin le troisième et dernier bloc appelé « marge sur services contractuels » (*Contractual Service Margin* – CSM) représentant les profits attendus non encore acquis. En date de première comptabilisation des contrats, lorsqu'elle est positive, signe d'un contrat non onéreux, elle est comptabilisée au passif. Elle est ensuite constatée en résultat au rythme des services fournis sur la durée de couverture résiduelle des contrats. Ce rythme suit les unités de couverture traduisant la proportion de services fournis sur les contrats du groupe sur la période. Pour ce faire, à la fin de chaque période de reporting, le groupe détermine les unités de couverture de manière prospective en prenant en compte notamment la probabilité de survenance d'événements assurés et en affectant la période de couverture attendue des contrats du groupe.

La marge intragroupe versée par CNP à La Banque Postale au titre des frais de distribution et de gestion de ses produits d'assurance fait l'objet d'un traitement particulier détaillé dans la note 35.4 b).

Les unités de couverture

Lorsqu'un groupe de contrats impacte plusieurs périodes de reporting, il convient de définir un indicateur du niveau de réalisation du service, appelé unité de couverture permettant ainsi d'allouer les revenus et les dépenses à chaque période de reporting.

A titre d'exemple, les unités de couverture suivantes ont été retenues pour les principaux types de contrats :
- Epargne : Provisions Mathématiques ;
- Retraite : Provisions Mathématiques ;
- Emprunteur : Capital restant dû ;
- Prévoyance individuelle-Risque obsèques : Capital assuré, Capitaux Sous Risques ;
- Prévoyance Individuelle-Risque dépendance : Capital équipement, Nombre de contrats ;
- Temporaire décès : Primes ;
- Prévoyance collective : contrats annuels, la CSM est intégralement amortie sur l'exercice.

Les frais d'acquisition (VFA et BBA)

Le Groupe affecte les flux de trésorerie des frais d'acquisition aux groupes de contrats d'assurance selon une méthode systématique et rationnelle.
Les frais d'acquisition du Groupe sont amortis pour chaque groupe de contrats. Le montant de frais d'acquisition reconnu sur la période est calculé selon des métriques représentatives des services rendus sur la période (Primes, Provisions Mathématiques, etc.).

Taux d'actualisation (VFA et BBA)

IFRS 17 requiert de tenir compte, dans l'estimation des flux de trésorerie futurs, de la valeur temps de l'argent et des risques financiers liés aux flux de trésorerie futurs, dans la mesure où ces risques ne sont pas pris en compte dans les estimations de ces flux.

Selon leur nature, les flux sont actualisés avec la courbe des taux courants (construite à l'aide des informations de marché à la date de valorisation) ou la courbe des taux à l'origine (construite sur la base de données historiques et permettant d'obtenir une évaluation des passifs à la date de première comptabilisation).

La prime d'illiquidité est un ajustement résultant des différences entre les caractéristiques de liquidité du groupe de contrats d'assurance et la liquidité des actifs utilisés pour établir la courbe des taux. Elle s'applique à la courbe des taux sans risque réputée liquide.

La valeur temps de l'argent constitue une charge financière d'assurance correspondant à l'augmentation de la valeur comptable du groupe de contrats concerné. Elle correspond à un accroissement des intérêts sur tous les flux de trésorerie futurs, sur l'ajustement du risque pour le risque non financier, sur la marge sur services contractuels.

Les écarts d'expérience

Un écart d'expérience correspond à la différence entre les estimations initiales des flux de trésorerie futurs et les flux réellement observés.
Les écarts d'expérience entraînant une variation des flux de trésorerie d'exécution qui se rapportent à des services futurs viennent ajuster la CSM. Ceux concernant la période en cours ou les périodes passées, et relevant de changements d'estimations, sont reconnus dans le résultat de la période.

Décomptabilisation

Un contrat est décomptabilisé par le groupe lorsque :

- le contrat d'assurance est éteint c'est-à-dire lorsque l'obligation précisée par le contrat est soit expirée, soit acquittée, soit résiliée.
- les modifications apportées au contrat entraînent sa décomptabilisation et la comptabilisation d'un nouveau contrat.

Spécificités du modèle VFA (unités de couverture)

Sur le périmètre Epargne Retraite en VFA, afin d'assurer une bonne transcription dans le temps du rattachement des unités de couverture à chaque exercice, le groupe effectue un retraitement pour l'allocation de la CSM en résultat au titre des résultats fournis sur la période. Ce retraitement vise principalement à mieux appréhender les effets économiques non pris en compte dans l'évaluation initiale de la CSM en prenant compte de tous les services rendus (gestion des actifs et performance). Ce retraitement est effectué pour chacun des portefeuilles Epargne-Retraite géré en VFA, profitable à la date d'arrêté, via une approche long terme basée sur la prise en compte d'une prime de risque et le coût des options et garanties.
Les effets d'actualisation/désactualisation de la CSM ne sont pas isolés. Ils sont captés indirectement par les mouvements des éléments sous-jacents et les mouvements liés aux flux d'exécution du contrat.

Spécificité du modèle BBA

Les intérêts sont capitalisés sur la CSM en utilisant des taux d'actualisation figés déterminés lors de la comptabilisation initiale du groupe de contrats d'assurance. A chaque date de clôture, la CSM est évaluée à partir de la CSM d'ouverture, ajustée de la désactualisation des intérêts aux taux d'actualisation d'origine.

Imputation dans les autres éléments du résultat global des effets de variation de juste valeur des actifs sous-jacents des contrats d'assurance

La norme IFRS 17 offre une option comptable permettant, sous conditions, de comptabiliser les changements de valeur de marché des passifs d'assurance directement par capitaux propres (dans les autres éléments du résultat global, ou *Other Comprehensive Income* - OCI), au lieu de les reconnaître en résultat. Elle concerne principalement les effets de changement de taux d'actualisation des passifs. Le groupe applique cette option en miroir de la comptabilisation dans les autres éléments du résultat global des actifs sous-jacents en représentation des engagements d'assurances.
Cette option est applicable pour les contrats d'assurance qui répondent à certaines conditions, notamment en ce qui concerne la façon dont les actifs sont gérés et la façon dont les obligations sont évaluées. L'option OCI doit être choisie de manière cohérente pour tous les contrats d'un même portefeuille IFRS 17. Pour les contrats participatifs, cette option est applicable pour des contrats répondant à certaines conditions, en particulier concernant la détention des actifs sous-jacents.

En choisissant cette option OCI, le groupe réduit la volatilité des résultats financiers liés aux fluctuations de la valeur de marché des actifs, ce qui est particulièrement utile pour les contrats d'assurance à long terme exposés à des risques de marché. Cette option permet notamment d'isoler en OCI les effets de variation de taux sur les passifs des contrats d'assurance et donc d'insensibiliser le résultat net d'assurance de la volatilité induite par l'évaluation des passifs au taux courant à chaque période.

Mesure d'atténuation des risques

La norme permet l'utilisation d'instruments financiers évalués à la juste valeur par résultat (notamment des dérivés) ou des contrats de réassurance détenus pour atténuer l'effet de la valeur temps de l'argent et du risque financier découlant des contrats participatifs directs. La mesure d'atténuation des risques trouve principalement à s'appliquer au sein du groupe sur les contrats de réassurance détenus.

Dans ce cas, le groupe a choisi de comptabiliser en résultat, afin de les compenser avec les variations de valeur des instruments de « couverture » utilisés :

- le montant correspondant à la part revenant au groupe CNP de la juste valeur des éléments sous-jacents ;
- les variations de l'effet de la valeur temps de l'argent et des risques financiers qui ne résultent pas des éléments sous-jacents.

Ainsi, le groupe ajuste la CSM des affaires directes de l'écart avec l'ajustement de CSM de cession calculée selon les modèles VFA et BBA. Les charges financières correspondant à l'effet d'atténuation des risques sont constatées en totalité en résultat de la période car l'option OCI n'est pas appliquée sur les contrats de réassurance détenus par le siège.

Dans le cas des contrats de réassurance détenue de contrats VFA, cette disposition permet de supprimer les écarts induits par une différence de valorisation entre le contrat de réassurance et le sous-jacent et de mieux traduire l'effet d'atténuation des risques.

Spécificités comptables des contrats de Réassurance

Cette partie décrit les spécificités des modèles d'évaluation appliqués par le groupe aux contrats de réassurance.

Un contrat de réassurance est dit « accepté » lorsque le groupe, en tant que réassureur, émet un contrat d'assurance visant à indemniser une autre entité A (la cédante) au titre de sinistres couverts par un contrat ou un ensemble de contrats d'assurance émis par l'entité A (contrats sous-jacents).

Un contrat de réassurance est dit « détenu » lorsque le groupe, en tant qu'entité cédante, souscrit un contrat ou un ensemble de contrats d'assurance visant à couvrir les sinistres de contrats qu'il a lui-même émis. On parle également de cession en réassurance.

- *Définition des portefeuilles de réassurance acceptée*

Le groupe ne crée pas de portefeuilles IFRS 17 spécifiques à la réassurance acceptée.

- *Définition des portefeuilles de réassurance détenue*

Le groupe aligne la définition des portefeuilles de contrats de réassurance sur la définition des portefeuilles d'assurance directe.

Les contrats étant en quote-part, il est considéré que les risques au sein d'un portefeuille sont mécaniquement similaires au niveau des engagements cédés s'ils sont jugés similaires aux portefeuilles d'assurance directe. Le regroupement de plusieurs contrats de réassurance au sein d'un même portefeuille permet au groupe de considérer qu'ils sont gérés ensemble au sens où l'objectif commun est d'atténuer les risques sur un portefeuille de contrats sous-jacents eux-mêmes gérés comme un ensemble.

- *Modèles d'évaluation*

Le modèle VFA n'étant pas permis (IFRS 17.B109), le groupe applique le modèle général (BBA) à l'ensemble des contrats de réassurance émis et détenus dans les activités en France du groupe.

- *Frontières des contrats*

Le droit substantiel de la cédante est de recevoir des services de la part du réassureur. Ce droit substantiel cesse dès lors que :

(i) Le réassureur a la capacité de réviser le prix ou le niveau de garantie relatifs aux engagements qui lui sont transférés de sorte à refléter pleinement le risque.

(ii) Le réassureur a le droit de mettre fin à la couverture. L'obligation substantielle de la cédante est de payer les éléments dus aux réassureurs.

Le groupe prend en compte dans le calcul du BE, du RA et de la CSM l'effet de la réassurance sur des contrats sous-jacents non encore comptabilisés par la cédante même si ces contrats sont émis avant le contrat de réassurance qui les couvre.

Les flux à l'intérieur de la frontière des contrats pour les contrats de réassurance détenus sont ceux qui résultent des droits substantiels ou des obligations substantielles du groupe en tant que cédante.

3.11.15 Principes de présentation des activités banque et assurance dans les états financiers du Groupe

Activités bancaires

Les postes de produits et charges d'intérêt, présentés en note 7, comprennent les intérêts des instruments financiers évalués au coût amorti, les instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres ainsi que les intérêts courus et échus des instruments de couverture de juste valeur.

Les produits et charges de commissions, présentés en note 7, sont reconnus en résultat en fonction de la réalisation des obligations de prestations auxquelles ils se rattachent :

- les commissions rémunérant des services continus sont étalées en résultat sur la durée de la prestation ;

Sont concernées les commissions sur moyens de paiement.

- les commissions rémunérant des services ponctuels ou rémunérant un acte important sont intégralement enregistrées en résultat lorsque la prestation est réalisée ou l'acte exécuté ;

Sont concernées les commissions sur mandats et les commissions sur incidents de paiement.

- les produits variables de commissions ne peuvent être enregistrés en résultat que s'il est hautement probable que les montants enregistrés ne donneront pas lieu à un ajustement significatif à la baisse ;
- les commissions considérées comme un complément d'intérêt font partie intégrante du taux d'intérêt effectif. Ces commissions relèvent du champ d'application de la norme IFRS 9 et sont donc comptabilisées parmi les produits et charges d'intérêt.

Sont concernées les commissions d'octroi de crédit.

Sur les activités bancaires, le coût du risque comprend les dotations et reprises sur les dépréciations des actifs financiers au coût amorti et à la juste valeur par capitaux propres recyclables, des créances de location financement, des garanties financières et engagements de financement, des décotes sur crédits structurés, les récupérations sur créances amorties et les pertes sur créances irrécouvrables. Il est présenté au sein du résultat d'exploitation en dehors du PNB.

Sur les activités d'assurance, le coût du risque comprend les dotations et reprises sur les créances irrécouvrables des placements financiers sous-jacents des contrats d'assurance. Il est présenté au sein du PNB.

Activités d'assurance

Le Groupe a choisi de ne pas présenter dans des postes distincts à l'actif du bilan et au compte de résultat les activités d'assurance mais de fournir ces informations dans les postes du bilan et du compte de résultat existants.

En complément, des informations spécifiques sur les placements des activités d'assurance sont fournies au sein des notes 35.

3.12 Distinction entre instruments de dettes et instruments de capitaux propres

Distinction entre instruments de dette et instruments de capitaux propres

La distinction entre les instruments de dette et les instruments de capitaux propres reposent sur l'analyse en substance des caractéristiques contractuelles de chaque instrument.

Un instrument de dette non dérivé constitue une obligation contractuelle de remettre des liquidités ou un autre actif financier ou d'échanger des actifs ou des passifs financiers à des conditions potentiellement défavorables pour l'émetteur.

Un instrument de capitaux propres non dérivé est un contrat mettant en évidence un intérêt résiduel dans l'actif net d'une entité qui de fait ne présente pas

d'obligation contractuelle de remettre des liquidités ou d'échanger des actifs ou des passifs financiers à des conditions potentiellement défavorables pour l'émetteur.

Titres super subordonnés à durée indéterminée

Les titres super subordonnés à durée indéterminée sont classés en instruments de dettes ou de capitaux propres notamment en fonction de leur mode de rémunération selon qu'il est discrétionnaire ou non.

Lorsque les titres subordonnés émis répondent aux critères de classement en « instruments de capitaux propres » les coupons sont traités comme des dividendes venant en diminution des capitaux propres.

Toutes les autres obligations, perpétuelles ou remboursables, notamment celles présentant une échéance de remboursement, sont classées en dettes subordonnées en application de la norme IAS 32.

3.13 Dette obligataire et instruments financiers dérivés liés à la gestion de la dette obligataire

La dette obligataire hors activités bancaires et d'assurance est classée au bilan dans le poste « Emprunts obligataires et dettes financières ».

3.13.1 Emprunts obligataires adossés à des swaps de « variabilisation »

Dans le cadre de la stratégie de gestion de la dette obligataire définie par le Groupe, certains emprunts obligataires à taux fixe sont « variabilisés » par le biais de swaps receveurs taux fixe / payeurs taux variable.

En fonction des circonstances, ces emprunts peuvent être, soit désignés à la juste valeur par résultat sur option, soit désignés comme faisant l'objet d'une couverture de juste valeur.

Emprunts obligataires désignés à la juste valeur par résultat sur option

En application de la norme IFRS 9, certains emprunts obligataires adossés à des swaps de « variabilisation » sont évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat.

La composante risque de crédit de la variation de juste valeur de ces emprunts est comptabilisée en « Autres éléments du résultat global ».

Les swaps correspondants sont également évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat, en application de la règle générale d'évaluation des instruments dérivés prévue par IFRS 9.

Emprunts obligataires désignés comme faisant l'objet d'une couverture de juste valeur

Certains emprunts obligataires sont désignés comme faisant l'objet d'une couverture de juste valeur par des swaps de « variabilisation ». L'application de la comptabilité de couverture de juste valeur conduit à comptabiliser par résultat (i) la variation de juste valeur des swaps de couverture, et (ii) en ajustement de la valeur de l'emprunt, la variation, pour la part efficace, de valeur du swap de couverture. Ces impacts se compensent à hauteur de la part efficace de la couverture.

Par ailleurs, en fonction de l'évolution des conditions de marché, la souscription de swaps receveurs taux variable / payeurs taux fixe permet de figer à nouveau le taux de certains emprunts sur des durées courtes. Ces swaps sont également évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat.

3.13.2 Emprunts obligataires évalués au coût amorti

Les emprunts non adossés à des swaps de « variabilisation » sont évalués selon la méthode du coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif.

3.13.3 Swaps de précouverture d'emprunts

Des swaps de précouverture sont souscrits dans certains cas afin de se prémunir contre une hausse des taux. Ces instruments de couverture de flux de trésorerie sont résiliés lors de l'émission de l'emprunt et donnent alors lieu au versement d'une soulte (soulte payée ou reçue en fonction de la valeur du swap). Ces soultes sont comptabilisées dans les réserves recyclables dans le cadre de l'application de la couverture de flux de trésorerie, puis recyclées en résultat sur la durée de vie de l'emprunt initialement couvert, conformément aux dispositions d'IFRS 9 concernant l'arrêt d'une relation de couverture.

3.14 Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsque (i) à la fin de la période concernée, le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) vis-à-vis d'un tiers, résultant d'événements antérieurs, (ii) il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques futurs sera nécessaire pour éteindre l'obligation, et (iii) le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable.

L'évaluation des provisions est faite sur la base des coûts attendus par le Groupe pour éteindre l'obligation, estimés à partir des données de gestion issues du système d'information, d'hypothèses retenues par le Groupe, éventuellement complétées par l'expérience de transactions similaires, et, dans certains cas, sur la base de rapports d'experts indépendants ou de devis de prestataires. Ces différentes hypothèses sont revues à chaque arrêté comptable.

Provisions sur engagements sur les contrats d'épargne-logement

Les comptes épargne logement (CEL) et les plans épargne logement (PEL) proposés à la clientèle de particuliers dans le cadre de la loi du 10 juillet 1965 comportent deux phases : une phase de collecte de ressources sous forme d'épargne rémunérée et une phase d'emploi sous forme de prêts immobiliers.

Ils génèrent des engagements de deux ordres pour l'établissement distributeur :

- obligation de rémunérer l'épargne dans le futur à un taux fixé à l'ouverture du contrat pour une durée indéterminée pour les PEL ouverts avant le 28 février 2011, et à un taux révisable annuellement pour les nouvelles générations ;
- obligation d'octroyer aux clients qui le demandent un crédit à un taux fixé à la signature du contrat.

Ces engagements aux conséquences potentiellement défavorables pour le Groupe font l'objet de provisions présentées au passif du bilan (au poste « Provisions »), dont les variations sont enregistrées en produit net bancaire au sein de la marge d'intérêts.

Les provisions sont estimées sur la base de statistiques comportementales des clients, de données de marché pour chaque génération de plan afin de couvrir les charges futures liées aux conditions potentiellement défavorables de ces produits par rapport aux taux d'intérêt offerts à la clientèle des particuliers pour des

produits similaires mais non réglementés en termes de rémunération. Elles ne sont relatives qu'aux seuls engagements liés aux comptes et plans d'épargne-logement existant à la date de calcul de la provision.
Les provisions sont calculées sur chaque génération de plans d'épargne-logement d'une part, sans compensation entre les engagements relatifs à des générations différentes de plans d'épargne-logement, et sur l'ensemble des comptes d'épargne-logement qui constituent une seule et même génération d'autre part.
Sur la phase d'épargne, les engagements provisionnables sont évalués par différence entre les encours d'épargne moyens attendus et les encours d'épargne minimum attendus, ces deux encours étant déterminés statistiquement en tenant compte des observations historiques des comportements effectifs des clients.
Sur la phase crédit, les engagements provisionnables incluent les encours de crédits déjà réalisés mais non encore échus à la date d'arrêté ainsi que les crédits futurs considérés comme statistiquement probables sur la base des encours au bilan à la date de calcul d'une part et des observations historiques des comportements effectifs des clients d'autre part.
Une provision est constituée dès lors que les résultats futurs prévisionnels actualisés sont négatifs pour une génération donnée.
Ces résultats sont mesurés par référence aux taux offerts à la clientèle particulière pour des instruments d'épargne et de financement équivalents, en cohérence avec la durée de vie estimée des encours et leur date de mise en place.

3.15 Avantages du personnel

3.15.1 Avantages du personnel postérieurs à l'emploi

Les engagements postérieurs à l'emploi et à long terme résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leurs coûts, sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées conformément à la norme IAS 19. Des évaluations actuarielles sont réalisées chaque année.
Les calculs impliquent la prise en compte d'hypothèses actuarielles économiques externes (taux d'actualisation, taux d'inflation, taux de revalorisation des pensions, etc.) et spécifiques à La Poste (taux de turnover, taux de mortalité, taux de revalorisation des traitements et salaires, etc.).
La provision inscrite au bilan au titre des régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies correspond à la valeur actuelle de l'obligation à la date de clôture diminuée, le cas échéant, de la valeur de marché des actifs de couverture (Geopost UK). La valeur actuelle de l'obligation est calculée annuellement avec la méthode des unités de crédit projetées. Elle est déterminée en actualisant les décaissements futurs attendus sur la base d'un taux de marché d'obligations d'entreprises de première catégorie, libellées dans la monnaie de paiement de la prestation et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation sous-jacente.
Les écarts actuariels issus des ajustements liés à l'expérience et des effets de changements d'hypothèses actuarielles sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».
Le coût des services passés, généré lors de l'adoption ou de la modification d'un régime à prestations définies, est reconnu immédiatement en charges.
Les dispositifs de retraite et les autres avantages du personnel, ainsi que les principales hypothèses retenues, sont décrits en note 30.

3.15.2 Dispositifs d'aménagement de fin de carrière

La Poste constate une provision représentative des coûts relatifs aux dispositifs d'aménagement de fin de carrière accordés aux personnels. Le montant de la provision inclut les personnes ayant adhéré à l'un des régimes existants ainsi que les personnes dont l'adhésion est attendue compte tenu des durées et conditions des dispositifs ainsi que des comportements observés au cours des années passées et des meilleures estimations de la direction.

3.16 Actifs détenus en vue d'être cédés

Un actif non courant, ou un groupe d'actifs et de passifs, est classé comme détenu en vue d'être cédé lorsque sa valeur comptable sera recouvrée principalement au moyen de sa vente, et non d'une utilisation continue. Ceci suppose que l'actif soit disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel et que sa vente soit hautement probable dans un délai d'un an.
Ces actifs et groupes d'actifs, ainsi que les passifs associés, sont présentés séparément des autres actifs et passifs, et sont mesurés au plus bas de leur valeur comptable ou du prix de cession estimé, net des coûts de cession. L'amortissement de ces actifs cesse à compter de la date de leur classement dans cette catégorie.

3.17 Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie (TFT) présente les entrées et les sorties de trésorerie et équivalents classées en activités opérationnelles, d'investissement et de financement.
Le format du tableau des flux de trésorerie a été aménagé pour présenter séparément les flux liés, d'une part, au groupe La Banque Postale, d'autre part, les flux liés aux activités industrielles et commerciales (y compris la division de La Poste mettant du personnel à disposition de La Banque Postale).
La variation de trésorerie et des équivalents de trésorerie présentée dans le tableau des flux de trésorerie consolidés correspond à celle des activités industrielles et commerciales. La trésorerie provenant de La Banque Postale et de ses filiales (y compris l'encaisse des bureaux de poste) est isolée sur une ligne spécifique du bilan. Ses variations sont positionnées sur une ligne « Diminution/(augmentation) de trésorerie des activités bancaires au bilan hors incidence des variations de périmètre », positionnée sous les flux de trésorerie des activités de financement.
Par ailleurs, les flux de trésorerie liés à la variation des actifs et passifs bancaires et d'assurance (hors flux liés aux dettes subordonnées) sont regroupés sur une ligne spécifique du TFT (« Variation du solde des emplois et ressources bancaires et d'assurance »), au sein des flux opérationnels, incluant notamment :

- les flux des encours de collecte de la clientèle ;
- les flux des dettes envers les établissements de crédit ;

- les acquisitions et cessions du portefeuille de titres ;
- les flux liés aux prêts et créances ;
- les variations de juste valeur des instruments financiers.

Les activités opérationnelles sont les principales activités génératrices de revenus et toutes activités autres que celles définies comme étant des activités d'investissement ou de financement. Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles sont élaborés selon la méthode indirecte.
Le calcul de l'excédent brut d'exploitation est détaillé dans la note 40.10.

Les activités d'investissement sont l'acquisition et la cession d'actifs à long terme et de tout autre investissement qui n'est pas inclus dans les équivalents de liquidités. Les flux d'investissement du Groupe La Poste sont composés notamment des acquisitions ou cessions des éléments suivants :

- immobilisations incorporelles et corporelles, corrigées des opérations n'ayant pas un caractère monétaire (dettes et créances sur immobilisations) ;
- part du capital d'autres entreprises ;
- autres immobilisations financières (dépôts et cautionnements, créances rattachées à des participations, etc.).

L'incidence des variations de périmètre des activités industrielles et commerciales sur les flux de trésorerie est présentée distinctement sur une ligne « Variations de périmètre ».

Les activités de financement sont les activités qui entraînent des changements quant au montant et à la composition des capitaux propres et des capitaux empruntés. Les flux de financement comprennent les sources de financement (nouveaux emprunts) et les décaissements afférents (distribution de dividendes aux minoritaires, remboursement de bons La Poste, remboursement d'emprunts).
Concernant les mouvements sur instruments de dette de La Banque Postale, seuls les mouvements des dettes subordonnées et des passifs de location sont classés en flux de financement.

La notion de trésorerie et équivalents de trésorerie recouvre les placements à très court terme, liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.
La trésorerie du Groupe La Poste est constituée de comptes de caisse, de soldes débiteurs de banques, de dépôts à terme, de valeurs mobilières de placement qui ne présentent pas de risque significatif de variation de valeur en raison de leur nature et peuvent être facilement convertis en disponibilités (notamment OPCVM monétaires), de la partie des soldes créditeurs de banques et des intérêts courus non échus qui s'y rattachent, correspondant à des découverts momentanés.
Quelles que soient leurs caractéristiques, les titres provenant du « Portefeuille de titres des activités bancaires » ne sont pas classés dans la trésorerie. Les flux les concernant sont intégrés sur la ligne « Variation du solde des emplois et ressources bancaires » du TFT (cf. supra).

NOTE 4 ÉVOLUTION DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

4.1 Principales opérations de prises de contrôle et de participation
4.2 Principaux rachats d'intérêts minoritaires
4.3 Principales opérations de cession
4.4 Compte de résultat à périmètre et change constants

Le périmètre de consolidation est présenté en note 44.

4.1 Principales opérations de prises de contrôle et de participation

Acquisition de la société Maincare (branche Grand Public Numérique)

Le groupe La Poste (branche Grand Public Numérique /UGT Numérique) a pris le contrôle le 28 février 2023 de la société Maincare, un des leaders de l'accompagnement de la transformation numérique en France. La prise de contrôle avec 98,08% des titres a généré un écart d'acquisition de 280 millions d'euros. La contribution de la société au chiffre d'affaires consolidé de l'année 2023 s'élève à 58 millions d'euros.

Acquisition de La Financière de l'Échiquier (LFDE)

Le 4 juillet 2023, La Banque Postale a finalisé l'acquisition de 100% de La Financière de l'Échiquier (LFDE), l'une des principales sociétés de gestion entrepreneuriales en France via sa filiale LBP AM.

Cette opération a permis de créer un acteur majeur de la gestion de conviction multi-spécialiste et de la finance durable en France et en Europe. Regroupant trois marques reconnues – LBP AM, Tocqueville Finance et LFDE – les encours consolidés de ce nouvel ensemble s'élèvent à 68 milliards d'euros à fin décembre 2023. A fin décembre 2023, cette opération a généré la comptabilisation d'un écart d'acquisition provisoire de 564 millions d'euros et de 25 millions d'euros d'immobilisations incorporelles (marque, réseau de distribution, mandats de gestion et fonds fermés).

Création en avril 2023 de CNP Assurances Holding

Cette société regroupe désormais les différentes activités assurantielles du groupe et leurs entités juridiques. Cette opération est sans impact sur les comptes consolidés du groupe.

4.2 Principaux rachats d'intérêts minoritaires

Rachat des intérêts minoritaires dans les sociétés brésiliennes de CNP Assurances

Dans la continuité de sa stratégie de développement à l'international annoncée en septembre 2022, CNP Assurances a porté à 100% sa prise de participation dans les sociétés CNP Participações em Seguros Ltda. « Holding Seguros » (anciennement dénommée CNP Seguros Participações em Saúde Ltda, « Holding Saúde »), Companhia Seguros Previdência do Sul « Previsul » (commercialisation de produits de prévoyance et d'assurance emprunteur) et CNP Capitalização SA « CNP Cap » (commercialisation de produits d'épargne) pour environ 65 millions d'euros (361 millions de réaux brésiliens). Cette opération a été réalisée en janvier 2023.

4.3 Principales opérations de cession

Cession de la société Stuart (branche Geopost)

Voir faits significatifs en note 1.

Projet de cession de DPD Russie

En raison des évènements touchant la Russie, le Groupe avait annoncé au cours du premier semestre 2022 sa volonté de se retirer complètement du marché russe.

Ainsi, la totalité des actifs et passifs de cette société sont classés en actifs et passifs destinés à être cédés depuis le 30 juin 2022. A ce jour, la cession n'a pas encore été réalisée compte tenu de la complexité de ce processus, mais l'opération reste hautement probable, d'où le maintien du classement en actifs et passifs destinés à être cédés.

Compte tenu des incertitudes subsistant sur le prix de cession, le goodwill ainsi que toutes les immobilisations incorporelles et corporelles de DPD Russie avaient été intégralement dépréciées à fin juin 2022 (soit un montant converti en euros de 149 millions d'euros). Cette dépréciation totale est maintenue à fin décembre 2023 compte tenu des incertitudes sur le prix de vente final.

La réserve de conversion incluse dans les capitaux propres s'élève à 47 millions d'euros au 31 décembre 2023. Elle matérialise l'incidence de l'évolution globalement favorable du cours du rouble depuis l'entrée de DPD Russie dans le périmètre de consolidation. Lorsque la cession de la société sera effective, le montant de cette réserve de conversion sera recyclé en résultat.

4.4 Compte de résultat à périmètre et change constants

Le résultat retraité neutralise l'effet de toutes les acquisitions de l'exercice en cours et des acquisitions de l'exercice précédent intervenues en cours de période. Il présente également les transactions en devises de la période comparative au taux moyen de la période en cours.

	Résultat publié		Résultat retraité hors effets périmètre et change	
(en millions d'euros)	**31/12/2023**	**31/12/2022 (a)**	**31/12/2023**	**31/12/2022 (a)**
Chiffre d'affaires et PNB	**34 073**	**33 287**	**33 724**	**33 162**
Achats et autres charges	(16 053)	(15 623)	(15 849)	(15 573)
Charges de personnel	(13 605)	(13 487)	(13 518)	(13 447)
Impôts et taxes	(505)	(393)	(503)	(393)
Amortissements, provisions et pertes de valeur	(2 904)	(3 777)	(2 880)	(3 757)
Autres charges et produits opérationnels	689	549	701	546
Résultat des cessions d'actifs	(50)	35	(50)	36
Charges opérationnelles nettes	**(32 428)**	**(32 696)**	**(32 099)**	**(32 587)**
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	35	33	39	34
Résultat d'exploitation courant (après quote-part de résultat net des sociétés sous contrôle conjoint)	**1 680**	**624**	**1 663**	**609**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

NOTE 5 INFORMATION SECTORIELLE

5.1 Définition des secteurs opérationnels
5.2 Information par secteur opérationnel
5.3 Informations par zone géographique

5.1 Définition des secteurs opérationnels

La définition des secteurs opérationnels retenus en matière d'information sectorielle est basée sur l'organisation existante en matière de pilotage au sein du groupe La Poste. Un secteur d'activité est un sous-ensemble pour lequel une information financière distincte est disponible et régulièrement revue par la direction du groupe, en vue de lui affecter des ressources et d'évaluer sa performance.
Les critères retenus pour déterminer les secteurs d'activité sont notamment les suivants :

- nature des produits distribués ;
- type ou catégorie de clients auxquels ils sont destinés ;
- processus de production et réseau de distribution ;
- environnement réglementaire.

Le groupe est organisé autour des quatre secteurs opérationnels suivants, auxquels s'ajoutent les secteurs Immobilier et Supports et structures :

SECTEURS	ACTIVITÉS
Services-Courrier–Colis	▪ activité courrier (collecte, tri, distribution de correspondance, publicité, presse, courrier international) et les services connexes ▪ activité colis en France réalisée sous la marque Colissimo ▪ activité Santé et Autonomie d'aides à la personne et dans le domaine de la santé ▪ nouveaux services du facteur
Geopost	▪ activité express réalisée par les marques du sous-groupe Geopost, en particulier DPD, Chronopost, et Seur ▪ courrier international ▪ activité de e-commerce réalisée par Asendia
La Banque Postale	▪ activité Banque et Assurance du sous-groupe La Banque Postale ▪ division de La Poste SA qui enregistre les prestations de services réalisées par certains personnels de La Poste mis à disposition de La Banque Postale dans le cadre de conventions de services
Grand Public Numérique	▪ activités de vente et de distribution, auprès du grand public, des produits et services du groupe La Poste ▪ ensemble des activités numériques du groupe activité de La Poste Mobile ▪ autres produits externes
Immobilier	▪ gestion du parc immobilier regroupé dans le sous-groupe La Poste Immobilier ▪ activité de la direction immobilière de La Poste
Supports et structures	▪ activités « Corporate » des directions du siège ▪ services supports du groupe

5.2 Information par secteur opérationnel

Les principes comptables appliqués pour établir l'information sectorielle sont les mêmes que ceux utilisés pour les comptes consolidés, tels que décrits en notes 2 et 3. Les résultats, actifs et passifs alloués aux secteurs d'activité correspondent aux résultats, actifs et passifs qui sont affectables aux secteurs d'activité de façon directe et indirecte.
Les montants non affectés aux secteurs d'activité correspondent principalement :

- au coût net de l'aménagement du territoire ;
- au coût de la contrainte d'accessibilité pesant sur La Poste ;
- au résultat financier et à l'impôt.

Segmentation des charges opérationnelles
Compte tenu de la coexistence au sein de La Poste des acteurs Services-Courrier-Colis, La Banque Postale et Réseau La Poste, et de la forte imbrication des processus de production de ces activités, La Poste a défini des principes de comptabilité analytique afin de répartir les charges mutualisées entre les différents secteurs et de déterminer ainsi le résultat de chacun.
La refacturation des charges de guichet des bureaux de poste du Réseau La Poste s'effectue aux métiers utilisateurs du réseau sur la base de conventions de services dont les modalités de tarification sont fondées sur des inducteurs opérationnels mesurables (chiffre d'affaires, statistiques mesurant le temps nécessaire à la réalisation des différentes opérations, etc.).

Segmentation de l'actif immobilisé
Les immobilisations incorporelles et corporelles sont réparties sur la base de l'affectation par métier des biens correspondants dans le système comptable de La Poste. Les actifs immobiliers détenus par La Poste et le sous-groupe La Poste Immobilier sont affectés en totalité au secteur Immobilier.

5.2.1 Compte de résultat par secteur opérationnel

Aucun client du groupe ne contribue au chiffre d'affaires consolidé pour un montant supérieur à 10% du total.

2023 *(en millions d'euros)*	Services-Courrier-Colis	Geopost	La Banque Postale	Grand Public et Numérique	Immobilier	Supports et structures	Non affecté [a]	Élimina-tions	TOTAL GROUPE
Chiffre d'affaires & PNB Externe	7 828	15 554	7 185	3 264	107	0	135		34 073
Chiffre d'affaires & PNB Intersecteurs	2 108	126	70	3 285	791	1 314		(7 694)	**0**
Produits opérationnels	**9 936**	**15 679**	**7 256**	**6 549**	**898**	**1 314**	**135**	**(7 694)**	**34 073**
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	0	0	24	12	(1)	0			35
Résultat d'exploitation courant (après quote-part de résultat net des sociétés sous contrôle conjoint)	**0**	**279**	**2 121**	**39**	**100**	**(256)**	**(583)**	**(20)**	**1 680**
Résultat financier							**(239)**		**(239)**
Impôt sur le résultat							(496)		(496)
Quote part de résultat des autres sociétés mises en équivalence	0	(167)	0	(2)	2	(2)			(169)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE									**776**
Amortissements, provisions et pertes de valeur nets	(296)	(992)	(872)	(114)	(474)	(157)			**(2 904)**
Actifs sectoriels	3 337	13 020	738 020	2 449	4 068	13 251	(8 621)		**765 524**

(a) Dont essentiellement la contribution à l'aménagement du territoire (y compris les coûts relatifs à la contrainte d'accessibilité), le résultat financier et l'impôt sur le résultat

2022 [b] *(en millions d'euros)*	Services-Courrier-Colis	Geopost	La Banque Postale	Grand Public et Numérique	Immobilier	Supports et structures	Non affecté [a]	Élimina-tions	TOTAL GROUPE
Chiffre d'affaires & PNB Externe	8 094	15 455	6 185	3 343	91	4	116		33 287
Chiffre d'affaires & PNB Intersecteurs	2 107	118	33	3 233	770	1 232		(7 494)	0
Produits opérationnels	**10 201**	**15 573**	**6 218**	**6 576**	**861**	**1 236**	**116**	**(7 494)**	**33 287**
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	0	2	30	2	(1)	0			33
Résultat d'exploitation courant (après quote-part de résultat net des sociétés sous contrôle conjoint)	**(767)**	**654**	**1 269**	**199**	**68**	**(262)**	**(541)**	**5**	**624**
Résultat financier							**(207)**		**(207)**
Impôt sur le résultat							952	0	952
Quote part de résultat des autres sociétés mises en équivalence	0	(88)	(0)	0	1	(1)		0	(87)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE									**1 282**
Amortissements, provisions et pertes de valeur nets	(1 278)	(1 019)	(726)	(131)	(469)	(153)			**(3 777)**
Actifs sectoriels	3 513	12 707	716 962	1 600	3 994	13 713	(7 771)		**744 718**

(a) Dont essentiellement la contribution à l'aménagement du territoire (y compris les coûts relatifs à la contrainte d'accessibilité), le résultat financier et l'impôt sur le résultat.
(b) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

5.2.2 Bilan par secteur opérationnel

31/12/2023 *(en millions d'euros)*	Services-Courrier-Colis	Geopost	La Banque Postale	Grand Public et Numérique	Immobilier	Supports et structures	Élimi-nations	TOTAL
ACTIFS								
Immobilisations incorporelles et corporelles et goodwill	901	6 084	6 183	1 356	3 157	651	(12)	18 320
Droits d'utilisation	91	2 740	161	58	556	23	0	3 628
Titres mis en équivalence	0	672	1 104	5	29	1	0	1 811
Autres actifs non courants	30	177	1 490	0	26	7 452	(6 671)	2 502
Autres actifs courants	2 316	3 347	626	1 030	301	5 124	(1 793)	10 952
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance	0	0	728 457	0	0	0	(145)	728 311
TOTAL	**3 337**	**13 020**	**738 020**	**2 449**	**4 068**	**13 251**	**(8 621)**	**765 524**
Investissements [(a)]	**256**	**634**	**1 013**	**528**	**332**	**276**	**0**	**3 040**
PASSIFS								
Fonds propres						30 769		30 769
Emprunts obligataires et dettes financières	787	4 808	0	927	1 116	11 836	(7 528)	11 945
Passifs de location	113	2 880	0	63	999	23	0	4 078
Autres passifs non courants	615	291	2 002	375	59	(173)	0	3 170
Autres passifs courants	2 783	3 156	4 002	1 554	353	961	(654)	12 154
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance	0	0	703 561	(9)	0	0	(142)	703 408
TOTAL	**4 298**	**11 134**	**709 565**	**2 910**	**2 527**	**43 416**	**(8 326)**	**765 524**

(a) Achats d'actifs incorporels et corporels, d'actifs financiers et incidences des variations de périmètre.

31/12/2022 [(b)] *(en millions d'euros)*	Services-Courrier-Colis	Geopost	La Banque Postale	Grand Public et Numérique	Immobilier	Supports et structures	Élimi-nations	TOTAL
ACTIFS								
Immobilisations incorporelles et corporelles et goodwill	917	5 942	5 645	872	3 092	546	(12)	17 003
Droits d'utilisation	100	2 487	206	59	549	25	0	3 426
Titres mis en équivalence	0	893	1 118	0	29	1	0	2 041
Autres actifs non courants	26	210	1 731	(8)	25	7 533	(6 616)	2 901
Autres actifs courants	2 470	3 175	900	677	298	5 608	(1 011)	12 116
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance	0	0	707 362	0	0	0	(131)	707 231
TOTAL	**3 513**	**12 707**	**716 962**	**1 600**	**3 994**	**13 713**	**(7 771)**	**744 718**
Investissements [(a)]	**238**	**1 122**	**1 486**	**143**	**264**	**215**	**0**	**3 469**
PASSIFS								
Fonds propres						29 468		29 468
Emprunts obligataires et dettes financières	688	4 439	1	577	1 083	11 450	(6 674)	11 564
Passifs de location	141	2 606	0	65	1 031	25	0	3 869
Autres passifs non courants	883	293	2 086	534	67	(56)	0	3 808
Autres passifs courants	2 919	3 120	3 800	1 086	326	1 321	(650)	11 922
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance	0	0	684 171	2	0	0	(86)	684 088
TOTAL	**4 631**	**10 459**	**690 059**	**2 265**	**2 507**	**42 208**	**(7 410)**	**744 718**

(a) Achats d'actifs incorporels et corporels, d'actifs financiers et incidences des variations de périmètre.
(b) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

5.3 Informations par zone géographique

Le chiffre d'affaires est ventilé en fonction de la localisation des clients payeurs.

Les immobilisations nettes du groupe La Poste sont ventilées par zone géographique en fonction de l'implantation des entités juridiques propriétaires des biens.

2023 *(en millions d'euros)*	France	Zone Union européenne (hors France)	Autres	TOTAL
Chiffre d'affaires des activités commerciales	13 035	8 526	5 327	26 888
Produit net bancaire	5 910	307	968	7 185
PRODUITS OPERATIONNELS	**18 945**	**8 833**	**6 295**	**34 073**
Actifs sectoriels	**674 076**	**52 192**	**39 256**	**765 524**
Investissements [(a)]	**2 478**	**290**	**273**	**3 040**

(a) Achats d'actifs incorporels et corporels, d'actifs financiers et incidences des variations de périmètre.

2022 [(b)] *(en millions d'euros)*	France	Zone Union européenne (hors France)	Autres	TOTAL
Chiffre d'affaires des activités commerciales	13 155	8 246	5 702	27 102
Produit net bancaire	5 127	313	745	6 185
PRODUITS OPERATIONNELS	**18 281**	**8 559**	**6 446**	**33 287**
Actifs sectoriels	**661 079**	**50 227**	**33 412**	**744 718**
Investissements [(a)]	**2 605**	**238**	**626**	**3 469**

(a) Achats d'actifs incorporels et corporels, d'actifs financiers et incidences des variations de périmètre.
(b) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

NOTE 6 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires des activités industrielles et commerciales du groupe La Poste se ventile de la façon suivante entre les branches :

(en millions d'euros)	2023	2022
Services-Courrier-Colis	7 827	8 094
Geopost	15 554	15 455
Grand Public et Numérique	3 264	3 343
Immobilier & Supports	243	210
TOTAL	**26 888**	**27 102**

Le chiffre d'affaires total comprend notamment en 2023 et 2022 :

- la compensation obtenue de l'Etat au titre du service universel postal pour 500 millions d'euros (520 millions d'euros en 2022), répartie en 2023 entre les branches en fonction de leur contribution au coût du service universel postal (288 millions d'euros pour la branche Service Courrier Colis, 181 millions d'euros pour la branche Grand Public Numérique et 31 millions d'euros pour la partie Supports);
- la compensation obtenue de l'Etat au titre de l'aménagement du territoire est inscrite sur la ligne « Immobilier et Supports » pour 105 millions d'euros en 2023 et 73 millions d'euros en 2022.
- la contribution presse pour 40 millions d'euros en 2023 et 84 millions en 2022.

Le chiffre d'affaires Geopost comprend l'activité e-commerce réalisée par la filiale Asendia.

NOTE 7 PRODUIT NET BANCAIRE

Le Produit net bancaire du groupe se détaille de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Intérêts et produits assimilés	12 984	8 395
Intérêts et charges assimilées	(7 454)	(2 946)
Produits de commissions	2 310	2 182
Charges de commissions	(297)	(271)
Gains ou pertes nets	7 449	(8 754)
- Instruments financiers à la juste valeur par le résultat	*9 992*	*(6 726)*
- Instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	*(2 543)*	*(2 046)*
- Décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti	*0*	*18*
Produits des contrats d'assurance émis	11 685	11 930
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	(8 438)	(9 226)
dont frais généraux rattachables à l'activité d'assurance (b)	*(1 657)*	*(1 504)*
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	(106)	24
Produits financiers ou charges financières des contrats d'assurance émis	(11 352)	7 541
Produits financiers ou charges financières des contrats de réassurance détenus	888	(2 954)
Coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance (c)	4	136
Produits des autres activités	937	937
Charges des autres activités	(1 423)	(808)
TOTAL	**7 185**	**6 185**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Dont notamment, lorsqu'ils sont rattachables aux activités d'assurance, les achats et autres charges, les charges de personnel, les impôts et taxes ainsi que les dotations nettes aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles.
(c) Le coût du risque des activités d'assurance est principalement dû à des actifs à la juste valeur par capitaux propres en bucket 1 à hauteur de 3 millions d'euros (versus 134 millions d'euros en 2022).

Le coût du risque des activités bancaires est présenté au sein de la note 11 - Amortissements, provisions et pertes de valeur.

NOTE 8 ACHATS ET AUTRES CHARGES

Les achats et autres charges se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Services extérieurs et sous-traitance générale	4 900	4 684
Achats	1 278	1 153
Sous-traitance transport	7 978	8 041
Prestations du courrier international	505	494
Locations (b)	513	440
Entretiens et réparations	736	672
Frais de télécommunications	190	202
Déplacements, missions	179	162
Autres charges (c)	759	704
TOTAL AVANT AFFECTATION AUX CONTRATS D'ASSURANCE	**17 039**	**16 554**
Achats et autres charges afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(986)	(931)
TOTAL	**16 053**	**15 623**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Cette ligne ne comprend que les loyers relatifs à des contrats de location non retraités dans le cadre d'IFRS 16 (contrats de courte durée ou portant sur des actifs de faible valeur principalement), ainsi que les charges locatives (voir note 18.3).
(c) Dont notamment le versement de la cotisation FRU pour 44 millions d'euros en 2023 (84 millions d'euros en 2022), (voir note 36.4).

NOTE 9 CHARGES DE PERSONNEL ET EFFECTIFS

Les charges de personnel sont détaillées ci-dessous, par nature de coût :

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Salaires, traitements, primes et indemnités	11 080	10 820
Cotisations retraites	560	570
Autres charges sociales	2 086	2 005
Prestations d'actions sociales	256	234
Variation des provisions postérieures à l'emploi (b)	(352)	10
Variation des provisions sur risques sociaux et litiges personnel	14	18
Variation des autres provisions sur le personnel (c)	(284)	(435)
Impôts et taxes assis sur les rémunérations	710	704
TOTAL AVANT AFFECTATION AUX CONTRATS D'ASSURANCE	**14 070**	**13 925**
Charges afférentes aux contrats d'assurance reclassées en PNB	(465)	(438)
TOTAL	**13 605**	**13 487**
Effectif moyen (en équivalent agent / année)	**232 726**	**238 033**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) A l'exception des écarts actuariels comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global (voir tableau de variation des capitaux propres). Dont en 2023, un produit de 303 millions d'euros au titre de la fin de la rémunération des dépôts à vue des retraités et un produit de 37 millions d'euros au titre de l'incidence de la réforme des retraites sur les indemnités de départ à la retraite des salariés (voir note 1.3).
(c) Dont en 2023, une charge de 262 millions d'euros au titre de l'incidence de la réforme des retraites sur les dispositifs de fin de carrière.

La ligne « **Cotisations retraites** » correspond aux cotisations versées dans le cadre des régimes d'avantages au personnel postérieurs à l'emploi à cotisations définies. Depuis 2006, date de mise en place du dispositif actuel de financement des retraites des fonctionnaires de l'Etat rattachés à La Poste, cette ligne comprend notamment la contribution libératoire prévue par la loi.

NOTE 10 IMPOTS ET TAXES

Les impôts et taxes se composent des éléments suivants:

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Impôts locaux	121	128
Autres impôts et taxes (b)	522	336
IMPOTS ET TAXES AVANT AFFECTATION AUX CONTRATS D'ASSURANCE	**644**	**465**
Impôts et taxes afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(138)	(71)
TOTAL	**505**	**393**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Dont en 2023, 76 millions d'euros au titre de la TVA non déductible sur les contrats de location et dont en 2022, 86 millions d'euros.

La Poste bénéficie d'un allègement de la fiscalité locale en contrepartie de ses contraintes de desserte de l'ensemble du territoire national et de la participation à l'aménagement du territoire (loi du 2 juillet 1990 aménagée par la loi du 9 février 2010).

À ce titre, la Poste a bénéficié en 2023 et en 2022 d'un abattement de 99% applicable sur l'ensemble des bases de fiscalité locale (taxe foncière et Contribution économique territoriale - CET).

La CET est comptabilisée sur la ligne « Impôts locaux ».

NOTE 11 AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET PERTES DE VALEUR

Les variations des dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur ayant un impact sur le résultat d'exploitation courant se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Amortissements nets	**2 469**	**2 338**
Immobilisations incorporelles (b)	732	672
Immobilisations corporelles (b)	826	804
Droits d'utilisation (b)	911	861
Provisions et pertes de valeur nettes	**301**	**1 284**
Ecarts d'acquisition (c)	49	184
Droits d'utilisation (b)	(43)	469
Immobilisations corporelles et incorporelles (b)	184	567
Stocks (d)	0	3
Créances (d)	19	8
Pertes sur créances irrécouvrables	30	29
Provisions pour risques et charges (e)	63	24
Coût du risque des activités bancaires	**201**	**219**
Coût du risque bancaire - autres dépréciations et risques (f)	200	196
Coût du risque bancaire - créances irrécouvrables	1	23
AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET PERTES DE VALEUR AVANT AFFECTATION AUX CONTRATS D'ASSURANCE	**2 971**	**3 841**
Amortissements, provisions et pertes de valeurs afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(68)	(65)
TOTAL	**2 904**	**3 777**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Une ventilation des variations d'amortissement et de perte de valeur des immobilisations est présentée dans les notes 16, 17 et 18. Les mouvements de dépréciation et de reprise de dépréciation sur les droits d'utilisation concernent essentiellement l'UGT Courrier (voir note 20).
(c) Les pertes de valeur des écarts d'acquisition sont détaillées en note 15.2.
(d) Le détail des variations des pertes de valeur relatives aux stocks et aux créances figure dans la note 23.
(e) Les mouvements de provisions pour risques et charges sont détaillés dans la note 27.
(f) Dont 217 M€ sur les encours en bucket 3 en 2023 (versus 190 M€ en 2022).

NOTE 12 AUTRES CHARGES ET PRODUITS OPERATIONNELS

Les autres charges et produits opérationnels se ventilent de la façon suivante :

Produits / (charges) *(en millions d'euros)*	**2023**	**2022 (a)**
Production immobilisée [(b)]	506	490
Redevances	(90)	(80)
Autres produits et charges opérationnels courants	273	138
TOTAL	**689**	**549**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) La production immobilisée concerne principalement des coûts de développement informatique comptabilisés en immobilisations incorporelles.

NOTE 13 RESULTAT FINANCIER

13.1 Coût de l'endettement financier net
13.2 Autres éléments financiers

Sont détaillées ci-après les impacts du groupe hors activités bancaires.

13.1 Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	**2023**	**2022**
Charges d'intérêts sur opérations de financement [(a)]	(198)	(143)
Charges d'intérêts sur passifs de location	(119)	(82)
Variation de la juste valeur des emprunts [(b)] et des swaps liés à la dette	2	(1)
Produits de trésorerie [(c)]	105	12
TOTAL	**(211)**	**(214)**

(a) Y compris intérêts et résultats de résiliation des instruments dérivés associés à la dette.
(b) Hors effet de la variation du risque de crédit propre sur les emprunts, comptabilisé en « Autres éléments du résultat global ».
(c) Y compris variation de juste valeur d'actifs de trésorerie ou d'actifs financiers.

13.2 Autres éléments financiers

(en millions d'euros)	**2023**	**2022**
Charge d'actualisation des provisions pour avantages du personnel et rendement des actifs de régime	(53)	(3)
Gains ou pertes nets de change	(2)	(5)
Autres produits et charges financiers	28	15
TOTAL	**(28)**	**7**

NOTE 14 IMPOTS SUR LE RESULTAT

14.1 Charge d'impôt comptabilisée en résultat
14.2 Impôt sur les autres éléments du résultat global
14.3 Preuve d'impôt
14.4 Impôts différés comptabilisés au bilan
14.5 Ventilation des impôts différés par nature
14.6 Actifs d'impôts différés non constatés

14.1 Charge d'impôt comptabilisée en résultat

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
(Charge) d'impôt courant	(629)	(813)
(Charge) / produit d'impôt différé	133	1 766
(CHARGE) / PRODUIT TOTAL D'IMPÔT	**(496)**	**952**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

La charge d'impôt courant correspond aux montants payés ou restant à payer à court terme aux administrations fiscales au titre de l'exercice, en fonction des règles en vigueur dans les différents pays et des conventions spécifiques.

14.2 Impôt sur les autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Variation des résultats latents sur instruments financiers et réévaluation des contrats d'assurance et de réassurance (éléments recyclables et non recyclables)		
Montant avant impôt	945	(2 831)
Effet d'impôt	(112)	690
MONTANT NET D'IMPÔT	**833**	**(2 141)**
Ecart de conversion		
Montant avant impôt	273	659
Effet d'impôt		
MONTANT NET D'IMPÔT	**273**	**659**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

14.3 Preuve d'impôt

La rationalisation de la charge d'impôt s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Résultat net part du groupe	**514**	**1 012**
Quote-part des sociétés mises en équivalence	135	54
Impôt sur le résultat	496	(952)
Part revenant aux minoritaires	262	271
Résultat consolidé avant impôt et mises en équivalence	**1 406**	**385**
Taux d'IS	**25,83%**	**25,83%**
Charge d'impôt théorique [b]	**(363)**	**(99)**
Reconnaissance des impôts différés liée à l'entrée de CNP Assurances dans le groupe d'intégration fiscale de La Poste à compter de 2023		1 005
Reprise d'impôts différés passif liée à la fin du groupe d'intégration fiscale de CNP Assurances	48	
Déficits créés non utilisés ou déficits anciens utilisés (hors intégration fiscale)	(108)	(57)
Création (limitation) des impôts différés actifs	66	42
Taux réduit sur plus-values et revalorisations	10	160
Différentiel de taux des filiales étrangères	(94)	(60)
Pertes de valeur	(12)	(59)
Avoirs fiscaux	19	30
Litige BRT	(49)	(4)
Autres éléments	(13)	(6)
Retraitements de l'impôt	**(133)**	**1 051**
IMPOT SUR LE RESULTAT	**(496)**	**952**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Y compris la contribution sociale de solidarité de 3,3%.

14.4 Impôts différés comptabilisés au bilan

(en millions d'euros)	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total
01/01/2022 (a)	**165**	**1 840**	**(1 675)**
Impact résultat	2 041	275	1 766
Actifs/Passifs destinés à être cédés	(1)		(1)
Reclassement	(981)	(981)	
Impact capitaux propres	1 087	397	690
Variation de périmètre	(3)	3	(6)
Ecart de conversion et autres	1	128	(127)
31/12/2022 (a)	**2 310**	**1 663**	**647**
Impact résultat	(197)	(330)	133
Actifs/Passifs destinés à être cédés		(1)	1
Reclassement	286	286	
Impact capitaux propres	(253)	(141)	(112)
Variation de périmètre	(29)	27	(56)
Ecart de conversion et autres	(196)	59	(255)
31/12/2023	**1 920**	**1 563**	**357**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Les actifs nets d'impôts différés sont reconnus au niveau de chaque entité fiscale ou groupe d'intégration fiscal en fonction de leur probabilité de réalisation future.

14.5 Ventilation des impôts différés par nature

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Impôts différés actifs		
Avantages du personnel	309	403
Autres provisions non déductibles	326	416
Passifs de location	1 039	1 034
Autres différences temporaires	605	482
Instruments financiers	104	454
Déficits fiscaux	716	601
Compensation actif/passif (b)	(1 179)	(1 080)
TOTAL ACTIF	**1 920**	**2 310**
Impôts différés passifs		
Provisions réglementées	82	123
Réévaluation des apports à Poste Immo	10	14
Instruments financiers	1 457	1 459
Ecarts d'acquisition déductibles	163	162
Droits d'utilisation	909	879
Autres décalages d'impôt	120	107
Compensation actif/passif (b)	(1 178)	(1 080)
TOTAL PASSIF	**1 563**	**1 663**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) La compensation des impôts différés actifs et passifs est réalisée par entité fiscale ou groupe d'intégration fiscale.

14.6 Actifs d'impôts différés non constatés

Nature et montants des bases d'impôts différés actifs non constatés *(en millions d'euros)*	31/12/2023			
	Sociétés françaises du groupe d'intégration fiscale	Sociétés françaises non intégrées	Sociétés étrangères	**Total**
Provision épargne logement	22			**22**
Avantages du personnel	239	5	3	**247**
Autres différences temporaires	232	1	174	**407**
Déficits ordinaires		267	473	**740**
TOTAL	**493**	**273**	**650**	**1 416**

Les bases d'actifs d'impôts différés non constatés s'élevaient à 1 214 millions d'euros au 31 décembre 2022.

NOTES SUR LE BILAN

NOTE 15 ÉCARTS D'ACQUISITION (GOODWILL)

15.1 Détail de la valeur nette des écarts d'acquisition
15.2 Évolution de la valeur nette des écarts d'acquisition

15.1 Détail de la valeur nette des écarts d'acquisition

UGT *(en millions d'euros)*	Secteur	31/12/2023	31/12/2022
DPD Europe	Geopost	3 387	3 345
Numérique [(a)]	Grand Public et Numérique	858	554
Financière de l'échiquier	La Banque Postale	564	0
Asendia	Geopost	473	479
Pôle Santé	Services-Courrier-Colis	269	275
Mediaposte	Services-Courrier-Colis	87	86
EDE	Services-Courrier-Colis	67	67
CNP Assurances Prévoyance	La Banque Postale	59	59
Lenton Group	Geopost	49	51
SCI Lamartine	La Banque Postale	0	36
Groupe Tocqueville	La Banque Postale	27	27
JadLog	Geopost	26	25
MWPI	Immobilier et Supports	25	25
La Banque Postale Asset Management	La Banque Postale	20	20
Stuart [(b)]	Geopost	0	13
Autres UGT Geopost	Geopost	16	18
Autres UGT Services-Courrier-Colis	Services-Courrier-Colis	13	13
TOTAL		**5 942**	**5 092**
Services-Courrier-Colis		**436**	**441**
Geopost		**3 952**	**3 930**
La Banque Postale		**671**	**143**
Grand Public et Numérique		**858**	**554**
Immobilier et Supports		**25**	**25**

(a) Dont en 2023, acquisition de Maincare, générant un goodwill de 280 millions d'euros (voir note 4.1).
(b) La société Stuart a été cédée en novembre 2023 (voir note 1.5).

15.2 Évolution de la valeur nette des écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Solde en début de période	**5 092**	**4 464**
dont : Valeur brute	*5 396*	*4 767*
Dépréciation	*(303)*	*(302)*
Acquisitions [(a)]	902	845
Ecarts de conversion	5	3
Pertes de valeur [(b)]	(49)	(184)
Autres	(8)	(35)
Sorties	0	(1)
SOLDE EN FIN DE PÉRIODE	**5 942**	**5 092**
dont : Valeur brute	*6 277*	*5 396*
Dépréciation	*(335)*	*(303)*

(a) Dont en 2023 :
- dans le secteur Grand Public et Numérique, l' acquisition de Maincare pour 280 millions d'euros (voir note 4.1).
- dans le secteur de La Banque Postale, l'acquisition de La Financière de l'Echiquier pour 564 millions d'euros (voir note 4.1).

Dont en 2022 :
- dans le secteur Geopost, les acquisitions de CitySprint (UGT DPD Europe) pour 296 millions d'euros, Scalefast (UGT Asendia) pour 278 millions d'euros et C Chez Vous SAS pour 63 millions d'euros.
- dans le secteur Services-Courrier-Colis, l'acquisition d'Happytal (UGT Pôle Santé) pour 68 millions d'euros.
- dans le secteur de La Banque Postale, l'acquisition de La Sci Lamartine générant un goodwill de 36 millions.

(b) Dont en 2023 :
- dans le secteur Geopost, dépréciation, avant cession, de l'écart d'acquisition de Stuart pour 13 millions d'euros (voir note 1.5).
- dans le secteur de La Banque Postale, dépréciation de l'écart d'acquisition de la SCI Lamartine pour 36 millions d'euros.

Dont en 2022 :
- dans le secteur Geopost, dépréciation de l'écart d'acquisition de DPD Russie pour 104 millions d'euros après conversion au taux du jour de la décision.
- dans le secteur Services-Courrier-Colis, dépréciation de l'écart d'acquisition de l'UGT Mediaposte pour 80 millions d'euros.

Les tests de perte de valeur réalisés sur les écarts d'acquisition sont décrits en note 20.

NOTE 16 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en millions d'euros)	Logiciels, brevets et concessions	Immobilisations incorporelles en cours	Autres immobilisations incorporelles	TOTAL
VALEURS BRUTES				
Solde au 01/01/2022 (a)	**8 344**	**477**	**724**	**9 545**
Acquisitions	207	432	50	689
Cessions	(157)	(6)	(3)	(166)
Variations de périmètre	44	4	7	55
Transferts	296	(404)	92	(17)
Ecarts de conversion	392	0	0	393
Solde au 31/12/2022 (a)	**9 125**	**504**	**871**	**10 500**
Acquisitions	233	512	38	783
Cessions	(179)	(1)	(35)	(215)
Variations de périmètre	25	8	17	50
Transferts	422	(492)	69	(1)
Ecart de conversion	191	0	1	192
SOLDE AU 31/12/2023	**9 817**	**531**	**961**	**11 309**
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR				
Solde au 01/01/2022 (a)	**(3 833)**		**(491)**	**(4 325)**
Amortissements de la période	(591)		(78)	(669)
Pertes de valeur [(b)]	(33)		(302)	(336)
Reprise de perte de valeur	0		36	36
Reprises sur cessions	156		3	159
Variations de périmètre	(37)		(1)	(37)
Transferts	15		9	23
Ecarts de conversion	(22)		1	(22)
Solde au 31/12/2022 (a)	**(4 346)**		**(824)**	**(5 170)**
Amortissements de la période	(642)		(91)	(732)
Pertes de valeur	(207)		(56)	(263)
Reprises de pertes de valeur	85		11	96
Reprises sur cessions	178		33	212
Variations de périmètre	(7)		73	67
Transferts	(226)		245	19
Ecart de conversion	(22)		(0)	(23)
SOLDE AU 31/12/2023	**(5 187)**		**(609)**	**(5 796)**
VALEURS NETTES				
AU 31/12/2022	**4 778**	**504**	**47**	**5 329**
AU 31/12/2023	**4 630**	**531**	**352**	**5 513**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Dont en 2022, dépréciation des immobilisations incorporelles de l'UGT Courrier de La Poste pour 228 millions d'euros..

Les lignes « Transferts » correspondent aux mises en service d'immobilisations et à des reclassements vers d'autres postes d'actifs.

NOTE 17 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériels et installations	Matériel de transport	Autres	Actifs en cours de construction	TOTAL
VALEURS BRUTES						
Solde au 31/12/2021	**5 885**	**3 716**	**1 035**	**4 312**	**793**	**15 741**
Acquisitions	78	181	147	231	478	1 116
Cessions	(100)	(272)	(110)	(581)	(3)	(1 065)
Variations de périmètre	(17)	(10)	0	68	0	41
Transferts	385	151	17	92	(847)	(201)
Ecarts de conversion	(8)	(2)	1	(7)	(2)	(19)
Solde AU 31/12/2022	**6 223**	**3 764**	**1 090**	**4 115**	**420**	**15 612**
Acquisitions	7	155	289	274	492	1 216
Cessions	(51)	(190)	(96)	(392)	(3)	(733)
Variations de périmètre	(0)	3	1	7	(3)	7
Transferts	221	82	(16)	93	(416)	(36)
Ecarts de conversion	8	8	1	8	2	26
SOLDE AU 31/12/2023	**6 407**	**3 821**	**1 269**	**4 105**	**491**	**16 094**
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR						
Solde au 31/12/2021	**(2 226)**	**(2 786)**	**(574)**	**(3 364)**		**(8 950)**
Amortissements de la période	(191)	(212)	(116)	(285)		(804)
Pertes de valeur (a)	(22)	(0)	(0)	(295)		(317)
Reprises de pertes de valeur	19	3	0	28		50
Reprises sur cessions	54	263	96	575		989
Variations de périmètre	4	9	(0)	(61)		(48)
Transferts	22	10	(2)	10		41
Ecarts de conversion	1	1	(0)	7		10
Solde AU 31/12/2022	**(2 339)**	**(2 711)**	**(596)**	**(3 385)**		**(9 031)**
Amortissements de la période	(192)	(215)	(120)	(299)		(826)
Pertes de valeur	(14)	(30)	(3)	(39)		(86)
Reprises de pertes de valeur	5	32	2	32		70
Reprises sur cessions	28	184	82	367		661
Variations de périmètre	0	(2)	1	(4)		(5)
Transferts	7	(127)	(10)	126		(5)
Ecarts de conversion	(2)	(2)	0	(3)		(8)
SOLDE AU 31/12/2023	**(2 507)**	**(2 871)**	**(645)**	**(3 206)**		**(9 229)**
VALEURS NETTES						
AU 31/12/2022	**3 884**	**1 054**	**494**	**730**	**420**	**6 582**
AU 31/12/2023	**3 901**	**950**	**623**	**899**	**491**	**6 865**

(a) Dont en 2022, dépréciation des immobilisations de l'UGT Courrier La Poste pour 250 millions d'euros.

Les actifs « Droits d'utilisation », résultant de l'application de la norme IFRS 16, sont détaillés en note 18.
Les lignes « Transferts » correspondent aux mises en service d'immobilisations et à des reclassements vers d'autres postes d'actifs.

NOTE 18 CONTRATS DE LOCATION (preneur)

18.1 Droits d'utilisation
18.2 Passifs de location
18.3 Effet des contrats de location sur le compte de résultat
18.4 Effet des contrats de location sur le tableau des flux de trésorerie

18.1 Droits d'utilisation

Les droits d'utilisation se détaillent comme suit par nature d'actifs loués :

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériels et installations	Matériel de transport	Autres	Valeur Nette
Solde au 31/12/2021	**3 141**	**215**	**334**	**11**	**3 700**
Augmentation	889	89	179	6	1 163
Diminution	(76)	(1)	(3)	(0)	(80)
Amortissement	(653)	(72)	(130)	(6)	(861)
Provision pour dépréciation [(a)]	(447)	(0)	(22)	0	(469)
Variations de périmètre et écarts de conversion	(10)	(3)	(14)	(0)	(27)
Autres	1				1
Solde au 31/12/2022	**2 845**	**227**	**344**	**10**	**3 426**
Augmentation	942	123	207	1	1 273
Diminution	(205)	(25)	(4)	(0)	(234)
Amortissement	(685)	(72)	(149)	(4)	(911)
Provision pour dépréciation	43	0	(0)	0	43
Variations de périmètre et écarts de conversion	21	2	7	0	30
SOLDE AU 31/12/2023	**2 961**	**255**	**405**	**7**	**3 628**

(a) Dont en 2022, dépréciation de 462 millions d'euros au titre de l'UGT Courrier La Poste.

18.2 Passifs de location

Les éléments relatifs aux passifs de location sont présentés en note 28 pour les activités industrielles et commerciales. Les passifs de location des activités bancaires s'élèvent à 175 millions d'euros (214 millions d'euros en 2022) et sont intégrés dans le poste « Autres passifs financiers» des « Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance » (voir note 31.7).

18.3 Effet des contrats de location sur le compte de résultat

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Charges opérationnelles nettes	**1 453**	**1 855**
Loyers des locations de courte durée	142	122
Loyers des locations d'actifs de faible valeur	75	55
Charges locatives	253	220
TVA non déductible sur loyers	76	86
Amortissement des droits d'utilisation	911	861
Dépréciation (reprise de dépréciation) des droits d'utilisation [(b)]	(43)	469
Autres [(c)]	41	40
Coût de l'endettement financier net	**119**	**82**
Charges d'intérêts sur passifs de location	119	82
TOTAL	**1 572**	**1 937**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Dont en 2022, dépréciation des droits d'utilisation de l'UGT Courrier de La Poste pour 462 millions d'euros.
(c) Montants principalement issus de CNP Assurances.

18.4 Effets des contrats de location sur le tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	**586**	**527**
Loyers des locations de courte durée	142	122
Loyers des locations d'actifs de faible valeur	75	55
Charges locatives	253	220
TVA non déductible sur loyers	76	86
Autres	41	43
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	**1 011**	**954**
Intérêts financiers versés sur passifs de location	119	82
Remboursements des passifs de location (yc provenant de la branche La Banque Postale)	892	873
TOTAL DECAISSEMENT	**1 597**	**1 480**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

NOTE 19 SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE

(en millions d'euros)	Holding d'Infra structures Gazières [b]	Arial CNP Assurances	XS5 Admi-nistradora de consórcio	Autres filiales Assurances	Aramex PJSC [c]	Ninja Logistics	Yurtici Kargo Servisi A.S.	Pôle immobilier	Autres	TOTAL Titres mis en équivalence (actif)	La Poste Telecom [d]
Secteur d'activité	La Banque Postale	La Banque Postale	La Banque Postale	La Banque Postale	Geopost	Geopost	Geopost	Immobilier			Grand Public et Numérique
Nature du contrôle	contrôles conjoints	contrôles conjoints	contrôles conjoints	contrôles conjoints	Entreprise associée	Entreprise associée	Entreprise associée	Entr. associées ou contr. conj.			Contrôle conjoint
Solde au 01/01/2022 (a)	**803**	**47**	**43**	**62**	**432**	**410**	**17**	**44**	**48**	**1 908**	**(51)**
Résultats de l'exercice	84	1	(1)	30	12	(111)	14	1	(2)	28	2
Distributions de dividendes	(77)	0	0	(8)	(11)	0	(16)	(3)	(1)	(116)	0
Var. JV sur instr. financiers	(7)	(7)	0	(3)	0	0	0	0	0	(17)	0
Var. de périm. et % de contrôle	(0)	0	0	(29)	48	(1)	0	(14)	3	5	0
Augmentation de capital	0	120	3	0	0	1	0	0	2	126	0
Autres variations	57	0	0	(1)	0	0	(0)	1	0	57	0
Ecarts de conversion	0	0	5	(5)	22	23	3	0	(1)	48	0
Solde au 31/12/2022 (a)	**860**	**161**	**50**	**47**	**503**	**322**	**19**	**29**	**49**	**2 041**	**(50)**
Résultats de l'exercice	48	3	3	17	(108)	(74)	15	0	(5)	(99)	12
Distributions de dividendes	(76)	0	0	(3)	(10)	0	(12)	(3)	(1)	(105)	0
Var. JV sur instr. financiers	3	2	0	0	(1)	0	0	0	0	5	0
Var. de périm. et % de contrôle	0	0	0	(0)	0	(0)	0	1	3	4	0
Augmentation de capital	0	0	0	0	0	0	0	2	9	11	0
Autres variations	5	(0)	0	0	0	1	(1)	(1)	(1)	3	0
Ecarts de conversion	0	0	3	(19)	(21)	(12)	2	0	(1)	(49)	0
SOLDE AU 31/12/2023	**839**	**167**	**57**	**42**	**364**	**237**	**23**	**29**	**53**	**1 811**	**(37)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Cette participation constitue un placement des activités d'assurance. Depuis 2022, le résultat de cette participation est présenté en PNB.
(c) Dépréciation de 114 millions d'euros des titres Aramex PJSC en 2023 (voir note 20.3).
(d) Comptabilisé en « Passifs destinés à être cédés » (voir note 25).

NOTE 20 TESTS DE VALEUR SUR ECARTS D'ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS

20.1 Tests sur écarts d'acquisition
20.2 Tests sur autres actifs non courants et non financiers
20.3 Tests sur sociétés mises en équivalence

20.1 Tests sur écarts d'acquisition

Le groupe La Poste procède à un test de perte de valeur de ses écarts d'acquisition, sur une base annuelle ou plus fréquente si des événements ou des changements indiquent qu'ils ont pu perdre de la valeur.

Les écarts d'acquisition sont alloués aux unités génératrices de trésorerie comme présenté en note 15.1.

Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur nette comptable des UGT, y compris les écarts d'acquisition, à leur valeur recouvrable, déterminée selon la méthode exposée en note 3.9.

Les principales hypothèses utilisées sont les suivantes :

2023	Taux d'actualisation		Taux de croissance normatif	Nombre d'années prévision-nelles
	Zone euro	Autres		
Services-Courrier-Colis	6,9% à 9%		2%	5
Geopost	7,9%	8,2% à 14,5%	2% à 4,8%	5
La Banque Postale	9,4%		2%	5
Grand Public et Numérique	7,1%		2%	5
2022				
Services-Courrier-Colis	5,0% à 10,2%	-	2%	5
Geopost	6,3% à 7,6%	7,3% à 14,9%	2% à 5%	5
La Banque Postale	6,8% à 9%	-	2%	5
Grand Public et Numérique	7,0%	-	2%	5

En 2023, une dépréciation de l'intégralité de l'écart d'acquisition de Stuart pour 13 millions d'euros a été comptabilisée au premier semestre avant la cession de la société fin novembre 2023.
La totalité de l'écart d'acquisition de la SCI Lamartine a été dépréciée pour 36 millions d'euros pour refléter l'évolution du marché immobilier.

En 2022, une dépréciation de 80 millions d'euros de l'écart d'acquisition de l'UGT Mediaposte a été comptabilisée à la suite d'une révision à la baisse du volume d'activité sur la période 2023-2027.

Analyses de sensibilité au 31 décembre 2023

- Une augmentation de 1 point des taux d'actualisation, ou une réduction de 0,5 point des taux de croissance à l'infini auraient pour conséquence la mise en évidence de pertes de valeurs complémentaires pour un montant compris entre zéro et 14 millions d'euros.
- Une augmentation de 1 point des taux d'actualisation et une réduction simultanée de 0,5 point des taux de croissance à l'infini auraient pour conséquence la mise en évidence de pertes de valeurs complémentaires pour un montant de 24 millions d'euros.
- Une augmentation de 2 points du taux d'actualisation et une réduction simultanée de 1 point du taux de croissance à l'infini auraient pour conséquence la mise en évidence de pertes de valeurs complémentaires pour un montant se situant aux alentours de 106 millions d'euros.

20.2 Tests sur autres actifs non courants et non financiers

Les UGT sans écarts d'acquisition ont fait l'objet d'une recherche d'indices de perte de valeur.

Cette recherche a conduit à réaliser un test sur les actifs de l'UGT Courrier de La Poste et à maintenir la dépréciation de l'intégralité des actifs de cette UGT pour un montant total de 876 millions d'euros. Ce test a été réalisé sur la base d'un business plan actualisé au mieux des prévisions sur 5 ans, avec un taux de décroissance à l'infini de 5% et un WACC de 7,8%.

La dépréciation se répartit de la manière suivante :

- immobilisations incorporelles : 228 millions d'euros (voir note 16) ;
- immobilisations corporelles : 255 millions d'euros (voir note 17) ;
- droits d'utilisation : 393 millions d'euros (voir note 18).

20.3 Tests sur sociétés mises en équivalence

Sur une base annuelle ou plus fréquemment si des événements ou des changements le suggèrent, le groupe La Poste effectue un test de dépréciation de ses principales sociétés comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

En 2023, les titres Aramex PJSC ont été dépréciés à hauteur de 114 millions d'euros. Le test associé a été réalisé sur la base d'un business plan actualisé 2024-2030, avec un taux de croissance à l'infini de 2,25% et un WACC de 9,4%.

Une augmentation de 1 point du taux d'actualisation, ou une réduction de 0,5 point du taux de croissance à l'infini auraient pour conséquence la mise en évidence de dépréciations complémentaires pour un montant compris entre 19 et 51 millions d'euros.

NOTE 21 AUTRES ACTIFS FINANCIERS

(en millions d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Titres de participation non consolidés		403		401
Dépôts et cautionnements versés	21	71	27	64
Instruments financiers dérivés	1	7	37	8
Prêts sociaux	5	41	5	46
Provisions sur prêts sociaux	*0*	*(13)*	*0*	*(15)*
Actifs financiers de placement de la trésorerie	208	0	581	0
Autres actifs financiers	48	101	53	115
Dépréciations sur autres actifs financiers	*0*	*(27)*	*0*	*(27)*
TOTAL	**283**	**582**	**702**	**591**

Titres de participation non consolidés

(en millions d'euros)	Secteur	31/12/2023		31/12/2022
		Pourcentage de détention	Valeur au bilan	Valeur au bilan
Crédit Logement	La Banque Postale	6%	95	96
Domiserve	La Banque Postale	100%	71	42
Xange Digital 3	Supports et structures	22%	27	30
Transactis	La Banque Postale	50%	23	23
Xange Capital 2	Supports et structures	36%	21	23
EPI Company SE	La Banque Postale	11%	20	6
Xange 4	Supports et structures	12%	14	15
Toit et joie	Supports et structures	100%	12	12
Django	La Banque Postale	100%	9	24
STET	La Banque Postale	5%	7	7
LP17	Supports et structures	100%	5	0
LP12	Supports et structures	100%	5	5
FFD2	Supports et structures	3%	5	0
Bigblue	Supports et structures	8%	3	6
KissKissBankBank	La Banque Postale	100%	0	17
Ezyness [a]	La Banque Postale			19
Mandarine Gestion [b]	La Banque Postale			12
Autres - entités françaises			53	37
Autres - entités étrangères (cf. détail en note 45)			31	26
TOTAL			**403**	**401**

(a) Société consolidée en 2023.
(b) Société cédée en 2023.

Les titres de participation non consolidés détenus à 100% sont des sociétés mises en sommeil, en cours de liquidation, ou présentant des postes de bilan et de compte de résultat non significatifs.

Dépôts et cautionnements

Cette ligne correspond notamment aux dépôts de garantie versés dans le cadre des locations immobilières.

Instruments financiers dérivés

La ligne Instruments financiers dérivés correspond, pour l'essentiel, à des instruments contractés dans le cadre de la gestion des risques de taux et de change de l'endettement. Ils sont donc à mettre en regard des postes « Emprunts obligataires et autres dettes financières ». Un détail de ces instruments dérivés figure en note 28.5.

Prêts sociaux

Les prêts sociaux se composent essentiellement de prêts à des organismes de construction avec des échéances à très long terme.

Actifs financiers de placement de la trésorerie

Ce sont des actifs acquis dans le cadre de la gestion de trésorerie :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Comptes à terme déblocables à plus de 3 mois	0	250
OPCVM	208	231
Titres de créances négociables (échéances de 3 à 12 mois)	0	100
TOTAL	**208**	**581**

NOTE 22 ACTIFS SPECIFIQUES DES ACTIVITES BANCAIRES ET D'ASSURANCE

22.1 Actifs financiers à la juste valeur par résultat
22.2 Instruments dérivés de couverture
22.3 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres
22.4 Titres au coût amorti
22.5 Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti
22.6 Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti
22.7 Contrats d'assurance et de réassurance, autres actifs financiers et comptes de régularisation
22.8 Immeubles de placement

22.1 Actifs financiers à la juste valeur par résultat

Décomposition par natures d'instruments

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Effets publics et valeurs assimilées	27 001	23 933
Obligations et autres titres à revenu fixe	42 142	34 919
OPCVM	111 397	107 874
Instruments de dettes	**180 540**	**166 726**
Actions et autres titres à revenu variable	18 823	20 869
Instruments de capitaux propres	**18 823**	**20 869**
Clientèle	7 383	6 889
Prêts et avances	**7 383**	**6 889**
De taux	4 911	5 995
De change	98	131
De crédit	1	1
Sur actions et indices	227	646
Instruments dérivés	**5 238**	**6 773**
Etablissements de crédit	792	2
Clientèle	5 314	5 586
Titres et valeurs reçus en pension livrée	**6 106**	**5 589**
TOTAL	**218 089**	**206 845**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Décomposition par catégories IFRS 9

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	13 915	13 953
Actifs financiers non SPPI et instruments de capitaux propres	106 321	106 994
Actifs financiers représentatifs des contrats en unité de compte	94 505	80 656
Actifs financiers à la juste valeur sur option	3 348	5 242
TOTAL	**218 089**	**206 845**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

22.2 Instruments dérivés de couverture

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Instruments de taux d'intérêts	**570**	**1 012**
Instruments de devises	**107**	**127**
TOTAL	**677**	**1 139**

22.3 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Actions et autres titres à revenu variable	**15 705**	**16 103**
Autres titres détenus à long terme	**4**	**2**
Effets publics et valeurs assimilés - valeur de remboursement	95 787	97 941
Effets publics et valeurs assimilés - dépréciations	(116)	(121)
Effets publics et valeurs assimilés	**95 671**	**97 820**
Obligations et autres titres de dettes	101 481	96 676
Obligations - dépréciations	(184)	(193)
Obligations et autres titres de dettes	**101 297**	**96 482**
TOTAL	**212 678**	**210 408**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

22.4 Titres au coût amorti

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Effets publics et valeurs assimilés	29 296	25 179
Obligations et autres titres à revenu fixe	3 752	2 009
Titres subordonnés	56	5
TOTAL	**33 104**	**27 193**

22.5 Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Comptes ordinaires débiteurs	2 143	1 891
Valeurs non imputées	7	7
Comptes et prêts sur établissements de crédit à vue	**2 150**	**1 898**
Comptes et prêts	94	16
Centralisation CDC	64 711	64 850
Titres et valeurs reçus en pension livrée	3 880	3 772
Comptes et prêts sur établissements de crédit à terme	**68 685**	**68 637**
Prêts subordonnés	**79**	**78**
TOTAL	**70 914**	**70 614**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

22.6 Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Comptes ordinaires débiteurs clientèle	1 088	1 036
Affacturage	4 028	3 796
Prêts à la clientèle à vue, valeurs non imputées et autres comptes	561	112
Dépréciations	(182)	(128)
Prêts et créances sur la clientèle à vue	**5 495**	**4 816**
Crédits de trésorerie	13 890	14 315
Crédits à l'habitat et crédits immobiliers	93 343	91 835
Crédits à l'équipement	7 173	7 699
Crédits à la clientèle financière	1 586	1 122
Autres crédits	1 967	2 278
Titres reçus en pension livrée	52	1 636
Dépréciations	(1 305)	(1 267)
Prêts et créances sur la clientèle à terme	**116 705**	**117 617**
Prêts subordonnés à la clientèle	**23**	**10**
Opérations de location financement	**3 776**	**3 666**
TOTAL	**125 999**	**126 109**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

22.7 Contrats d'assurance et de réassurance, autres actifs financiers et comptes de régularisation

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Contrats d'assurance émis - Actif - BBA / VFA	1 176	1 343
Contrats d'assurance émis - Actif - PAA	166	98
Frais d'acquisition non encore affectés aux contrats - Actif	0	66
Contrats d'assurance émis - Actif	**1 343**	**1 506**
Contrats de réassurance détenus - Actif - BBA / VFA	8 556	7 903
Contrats de réassurance détenus - Actif - PAA	319	304
Actifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) - Réassurance	15	15
Contrats de réassurance détenus - Actif	**8 891**	**8 221**
Débiteurs divers (b)	6 734	6 936
Comptes de règlement relatifs aux opérations sur titres	1	1
Dépréciations	(108)	(74)
Autres actifs financiers	**6 628**	**6 862**
Charges constatées d'avance et produits à recevoir	1 252	1 558
Comptes d'encaissement	139	71
Autres comptes de régularisation	577	827
Comptes de régularisation	**1 968**	**2 456**
Autres actifs financiers et comptes de régularisation	**8 596**	**9 318**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Dont dépôts de garantie au titre des EPI du FRU pour 89 millions d'euros au 31 décembre 2023 et 76 millions d'euros au 31 décembre 2022 (voir note 36.4).

22.8 Immeubles de placement

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Valeur brute	1 067	1 102
Amortissements	(60)	(58)
Dépréciations	(77)	(1)
Immeubles de placement au coût amorti	**930**	**1 043**
Immeubles de placement à la juste valeur	**6 332**	**5 766**
TOTAL	**7 262**	**6 809**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Les immeubles de placement figurant dans les comptes à fin décembre 2023 sont presque tous issus du groupe CNP Assurances.

NOTE 23 AUTRES ACTIFS CIRCULANTS

23.1 Stocks et encours
23.2 Créances clients et autres créances

23.1 Stocks et encours

(en millions d'euros)	31/12/2023			31/12/2022
	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Stocks de matières premières, fournitures, marchandises et autres approvisionnements	192	(7)	185	173
Stocks de produits finis et intermédiaires et encours	32	(1)	30	34
TOTAL	**223**	**(8)**	**215**	**207**

Les stocks se composent pour l'essentiel de pièces détachées se rapportant aux installations techniques et de produits finis vendus dans le réseau des bureaux (produits philatéliques notamment).

23.2 Créances clients et autres créances

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Avances et acomptes versés	295	242
Créances clients et comptes rattachés	3 776	3 564
Dépréciations sur créances clients et comptes rattachés	*(167)*	*(133)*
Créances sur opérations du courrier international	637	684
Créances sur l'Etat sur les compensations obtenues au titre des missions de service public	500	520
Autres créances	646	656
Dépréciations sur autres créances	*(17)*	*(28)*
TOTAL	**5 670**	**5 504**

Les créances sur opérations du courrier international (637 millions d'euros) sont détenues essentiellement envers les offices postaux étrangers au titre de la distribution en France du courrier confié par ces offices postaux.

Parallèlement, les dettes fournisseurs et autres dettes comprennent des dettes sur opérations du courrier international (voir note 32) pour 728 millions d'euros, envers les offices postaux étrangers au titre du courrier à destination des pays étrangers confié par La Poste à ces offices postaux en vue de sa distribution.

Les créances sur l'Etat sur les compensations obtenues au titre des missions de service public correspondent aux compensations en attente de règlement. A fin 2023, la ligne correspond à la compensation au titre du service universel postal de l'année 2023.

NOTE 24 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

24.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie
24.2 Caisse, banques centrales des activités bancaires

24.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent de fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme en instruments monétaires. Ces placements, d'échéance inférieure à trois mois à l'origine, sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Equivalents de trésorerie	2 287	3 125
Disponibilités	1 358	1 407
Caisse	5	5
TOTAL	**3 650**	**4 537**

Équivalents de trésorerie

Les équivalents de trésorerie comprennent principalement des comptes à terme déblocables à tout moment ou à moins de trois mois pour 1 093 millions d'euros (2 113 millions d'euros au 31 décembre 2022) ainsi que des parts d'OPCVM monétaires pour 1 094 millions d'euros (910 millions d'euros au 31 décembre 2022).

24.2 Caisse, banques centrales des activités bancaires

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Caisse (y compris encaisse des bureaux de poste)	1 127	1 004
Banques centrales	39 450	38 351
TOTAL	**40 577**	**39 355**

NOTE 25 ACTIFS ET PASSIFS DESTINES A ETRE CEDES

Au 31 décembre 2023, ces actifs et passifs proviennent de filiales dont la cession est prévue dans les prochains mois ainsi que, comme en 2022, d'immeubles sous compromis de vente.

A fin décembre 2023, les actifs et passifs destinés à être cédés intègrent les actifs et passifs de DPD Russie pour respectivement 35 millions d'euros et 27 millions d'euros (voir note 4.3). Les passifs destinés à être cédés incluent également la quote-part de situation nette négative de la société mise en équivalence La Poste Télécom pour 37 millions d'euros, un processus de cession ayant été engagé au second semestre 2023.

NOTE 26 CAPITAUX PROPRES

26.1 Capital social
26.2 Dette hybride
26.3 Intérêts minoritaires

26.1 Capital social

Au 31 décembre 2023, le capital social s'élève à 5 858 millions d'euros, divisé en 2 928 892 946 actions ordinaires d'un nominal de 2 euros chacune. Le capital est détenu à 66% par la Caisse des Dépôts et à 34% par l'État.

Historique

La Poste est, depuis le 1er mars 2010, une société anonyme, dotée à cette date d'un capital social fixé à 1 milliard d'euros, divisé en 500 millions d'actions de chacune 2 euros de valeur nominale, entièrement libérées. Ce capital est, de par la loi, détenu exclusivement par des capitaux publics (État ou personnes morales de droit public), à l'exception de la part éventuellement réservée au personnel de La Poste. La Poste était, antérieurement à cette date, un établissement autonome de droit public, sans capital au sens juridique du terme.

Mouvements 2023

La Poste a procédé en 2023 à une distribution de dividendes pour 421 millions d'euros (soit 0,15 euro par action) sous forme de titres pour 316 millions d'euros (soit une augmentation du capital social de 238 millions d'euros et des primes d'émission pour 78 millions d'euros) et en numéraire pour 105 millions d'euros. Cette distribution a été imputée sur les autres réserves pour 421 millions d'euros et sur les primes d'émission pour 195 millions d'euros.

Mouvements 2022

La Poste a procédé en 2022 à une distribution de dividendes pour 724 millions d'euros (soit 0,27 euro par action) sous forme de titres pour 315 millions d'euros (soit une augmentation de capital social de 255 millions d'euros et des primes d'émission pour 60 millions d'euros) et en numéraire pour 409 millions d'euros. Cette distribution a été imputée sur les autres réserves pour 529 millions d'euros et sur les primes d'émission pour 195 millions d'euros.

26.2 Dette hybride

Le Groupe La Poste a procédé en avril 2018 à une émission publique de titres hybrides en euros pour un montant de 750 millions d'euros. Les titres émis ont une maturité perpétuelle et une première date de call au 29 janvier 2026. Conformément à la norme IAS 32, ils sont enregistrés dans les capitaux propres du groupe.

26.3 Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires s'élèvent à 8 345 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 8 087 millions d'euros au 31 décembre 2022 dans les comptes retraités en application de la norme IFRS 17. A fin 2023, ils correspondent pour l'essentiel :

- aux intérêts minoritaires sur le groupe CNP Assurances pour 6 627 millions d'euros (contre 6 487 millions d'euros fin 2022) ;
- aux titres perpétuels émis par La Banque Postale :
  - en novembre 2019 à hauteur de 744 millions d'euros (obligation perpétuelle remboursable après 7 ans, assortie d'un coupon semi-annuel fixe de 3,875%);
  - en septembre 2021 à hauteur de 744 millions d'euros (obligation perpétuelle remboursable après 7,5 ans, assortie d'un coupon semi-annuel fixe de 3%).
- aux titres perpétuels émis par Asendia pour 198 millions d'euros en mars 2021, complétés de 29 millions d'euros en 2022.

Pour mémoire, sur 2022, le rachat des intérêts minoritaires dans CNP Assurances a impacté les capitaux propres groupe pour 857 millions d'euros et les capitaux propres minoritaires pour – 3 933 millions d'euros.

NOTE 27 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Au 31 décembre 2023, les **provisions pour risques et charges** se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Litiges sociaux	Autres litiges	Autres	TOTAL
Provisions non courantes	**8**	**14**	**116**	**138**
Provisions courantes	**50**	**291**	**337**	**678**
Solde au 31/12/2021	**58**	**305**	**453**	**816**
Dotations de la période	51	24	303	378
Reprises pour utilisation	(25)	(14)	(214)	(252)
Reprises de provisions devenues sans objet	(8)	(59)	(12)	(79)
Autres mouvements	3	16	3	22
Provisions non courantes	**16**	**6**	**163**	**185**
Provisions courantes	**63**	**266**	**370**	**700**
Solde au 31/12/2022	**80**	**273**	**533**	**885**
Dotations de la période	52	87	354	493
Reprises pour utilisation	(28)	(37)	(261)	(326)
Reprises de provisions devenues sans objet	(13)	(42)	(34)	(89)
Autres mouvements	(10)	10	(10)	(10)
Provisions non courantes	**17**	**6**	**102**	**126**
Provisions courantes	**63**	**285**	**480**	**827**
SOLDE AU 31/12/2023	**80**	**291**	**582**	**953**

Les provisions pour litiges sociaux concernent tous les litiges salariaux (prud'hommes, etc.) ainsi que les redressements ou litiges en cours avec des organismes sociaux.

Les provisions pour autres litiges sont relatives à des litiges portés devant les juridictions administratives, civiles ou commerciales.

Les autres provisions couvrent notamment au 31 décembre 2023 :

- le risque résiduel lié aux sociétés du groupe Stuart pour 27 millions d'euros (voir note 1.5 des faits marquants) ;
- le risque lié au litige BRT pour 10 millions d'euros (voir note 1.4 des faits marquants) ;
- divers risques liés à l'activité opérationnelle du groupe.

NOTE 28 EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET AUTRES DETTES FINANCIERES

28.1 Détail des dettes financières
28.2 Échéancier des dettes financières
28.3 Variation des dettes financières
28.4 Emprunts obligataires et dette subordonnée
28.5 Instruments dérivés liés à l'activité industrielle et commerciale
28.6 Autres dettes financières

28.1 Détail des dettes financières

(en millions d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Court terme	Moyen et long terme	Court terme	Moyen et long terme
Dettes financières au coût amorti	**1 390**	**10 431**	**731**	**9 664**
Emprunts obligataires	1 000	10 261	420	9 464
Bons La Poste	51	0	51	0
Billets de trésorerie	200	0	150	0
Concours bancaires courants	68		38	0
Dépôts et cautionnements reçus	6	52	36	48
Autres dettes au coût amorti	65	118	36	151
Emprunts obligataires en juste valeur sur option	**(0)**	**0**	**584**	**0**
Emprunts couverts	**0**	**(0)**		**468**
Dette subordonnée		(0)		468
Instruments dérivés passifs liés à la dette obligataire	**11**	**1**	**25**	**3**
Intérêts courus non échus sur emprunts	**112**		**89**	
Totaux	**1 513**	**10 432**	**1 429**	**10 134**
EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES FINANCIERES	**11 945**		**11 564**	
Passifs de location (a)	**812**	**3 266**	**766**	**3 102**
PASSIFS DE LOCATION	**4 078**		**3 869**	

(a) La répartition des passifs de location par devises au 31 décembre 2023 est la suivante : euros 2 829 millions d'euros, livres sterling 913 millions d'euros, autres devises 336 millions d'euros.
La répartition des passifs de location par devises au 31 décembre 2022 est la suivante : euros 2 833 millions d'euros, livres sterling 736 millions d'euros, autres devises 300 millions d'euros.

28.2 Echéancier des dettes financières

(en millions d'euros)	Échéance < 1an		Échéance de 1 à 5 ans		Échéance > 5 ans		Total	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Dettes financières au coût amorti	**1 390**	**731**	**3 780**	**3 757**	**6 651**	**5 907**	**11 821**	**10 395**
Emprunts obligataires	1 000	420	3 712	3 613	6 549	5 851	11 261	9 884
Bons La Poste	51	51					51	51
Billets de trésorerie	200	150					200	150
Concours bancaires courants	68	38					68	38
Dépôts et cautionnements reçus	6	36	44	42	8	7	58	85
Autres dettes au coût amorti	65	36	24	102	94	49	183	187
Emprunts obligataires en juste valeur sur option	**(0)**	**584**		**0**			**(0)**	**584**
Emprunts couverts	**0**	**0**	**0**	**0**	**(0)**	**468**	**(0)**	**468**
Dette subordonnée	0	0			(0)	468	(0)	468
Instruments dérivés passifs liés à la dette obligataire	**11**	**25**			**1**	**3**	**12**	**28**
Intérêts courus non échus sur emprunts	**112**	**89**					**112**	**89**
EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES FINANCIERES	**1 513**	**1 429**	**3 780**	**3 757**	**6 652**	**6 378**	**11 945**	**11 564**
PASSIFS DE LOCATION	**812**	**766**	**1 970**	**1 970**	**1 296**	**1 132**	**4 078**	**3 869**

28.3 Variation des dettes financières

Le tableau ci-dessous détaille la variation des dettes financières au cours des exercices 2023 et 2022, en distinguant les variations ayant une incidence sur la trésorerie de celles sans incidence sur la trésorerie.

(en millions d'euros)	Emprunts obligataires et autres dettes financières (a)	Dérivés actifs associés à la dette (y compris dépôts de garantie) (a)	Passifs de location (a)	TFT hors Banque	Dettes subor-données de La Banque Postale	Passifs de location de la Banque Postale (e)	TFT GROUPE
Solde au 31/12/2021	**10 149**	**(61)**	**3 760**		**10 110**	**153**	
Flux ayant une incidence sur la trésorerie							
Encaissements provenant de nouveaux emprunts (b)	2 475			2 475	1 003		3 477
Remboursements des emprunts (c)	(1 045)			(1 045)	(1 750)		(2 795)
Remboursements des passifs de location			(814)	(814)		(58)	(872)
Autres flux de financement	(32)	(13)		(45)			(45)
Flux sans incidence sur la trésorerie							
Variation des ICNE sur instruments financiers	14						0
Augmentation des passifs de location			1 044			118	
Variations de périmètre et de change	19	9	(30)		0	0	
Variations de juste valeur (hors banque) (d)	(42)	23					
Autres flux non cash et reclassements	28	(15)	(78)		(264)	1	
Dette de filiales destinées à être cédées	(0)	0	(14)			0	
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires	(3)						
Solde au 31/12/2022	**11 564**	**(57)**	**3 869**		**9 099**	**214**	
Flux ayant une incidence sur la trésorerie							
Encaissements provenant de nouveaux emprunts (b)	2 659			2 659	500		3 159
Remboursements des emprunts (c)	(2 244)			(2 244)	(200)		(2 444)
Remboursements des passifs de location			(850)	(850)		(42)	(892)
Autres flux de financement	(52)	2		(49)			(49)
Flux sans incidence sur la trésorerie							
Variation des ICNE sur instruments financiers	28	14					0
Augmentation des passifs de location			1 214			78	
Variations de périmètre et de change	23	(18)	11		0	(0)	
Variations de juste valeur (hors banque) (d)	(3)	2					
Autres flux non cash et reclassements	(27)	40	(174)		51	(77)	
Dette de filiales destinées à être cédées	0	0	9			0	
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires	(3)						
SOLDE au 31/12/2023	**11 945**	**(16)**	**4 078**		**9 450**	**175**	

(a) ***Voir note 29.1. ,*** *y compris les dépôts de garantie.*

(b) ***Encaissements provenant de nouveaux emprunts***

En 2023 :
En juin 2023, La Poste a procédé à une émission obligataire de 1 500 millions d'euros comptabilisé au coût amorti :
- *Une première tranche de 650 millions d'euros au taux fixe de 3,75 % sur une durée de 7 ans (échéance juin 2030) ;*
- *Une seconde tranche de 850 millions d'euros au taux fixe de 4 % sur une durée de 12 ans (échéance juin 2035).*

La Poste a réalisé trois abondements d'emprunts obligataires comptabilisés au coût amorti :
- *Un abondement en avril 2023 de 150 millions d'euros au taux fixe de 0,625% sur une souche à échéance janvier 2036 ;*
- *Un abondement en septembre 2023 de 100 millions d'euros au taux fixe de 4% sur la souche à échéance juin 2035 ;*
- *Un abondement en novembre 2023 de 100 millions d'euros au taux de 3,75 % sur la souche à échéance juin 2030.*

Des billets de trésorerie ont été émis en 2023 pour 775 millions d'euros.
En 2022 :
En septembre 2022, La Poste a émis une obligation durable ou « sustainable » de 1 200 millions d'euros comptabilisée au coût amorti :
- *Une première tranche de 600 millions d'euros au taux fixe de 2,625 % sur une durée de 6 ans (échéance septembre 2028) ;*
- *Une seconde tranche de 600 millions d'euros au taux fixe de 3,125 % sur une durée de 10,5 ans (échéance mars 2033).*

La Poste a réalisé trois abondements d'emprunts obligataires comptabilisés au coût amorti :
- *Un abondement en janvier 2022 de 100 millions d'euros au taux fixe de 1 % sur une souche à échéance septembre 2034 ;*
- *Un abondement en mai 2022 de 150 millions d'euros au taux fixe de 0,625 % sur une souche à échéance octobre 2026 ;*
- *Un abondement en septembre 2022 de 100 millions d'euros au taux fixe de 0% sur une souche à échéance juillet 2029.*

Des billets de trésorerie ont été émis en 2022 pour 871 millions d'euros.

(c) ***Remboursements des emprunts***

En 2023, La Poste a remboursé un emprunt obligataire d'une valeur nominale de 580 millions d'euros émis en 2003 comptabilisé en juste valeur.
La Poste a également remboursé en décembre la dette subordonnée d'une valeur nominale de 500 millions d'USD émise en 2016.
Des billets de trésorerie ont été remboursés en 2023 pour 725 millions d'euros (1 021 millions d'euros en 2022).

(d) ***Variation de juste valeur (hors banque)***

En application de la norme IFRS 9, certains emprunts obligataires adossés à des swaps de « variabilisation » sont évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat. La composante risque de crédit de la variation de juste valeur de ces emprunts est comptabilisée en « Autres éléments du résultat global » (+0 million d'euros en 2023, et +1 million d'euros en 2022).
Les swaps correspondants sont également évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat, en application de la règle générale d'évaluation des instruments dérivés prévue par IFRS 9.

(e) ***Voir note 31.7.***

28.4 Emprunts obligataires et dette subordonnée

Au 31 décembre 2023, les emprunts obligataires du groupe dont le montant nominal est supérieur à 500 millions d'euros sont les suivants :

Date d'émission	Échéance	Devise	Taux facial	Montant nominal *(en millions de devises)*	Mode de comptabilisation
2012-2013	2024	Euro	2,750%	1 000	Coût amorti
2015	2025	Euro	1,125%	750	Coût amorti
2018	2028	Euro	1,450%	500	Coût amorti
2019	2027	Euro	0,375%	1 000	Coût amorti
2019-2021-2022	2034	Euro	1,000%	1 000	Coût amorti
2020-2021-2022	2026	Euro	0,625%	875	Coût amorti
2020	2032	Euro	1,375%	1 150	Coût amorti
2021-2022	2029	Euro	0,000%	1 050	Coût amorti
2021-2023	2036	Euro	0,625%	1 150	Coût amorti
2022	2028	Euro	2,625%	600	Coût amorti
2022	2033	Euro	3,125%	600	Coût amorti
2023	2030	Euro	3,750%	750	Coût amorti
2023	2035	Euro	4,000%	950	Coût amorti
TOTAL DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES AU COÛT AMORTI				**11 375**	

La ventilation de la dette obligataire au 31 décembre 2023, par nature de taux, est la suivante :

(en millions d'euros)	Structure de la dette avant swaps de variabilisation		Incidence des opérations de variabilisation	Structure de la dette après swaps de variabilisation	
Emprunts taux fixe	11 261	100%		11 261	100%
Emprunts taux variable			0	0	0%
TOTAL DES EMPRUNTS	**11 261**	**100%**	**0**	**11 261**	**100%**

Les opérations de « variabilisation » de taux mentionnées ci-dessus permettaient de transformer, dès l'émission de l'emprunt, le taux fixe en taux variable jusqu'à l'échéance des emprunts concernés.
Par ailleurs, des swaps permettaient de transformer à nouveau une partie de ces emprunts en emprunts à taux fixe sur des durées courtes allant de un à cinq ans.
Les emprunts à taux variable concernés par ces swaps « de refixation » sont arrivés à échéance en 2023.
De même, La Poste ne détient plus de swaps de « refixation ».

Répartition de la dette par devises

La dette obligataire au 31 décembre 2023 est intégralement libellée en euros.

La dette subordonnée, libellée en dollars, faisant l'objet d'une couverture de flux de trésorerie par le biais d'un *cross-currency swap* permettant de couvrir le risque de change et le risque de taux a été remboursée sur l'exercice.

28.5 Instruments dérivés liés à l'activité industrielle et commerciale

	Juste valeur au 31/12/2023		Juste valeur au 31/12/2022	
(en millions d'euros)	**Actif**	**Passif**	**Actif**	**Passif**
Dérivés de transaction à la juste valeur par résultat				
Dérivés de taux receveur fixe / payeur variable	0	0	17	0
Dérivés de taux receveur variable / payeur fixe	0	0	2	0
Total	**0**	**0**	**19**	**0**
Dérivés de couverture				
Couverture de flux de trésorerie	1	0	8	0
TOTAL DÉRIVÉS LIÉS À LA DETTE	**1**	**0**	**27**	**0**
Autres				
Instruments dérivés de change	7	12	17	27
TOTAL DÉRIVÉS HORS ACTIVITES BANCAIRES	**8**	**12**	**44**	**27**
Réserves restant à amortir sur dérivés de couverture interrompus				
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	3	0	4	0

28.6 Autres dettes financières

Bons La Poste
Cette ligne représente la dette de La Poste en matière de bons d'épargne. À fin 2023, tous les bons sont arrivés à échéance.

Billets de trésorerie
Les billets de trésorerie émis par La Poste et non échus au 31 décembre 2023 ont une échéance de trois mois au plus, et représentent un montant de 200 millions d'euros (150 millions au 31 décembre 2022).

Dépôts et cautionnements reçus
Cette ligne correspond pour l'essentiel aux dépôts de garantie reçus dans le cadre des instruments financiers contractés pour la gestion de la dette obligataire.

NOTE 29 DETTE NETTE DU GROUPE

29.1 Situation de la dette nette du groupe
29.2 Évolution de la dette nette du groupe

29.1 Situation de la dette nette du groupe

(en millions d'euros)	Note	31/12/2023	31/12/2022
Trésorerie et équivalents de trésorerie (poste du bilan)	**24**	3 650	4 537
Dérivés actifs associés à la dette		8	44
Dépôts de garantie versés liés aux instruments dérivés, inscrits à l'actif		8	13
Titres de placement à échéance supérieure à 3 mois à l'origine et OPCVM	**21**	208	581
Créance (dette) financière nette envers La Banque Postale		152	66
Trésorerie et autres éléments d'actifs (1)		**4 026**	**5 242**
Emprunts obligataires et dettes financières à moyen et long terme	**28.1**	10 432	10 134
Emprunts obligataires et dettes financières à court terme	**28.1**	1 513	1 430
Passifs de location	**28.1**	4 078	3 869
Dette brute (2)		**16 023**	**15 432**
DETTE NETTE (2)-(1)		**11 997**	**10 191**
Augmentation (Diminution) de la dette nette au 31 décembre 2023		**1 806**	

29.2 Évolution de la dette nette du groupe

(en millions d'euros)	Renvois	2023	2022
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	**TFT** [a]	**1 536**	**3 578**
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	**TFT**	(1 503)	(2 048)
Neutralisation var. actifs financiers de gestion de trésorerie	**TFT**	(380)	230
Flux de trésorerie des activités d'investissement hors acquisitions et cessions d'actifs financiers de gestion de la trésorerie [b]		**(1 882)**	**(1 818)**
Financements perpétuels classés en capitaux propres [c]	**TFT**	0	29
Dividendes versés aux actionnaires et rémunération des titres subordonnés hybrides	**TFT**	(135)	(442)
Rachat d'intérêts minoritaires	**TFT**	(63)	(139)
Charge nette d'intérêts financiers		(198)	(214)
Variation de juste valeur des dettes et dérivés		2	18
Incidence des variations de périmètre et change sur dette brute (y.c. passifs de location)		(12)	(10)
Variation non cash des dettes de location (IFRS 16)		(1 051)	(966)
Dette nette de filiales destinées à être cédées		(8)	(1)
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires		3	3
Autres éléments [d]		3	6
Flux de trésorerie et variation de dette provenant des activités de financement		**(1 460)**	**(1 717)**
Diminution (augmentation) de la dette nette depuis le 1er janvier		**(1 806)**	**42**
Dette nette à l'ouverture		(10 191)	(10 233)
Dette nette à la clôture		(11 997)	(10 191)

(a) Les notes "TFT" renvoient à la colonne "Hors banque" du tableau des flux de trésorerie des états financiers consolidés.
(b) Les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement se distinguent du tableau des flux de trésorerie par l'exclusion de la « Variation des actifs financiers liés à la gestion de la trésorerie », actifs venant en diminution du calcul de la dette nette.
(c) Emission en 2022 de titres perpétuels par Asendia.
(d) La ligne « Autres éléments » comprend notamment l'incidence de la variation des devises sur la dette nette.

NOTE 30 AVANTAGES DU PERSONNEL

30.1 Variation des provisions pour avantages du personnel
30.2 Description des avantages du personnel
30.3 Hypothèses actuarielles
30.4 Variation des engagements pour avantages postérieurs à l'emploi
30.5 Analyse de la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi
30.6 Sorties de trésorerie attendues

30.1 Variation des provisions pour avantages du personnel

Les provisions pour avantages du personnel ont évolué comme suit en 2023 :

(en millions d'euros)	31/12/2022 Courant	31/12/2022 Non courant	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution pour utilisation	Provision devenue sans objet	Coût financier net	Autres variations	31/12/2023 Courant	31/12/2023 Non courant
Indemnités de départ à la retraite [a]	29	580	1	83	(72)	(37)	13	8	23	581
Autres avantages postérieurs à l'emploi [b]	8	331	0	3	(28)	(303)	7	31	2	47
Avantages postérieurs à l'emploi	**37**	**910**	**1**	**86**	**(100)**	**(340)**	**20**	**38**	**25**	**628**
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière [c]	**432**	**767**	**0**	**173**	**(447)**	**0**	**34**	**(0)**	**385**	**575**
Indemnités de rupture	75	34	0	0	(10)	0	0	0	69	31
Congés longue maladie / longue durée	36	22	0	4	(12)	0	0	0	31	19
Compte Epargne temps	147	147	0	21	(8)	0	0	0	153	153
Autres avantages à long terme	1	77	0	0	(4)	0	0	(0)	1	73
Autres avantages du personnel	**259**	**280**	**0**	**25**	**(34)**	**0**	**0**	**(0)**	**254**	**277**
TOTAL	**729**	**1 958**	**1**	**284**	**(581)**	**(340)**	**55**	**38**	**663**	**1 480**
	2 687								**2 143**	

(a) Dont une reprise sans objet de 37 millions d'euros au titre de l'incidence de la réforme des retraites sur les indemnités de départ à la retraite des salariés (voir note 1.3).
(b) Dont une reprise sans objet de 303 millions d'euros au titre de la fin de la rémunération des dépôts à vue des retraités (voir note 1.3).
(c) Dont une dotation de 262 millions d'euros au titre de l'incidence de la réforme des retraites sur les dispositifs d'aménagement de fin de carrière partiellement compensée par des écarts d'hypothèses sur les adhésions (voir note 1.3).

30.2 Description des avantages du personnel

Les engagements postérieurs à l'emploi et à long terme résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leurs coûts, sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées conformément à la norme IAS 19. Des évaluations actuarielles sont réalisées chaque année.
Les calculs impliquent la prise en compte d'hypothèses actuarielles économiques externes (taux d'actualisation, taux d'inflation, taux de revalorisation des pensions, ...) et spécifiques au groupe La Poste (taux de turnover, taux de mortalité, taux de revalorisation des traitements et salaires, ...).

30.2.1 Engagements de retraite des agents fonctionnaires de l'État rattachés à La Poste

L'article 150 de la loi de finances rectificative (LFR) pour 2006, publiée au Journal Officiel le 31 décembre 2006, dispose que l'obligation de La Poste au titre des retraites des fonctionnaires de l'État qui lui sont rattachés se limite au paiement d'une contribution employeur de retraite à caractère libératoire.

En conséquence, aucune provision n'est comptabilisée dans les comptes de La Poste au titre des retraites des fonctionnaires.

La contribution employeur acquittée par La Poste est calculée avec un taux dit « d'équité concurrentielle », permettant d'égaliser les charges sociales et fiscales obligatoires assises sur les salaires entre La Poste et les autres entreprises appartenant au secteur postal et au secteur bancaire.

Le décret 2021-1210 du 20 septembre 2021, qui prend effet au lendemain de sa publication, a entériné une modification des modalités de détermination de ce taux d'équité concurrentielle de manière à rendre plus juste son calcul au regard des différents prélèvements sociaux et fiscaux supportés par La Poste.

En application de ce décret, l'Etat a prévu de recalculer les cotisations payées au titre des années 2018 à 2020. La régularisation est prise en compte dans le calcul du taux notifié sur les années 2021 à 2023. Ainsi une réduction des charges de retraite annuelle de 80 millions d'euros a été enregistrée sur chacune de ces trois années.

30.2.2 Avantages postérieurs à l'emploi au titre des agents fonctionnaires de l'État rattachés à La Poste

Les autres engagements relatifs à des avantages versés postérieurement à l'emploi sont composés :

- de prestations d'action sociale accordées aux fonctionnaires, correspondant notamment à des réductions tarifaires sur des séjours de vacances ;
- d'aides accordées à des associations qui proposent des prestations aux retraités fonctionnaires.

Par ailleurs, une prime de fidélité était accordée aux retraités fonctionnaires qui domiciliaient leur pension sur un compte ouvert à La Banque Postale. Cet avantage a cessé à fin décembre 2023 (voir note 1.3).

30.2.3 Indemnités de départ en retraite du personnel contractuel de La Poste et des filiales françaises du groupe

Le salarié quittant l'entreprise et bénéficiant d'une pension de retraite reçoit une indemnité de départ dont le montant est fonction de l'ancienneté et du salaire de fin de carrière.

30.2.4 Régimes de retraite du personnel des filiales étrangères du groupe

Les engagements de retraite des filiales étrangères du groupe concernent essentiellement le sous-groupe Geopost et la filiale Geopost UK. Les engagements relatifs à Geopost UK sont couverts par un fonds de pension.

30.2.5 Dispositifs d'aménagement de fin de carrière

Le personnel de La Poste bénéficie dans certaines conditions, de dispositifs d'aménagement de fin de carrière. Ces dispositifs sont ou ont été accessibles aux personnes ayant atteint un âge variant entre 53 et 60 ans, selon certains critères (fonction pénible ou non pénible, exercice d'un service actif ou sédentaire, ancienneté, etc.).
Pendant la durée du dispositif, les bénéficiaires sont, dans la plupart des cas, rémunérés à hauteur de 70% d'un temps plein, en contrepartie d'une activité opérationnelle plus réduite.
Les provisions relatives aux dispositifs d'aménagement de fin de carrière comptabilisées tiennent compte des adhésions fermes ainsi que des adhésions attendues au titre des engagements pris à la clôture de mettre à disposition du personnel ce type de dispositif au-delà de la date de clôture.
A fin décembre 2023, contrairement à fin décembre 2022, la provision ne comporte que des adhésions fermes, aucun engagement d'ouverture d'un tel dispositif n'ayant été pris au cours de l'exercice au-delà de la date de clôture.

30.2.6 Autres avantages à long terme

Il s'agit de dispositifs d'absences rémunérées, dont principalement :

- **Compte Épargne temps** : le Compte Épargne temps est un dispositif permettant de reporter une partie des congés acquis non pris au-delà de la période de consommation des droits à congés payés. La provision pour Compte Épargne temps correspond à la valorisation des droits à congés placés dans ce dispositif ;
- **Congés bonifiés** : les fonctionnaires provenant des DOM ou en poste dans les DOM bénéficient de congés supplémentaires pris en charge ainsi que de la prise en charge de frais de voyage. La provision couvre ces droits à congés complémentaires ainsi que ces droits à voyage ;
- **Congés longue maladie/longue durée** : la provision pour congés longue maladie/longue durée vise à couvrir le coût relatif aux périodes d'arrêt futures des congés engagés à la date de clôture de l'exercice. La provision est évaluée à chaque clôture annuelle selon un recensement des droits futurs, exprimés en nombre de points d'indice à payer, pour chacun des agents concernés.

30.3 Hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des engagements envers le personnel sont revues et mises à jour une fois par an, lors de la clôture annuelle.

Les principales hypothèses retenues au 31 décembre 2023 sont les suivantes :

- des probabilités de maintien dans le groupe pour le personnel actif, des probabilités de mortalité et des estimations d'évolution des salaires ;
- des hypothèses de départ à la retraite pour le personnel des sociétés étrangères et le personnel sous conventions étrangères qui tiennent compte des contextes économiques et démographiques locaux ;
- une hypothèse de revalorisation moyenne des avantages de 2% pour l'essentiel ;
- les provisions pour engagements relatifs à des dispositifs de fin de carrière dans le cadre d'accords sont calculées sur la base, d'une part des adhésions fermes à ces dispositifs enregistrées à la date de clôture, et d'autre part de la meilleure estimation par la direction des adhésions probables jusqu'à la date de fermeture de ces accords. Comme indiqué précédemment, les dispositifs de fin de carrière en vigueur en 2023 ont cessé à fin décembre sans qu'aucun nouveau dispositif n'ait été ouvert avant la fin de l'année ;
- les taux d'actualisation utilisés pour l'évaluation actuarielle en date de clôture, déterminés par référence au panel des obligations privées notées AA publié par *Reuters*, sont les suivants :

Échéance	5 ans	10 ans	15 ans	20 ans
2023				
Zone Euro	3,1%	3,0%	3,2%	3,3%
Zone UK	4,2%	4,1%	4,4%	4,5%
2022				
Zone Euro	3,7%	3,7%	3,8%	3,7%
Zone UK	5,1%	4,7%	4,8%	4,9%

Les hypothèses d'inflation retenues pour la zone UK ont été respectivement de 3,05% et 2,3% pour le *Retail Price Index* (RPI) et le *Consumer Price Index* (CPI) ; et respectivement de 3,15% et 2,4% en 2022.

30.4 Variation des engagements pour avantages postérieurs à l'emploi

(en millions d'euros)	2023	2022
Engagements en début de période	**1 140**	**1 248**
Coût des services rendus	48	63
Coût de désactualisation	33	17
Prestations payées	(72)	(62)
Contribution des salariés	2	1
Pertes (gains) actuariels liés à des changements d'hypothèses [(a)]	35	(162)
Pertes (gains) actuariels liés à des effets d'expérience	6	26
Écarts de conversion	5	(9)
Variation de périmètre	(2)	0
Modification de régime	(345)	
Autres	2	18
ENGAGEMENT EN FIN DE PÉRIODE	**853**	**1 140**
Actifs de couverture en début de période	**193**	**273**
Rendement attendu des actifs	9	5
Contribution de l'employeur	9	26
Contribution des salariés	3	3
Prestations payées	(18)	(21)
Écarts actuariels	(0)	(82)
Écarts de conversion	5	(9)
ACTIFS DE COUVERTURE EN FIN DE PÉRIODE	**200**	**193**
Engagement	853	1 140
Actifs de couverture [(b)]	(200)	(193)
PROVISION	**653**	**947**
dont provision non courante	628	910
dont provision courante	25	37

(a) Les écarts actuariels enregistrés en 2023 et 2022 correspondent pour l'essentiel à des changements d'hypothèses financières.
(b) *Les actifs de couverture correspondent essentiellement aux régimes anglais. Ils présentent un léger surplus par rapport aux engagements concernés.*

Variation des écarts actuariels [(a)]

(en millions d'euros)	2023	2022
Pertes (gains) actuariels en début de période	**39**	**93**
Écarts actuariels liés à des changements d'hypothèses	35	(162)
Écarts actuariels liés à des effets d'expérience	6	26
Écarts actuariels sur les actifs de couverture	0	82
PERTES (GAINS) ACTUARIELS EN FIN DE PÉRIODE	**80**	**39**

(a) Comptabilisée en "Autres éléments du résultat global".

Composition des actifs de couverture

Types d'actifs	2023	2022
Actions	4%	11%
Titres de dette	45%	43%
Fonds LDI (Liability-Driven Investment)	30%	20%
Contrats d'assurances	9%	9%
Autres	12%	16%

Sensibilité au taux d'actualisation
Une baisse de 50 points de base du taux d'actualisation aurait pour effet une hausse d'environ 43 millions d'euros de l'engagement net relatif aux avantages postérieurs à l'emploi du groupe.

30.5 Analyse de la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi

(en millions d'euros)	2023	2022
Coût des services rendus	48	63
Coût de désactualisation	33	17
Rendement attendu des actifs	(9)	(5)
CHARGE (PRODUIT) DE LA PÉRIODE	**73**	**76**

30.6 Sorties de trésorerie attendues

Le tableau ci-dessous présente une estimation des prestations à verser dans les cinq prochaines années au titre des avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies :

(en millions d'euros)	Sorties de trésorerie
2024	50
2025	46
2026	39
2027	37
2028	35

Au 31 décembre 2023, la duration moyenne des engagements postérieurs à l'emploi envers le personnel est d'environ 20 ans.

NOTE 31 PASSIFS FINANCIERS DES ACTIVITES BANCAIRES ET D'ASSURANCE

31.1 Passifs financiers à la juste valeur par résultat
31.2 Instruments dérivés de couverture
31.3 Dettes envers les banques centrales, les établissements de crédit et assimilés
31.4 Dettes envers la clientèle
31.5 Dettes représentées par un titre
31.6 Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus
31.7 Autres passifs financiers
31.8 Dettes subordonnées

31.1 Passifs financiers à la juste valeur par résultat

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Dettes représentées par un titre	**3 869**	**2 443**
De taux	3 188	3 241
De change	571	941
De crédit	3	1
D'instruments sur actions et indices	276	256
Autres	2	4
Instruments dérivés	**4 041**	**4 443**
Etablissements de crédit	1 313	5 699
Clientèle	4 362	774
Titres et valeurs donnés en pension livrée	**5 675**	**6 473**
TOTAL	**13 585**	**13 359**

31.2 Instruments dérivés de couverture

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Instruments de taux d'intérêts	**2 163**	**2 350**
Instruments de devises	**21**	**22**
Autres instruments	**(1)**	
TOTAL	**2 183**	**2 371**

31.3 Dettes envers les banques centrales, les établissements de crédit et assimilés

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Comptes ordinaires créditeurs	624	1 324
Comptes et emprunts au jour le jour	682	(0)
Autres sommes dues	2	3
Dettes envers les établissements de crédit à vue	**1 308**	**1 326**
Comptes et emprunts	3 170	7 960
Titres et valeurs donnés en pension livrée	29 097	34 723
Dettes envers les établissements de crédit à terme	**32 268**	**42 683**
TOTAL	**33 576**	**44 009**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

31.4 Dettes envers la clientèle

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Livret A	68 696	67 459
PEL et CEL	25 447	29 068
Autres comptes à régime spécial	30 076	27 515
Comptes d'épargne à régime spécial	**124 219**	**124 042**
Comptes ordinaires créditeurs à vue	78 410	82 921
Comptes et emprunts au jour le jour	4 914	2 280
Autres sommes dues à la clientèle	1 553	1 332
Dettes envers la clientèle à vue	**84 877**	**86 533**
Comptes et emprunts à terme	700	1 305
Comptes créditeurs à terme	3 789	533
Titres et valeurs donnés en pension livrée à terme	11 410	3 299
Dettes envers la clientèle à terme	**15 899**	**5 137**
TOTAL	**224 995**	**215 712**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

31.5 Dettes représentées par un titre

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Certificats de dépôt et billets de trésorerie	14 116	13 397
Emprunts obligataires	20 198	15 655
TOTAL	**34 314**	**29 052**

31.6 Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus (voir note 35.3)

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Contrats d'assurance émis - Passif - BBA / VFA	374 415	360 542
Contrats d'assurance émis - Passif - PAA	1 620	1 584
Frais d'acquisition non encore affectés aux contrats - Passif	0	0
Passifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) - Assurance	2 395	2 453
Contrats d'assurance émis - Passif	**378 430**	**364 580**
Contrats de réassurance détenus - Passif - BBA	35	20
Contrats de réassurance détenus - Passif - PAA	20	13
Passifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) - Réassurance	0	0
Contrats de réassurance détenus - Passif	**55**	**33**
TOTAL	**378 485**	**364 613**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

31.7 Autres passifs financiers

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Produits constatés d'avance	470	451
Autres comptes de régularisation	882	683
Comptes de régularisation	**1 352**	**1 134**
Dettes de titres	**42**	**77**
Dépôts de garantie reçus	**1 246**	**2 313**
Dette de location	175	214
Autres dettes et créditeurs divers	4 228	2 733
Créditeurs divers	**4 403**	**2 948**
Comptes de règlements relatifs aux opérations sur titres	**6**	**8**
Provision Epargne Logement	**102**	**106**
Autres passifs financiers	**7 151**	**6 586**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

31.8 Dettes subordonnées

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Dettes subordonnées	**9 450**	**9 099**

Les dettes subordonnées sont détaillées dans le tableau ci-après.

(en millions d'euros)	Date d'émission	Date d'échéance	Taux servi	Montant de l'émission en devises	Devises	31/12/2023 (a)	31/12/2022 (a)
Dettes subordonnées remboursables						**8 627**	**8 254**
La Banque Postale	09/06/2016	09/06/2028	3,00%	500	EUR	470	445
La Banque Postale	05/10/2016	05/10/2028	2,25%	100	EUR	91	85
La Banque Postale	19/01/2017	09/06/2028	3,00%	150	EUR	142	134
La Banque Postale	26/10/2020	26/01/2031	0,875%	500	EUR	474	453
La Banque Postale	02/02/2021	02/08/2032	0,75%	500	EUR	453	426
La Banque Postale	27/04/2021	02/08/2032	0,75%	250	EUR	227	213
La Banque Postale	05/12/2022	05/03/2034	5,50%	500	EUR	526	486
CNP Assurances	24/06/2003	23/06/2023	4,7825% jusqu'en 2013 et Euribor 3M + 2% à partir du 24/06/2013	200	EUR		202
CNP Assurances	05/06/2014	05/06/2045	4,25% jusqu'en juin 2025 puis reset taux fixe swap 5 ans + 360 bps	500	EUR	532	547
CNP Assurances	10/12/2015	10/06/2047	4,5% jusqu'en juin 2027 puis Euribor 3M + 460 bps	750	EUR	845	867
CNP Assurances	22/01/2016	22/01/2049	6% sur toute la durée du titre	500	USD	502	528
CNP Assurances	05/02/2019	05/02/2029	2,75% sur toute la durée du titre	500	EUR	558	567
CNP Assurances	27/11/2019	27/07/2050	2,00% jusqu'en juin 2030 puis Euribor 3M + 300 bps	750	EUR	774	776
CNP Assurances	10/12/2019	15/01/2027	0,80% sur toute la durée du titre	250	EUR	253	254
CNP Assurances	30/06/2020	30/09/2051	2,5% jusqu'en juin 2031 puis Euribor 3M + 365 bps	750	EUR	759	759
CNP Assurances	08/12/2020	08/03/2028	0,375% jusqu'en mars 2028	500	EUR	502	502
CNP Assurances	12/10/2021	12/10/2053	1,875% jusqu'en octobre 2033 puis Euribor 3M + 270 bps	500	EUR	502	502
CNP Assurances	27/01/2022	27/01/2029	1,25% sur toute la durée du titre	500	EUR	506	509
CNP Assurances	18/01/2023	18/07/2053	5,25% jusqu'en juillet 2033 puis Euribor 3M + 345 bps	500	EUR	512	
Dettes subordonnées perpétuelles						**823**	**845**
CNP Assurances	15/11/2004		4,93% jusqu'en 2016 et Euribor 3M + 1,60% à partir du 15/11/2016	90	EUR	90	89
CNP Assurances	15/11/2004		Euribor 3M + 0,70% jusqu'en 2016 puis Euribor 3M + 1,60%	93	EUR	93	92
CNP Assurances	07/04/2021		4,875% jusqu'en avril 2031 puis taux CMT 5Y + 318,3 bps	700	USD	641	664
TOTAL DETTES SUBORDONNEES						**9 450**	**9 099**

(a) Valeur au bilan y compris effet de couverture et coupons courus.

NOTE 32 DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 769	5 493
Dettes fiscales et sociales	2 421	2 423
Dettes fournisseurs d'immobilisations	597	728
Dettes sur opérations du courrier international	728	780
Avances et acomptes clients	183	208
Autres dettes d'exploitation	442	320
TOTAL	**10 140**	**9 950**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

NOTE 33 INFORMATION SUR LES RISQUES HORS ACTIVITES BANCAIRES

33.1 Risque de crédit et de contrepartie
33.2 Risque de liquidité
33.3 Risque de taux
33.4 Risque de change

L'objectif principal des passifs financiers du groupe est de financer ses activités opérationnelles, d'assurer la liquidité et de permettre des acquisitions. Le groupe contracte des instruments dérivés, principalement des swaps de taux d'intérêt et des swaps de devises, qui ont pour objectif de gérer les risques de taux d'intérêt et les risques de change liés à son financement en euros et en devises étrangères.
Le groupe détient également des actifs financiers tels que de la trésorerie et des placements à court terme qui sont générés directement par ses activités et dont les risques attachés (contrepartie et liquidité) sont gérés quotidiennement.
Le groupe La Poste adopte une approche prudente de la gestion des risques reposant sur un système de limites notionnelles et d'alertes encadrant chacun des risques financiers auxquels il est exposé dans le cadre de ses activités financières. Ces limites et alertes sont consignées dans un document, le « Cahier des Limites », régulièrement mis à jour en fonction des évolutions des activités de la direction des opérations financières et de la trésorerie.
Une synthèse des risques financiers est présentée annuellement au Comité d'audit de La Poste. En 2023 elle retrace notamment les évolutions apportées durant l'année au Cahier des Limites et validées par la gouvernance établie par le groupe.

33.1 Risque de crédit et de contrepartie

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Ce risque provient essentiellement des titres de placement et des instruments dérivés.

Titres de placement

La trésorerie de La Poste est placée sous forme de comptes rémunérés, de comptes à terme bancaires, d'OPCVM et de titres de créances négociables (TCN) bénéficiant à l'achat d'une notation à court terme minimale de A2/P2. Les risques de crédit sont encadrés par un système de limites représentant le nominal maximal à ne pas dépasser par OPCVM ou émetteur. Le groupe exclut de même les typologies d'instruments de placements les plus risquées et les émetteurs présentant un risque trop important.

Dans le cas où un titre en portefeuille voit l'une de ses notations à court terme passer en dessous de A2/P2, ce titre devra alors être cédé « au mieux » sauf décision dérogatoire du Comité financier du groupe.

En outre, afin d'encadrer le risque de perte sur le portefeuille de placements actifs (hors OPCVM de trésorerie), une limite de perte maximale a été mise en place. Cette limite représente la perte statistique sur le portefeuille de placements actifs dans un intervalle de 97,5 %. Son calcul repose sur la prise en compte des CDS (*Credit Default Swap*) de chacun des titres en portefeuille, pondérée de leur maturité résiduelle.

Instruments dérivés

Compte tenu de sa présence sur les marchés de dérivés, La Poste est exposée à un risque de défaillance de ses contreparties de marchés.
L'exposition au titre de ses instruments est appréhendée au travers de la valeur de marché nette des dérivés par contrepartie après prise en compte des garanties reçues ou données au titre de contrats de collatéralisation.
Les engagements vis-à-vis des contreparties de La Poste font l'objet d'accords systématiques de collatéralisation permettant de réduire le risque de défaillance au niveau de la franchise.

Clients et autres débiteurs

Des dépréciations sont calculées de façon individuelle en fonction de l'appréciation du risque de non-recouvrement. Aucun client du groupe ne contribue au chiffre d'affaires consolidé pour un montant supérieur à 10 % du total.

33.2 Risque de liquidité

Le Groupe vise à disposer à tout moment des ressources financières suffisantes pour financer l'activité courante et les investissements nécessaires à son développement futur. La gestion de la liquidité a pour objectif de permettre au groupe d'accéder à des ressources financières en adéquation (en termes de montant et de délai d'obtention) avec les besoins du groupe.

Le besoin financier est mesuré au travers des prévisions de trésorerie (annuelles, mensuelles ou hebdomadaires suivant l'enjeu), et le risque de liquidité, est traité :

- par la mise en place de lignes de crédit confirmées auprès d'établissements financiers. Le groupe dispose d'une ligne de crédit syndiquée pour un montant de 1 milliard d'euros à 5 ans dont l'échéance est mars 2025, pour laquelle elle a reçu un engagement des onze banques constituant le pool bancaire (voir note 38.3.2);
- par la détention permanente en trésorerie et équivalents de trésorerie et en placements à moins d'un an pris individuellement et d'une durée moyenne n'excédant pas 90 jours d'un montant minimum appelé « Trésorerie de sécurité », dont le seuil de 1,2 milliard d'euros est défini et actualisé par le Comité financier du groupe et dont le respect est suivi par ce même Comité;
- par des émissions de titres de créances négociables à court terme (*Negociable European Commercial Paper et Euro Commercial Paper*) afin de pallier les variations de trésorerie et de dettes obligataires (senior, hybride ou *green*) pour assurer les besoins à long terme du groupe;
- par le suivi prospectif d'indicateurs liés aux marchés de capitaux court terme et long terme afin d'anticiper des situations de crise de liquidité.

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie contractuels concernant les passifs financiers non dérivés, ainsi que les flux contractuels relatifs aux instruments dérivés liés à la gestion de la dette, qu'ils soient présentés au passif ou à l'actif. Ces flux ne sont pas actualisés, et leur somme peut donc différer du montant comptabilisé au bilan.
Ces passifs ne sont assortis d'aucune clause particulière susceptible d'en modifier significativement les termes.

31/12/2023		Flux 2024		Flux 2025		Flux 2026 - 2028		Flux 2029 et au-delà	
(en millions d'euros)	Montant au bilan	Intérêts	Principal	Intérêts	Principal	Intérêts	Principal	Intérêts	Principal
Emprunts obligataires	**11 261**	**186**	**1 000**	**159**	**750**	**436**	**2 975**	**597**	**6 650**
Emprunts au coût amorti	11 261	186	1 000	159	750	436	2 975	597	6 650
Emprunts en juste valeur	(0)								
Dette subordonnée	**(0)**								
Autres dettes financières	**4 638**	**122**	**1 178**	**99**	**693**	**201**	**1 389**	**235**	**1 374**
Passifs de location	4 078	120	790	99	676	201	1 338	235	1 272
Bons La Poste	51		51						
Billets de trésorerie	200	2	198						
Concours bancaires courants	68		68						
Dépôts et cautionnements reçus	58		6		11		33		8
Autres dettes au coût amorti	183		65		6		18		94
Instruments dérivés	**4**	**3**	**0**	**3**	**0**	**8**	**0**	**9**	**(7)**
Dérivés au passif	12	1		1		2		0	1
Dérivés à l'actif	(8)	2		2		7		9	(8)
TOTAL	**15 902**	**311**	**2 178**	**260**	**1 443**	**645**	**4 364**	**841**	**8 017**

33.3 Risque de taux

Le risque de taux pour le groupe est lié à l'évolution des taux de marchés (principalement l'€STR et l'Euribor 3 mois) induisant une augmentation des charges financières des dettes, une baisse des produits financiers des placements ou une perte d'opportunité lorsque les taux évoluent défavorablement.
Afin de gérer au mieux ce risque de taux, le groupe a mis en place :

- une stratégie de gestion active de son endettement obligataire reposant sur le recours aux instruments dérivés afin de profiter des opportunités de marché et réduire le coût de ses emprunts obligataires ;
- une stratégie de gestion active de ses placements reposant sur la mise en place de dérivés afin d'en garantir les rendements et d'ajuster l'exposition du groupe aux fluctuations des taux ;
- un suivi prospectif sur 12 mois glissants de sa position nette des dettes et placements indexés aux taux de marché, et de la fluctuation du résultat financier en découlant en cas d'évolution défavorable des taux de marché (avec une limite en

cas d'impact estimé supérieur à 2% du RNPG – résultat net part du groupe moyen des trois derniers exercices). Ce suivi permet notamment d'ajuster si besoin les stratégies de gestion active des dettes et placements et de limiter l'impact d'une forte variation des taux, à la hausse comme à la baisse.

Analyses de sensibilité

Une variation à la hausse, uniforme et instantanée, de la courbe des taux de marché de 50 points de base n'induirait pas de hausse des frais financiers annuels du groupe, après prise en compte des instruments dérivés de gestion de la dette (idem en 2022).

La dette comptabilisée à la JV par résultat (nominal de 580 millions €) et les swaps de gestion de cette dette étant arrivés à échéance en juin 2023, l'analyse de sensibilité n'est plus nécessaire en décembre 2023. Pour mémoire, en décembre 2022, une variation à la hausse, uniforme et instantanée, de la courbe des taux de marché de 50 points de base aurait impliqué un gain de 1,4 million d'euros.

33.4 Risque de change

Le groupe au travers de ses branches Services-Courrier-Colis et Geopost exerce des activités internationales, à partir de la France ou de ses filiales étrangères.

Afin d'accompagner son internationalisation croissante et le risque de change qui en résulte, le groupe s'est doté d'une politique de gestion du risque de change. Cette politique cible en priorité :

- les flux d'acquisitions de titres réalisés en devises ;
- les dettes financières et les prêts libellés en devises ;
- les actifs nets en devises détenus et consolidés par le groupe.

Cette politique définit la gouvernance, les conditions de couverture, et les seuils de matérialités pour ces différentes natures d'expositions.

À date et conformément aux seuils et conditions établis, le groupe a recours à des instruments dérivés de change qualifiés de couverture en IFRS et adossés :

- à ses titres de participation en dollar US, couverts en partie par des swaps de devises euro dollars et des dettes en dollars (45 millions de dollars US) ;
- à ses titres de participation en dollar singapouriens couverts en partie par des ventes à terme de dollar singapouriens contre euro (170 millions de dollars singapouriens) ;
- à ses titres de participation en devise AED, couverts en partie par une vente à terme d'AED contre euro (1 060 millions de devises AED).

D'autres instruments financiers dérivés de change, non qualifiés en IFRS, sont utilisés à des fins de couverture économique.

La majeure partie des activités opérationnelles donne lieu à des produits et à des charges libellées dans la devise fonctionnelle et comptable des filiales. Le risque de change résiduel lié à l'exploitation ne porte actuellement que sur des montants très modestes au regard de la taille du groupe.

Au 31 décembre 2023, l'effet comptable de change sur le chiffre d'affaires s'est élevé à -84 millions d'euros provenant pour l'essentiel de la livre sterling (-56 millions d'euros), du rouble (-43 millions d'euros), du zloty (+25 millions d'euros), de la peseta mexicaine (+25 millions d'euros), du dollar US (-14 millions d'euros), du rand sud-africain (-9 millions d'euros) et du real brésilien (-8 millions d'euros). L'incidence comptable des variations de change sur le résultat d'exploitation 2023 s'est élevée à près de -16 millions d'euros.

NOTE 34 INFORMATION SUR LES RISQUES LIES AUX ACTIVITES BANCAIRES

34.1 Les facteurs structurels de risques
34.2 Risque de crédit
34.3 Risque de marché et comptabilité de couverture
34.4 Risque de liquidité
34.5 Risque de taux
34.6 Risque assurance

34.1 Les facteurs structurels de risques

La Banque Postale dispose d'une Taxonomie des risques, représentant le référentiel des facteurs de risques auxquels elle est exposée. Ce référentiel a pour vocation d'instaurer un langage de risque commun aux entités du groupe La Banque Postale (secteur bancaire, assurantiel et de gestion des actifs).
La cartographie des risques qui cote l'ensemble de ces risques permet de répondre aux exigences règlementaires des secteurs bancaire et assurance (Arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne, FICOD, publications du SSM, etc.). Elle permet par ailleurs d'informer les différents exercices transverses de gestion des risques (ICAAP, appétence pour le risque, examen de nouveaux produits, *stress tests*, *etc.*).
Cette cartographie des risques reprend et qualifie l'ensemble des risques auxquels le conglomérat est exposé et est revue annuellement.
Les facteurs de risques sont décomposés en sept familles.

La cartographie des risques 2024 a été validée par le Directoire de La Banque Postale le 02 octobre 2023. Les principales évolutions consistent en :

- la revue et l'enrichissement de certaines définitions des risques ;
- la réallocation des risques au sein des sept familles de risques (vs huit familles de risques lors de l'exercice réalisé en 2022 : suppression de la catégorie du risque intragroupe dont les composantes sont transférées dans les risques stratégiques et business) ;
- le risque d'inadéquation entre les ambitions stratégiques business de La Banque Postale et ses engagements ESG (y.c. Statut Entreprise à mission) est ajouté afin de souligner son importance dans les ambitions stratégiques du groupe ;
- la taxonomie des risques environnementaux est enrichie de deux composantes afin de prendre en compte le risque de biodiversité : le risque physique lié à la nature et le risque de transition lié à la nature ;
- la taxonomie a été complétée des nouveaux risques opérationnels de niveau conglomérat.

34.2 Risque de crédit

Les mesures prises en matière de couverture du risque de crédit visent à refléter le contexte dans lequel le groupe a opéré en 2023.

Les informations présentées dans cette note reflètent cette évolution.

34.2.1 Évolution du contexte géopolitique et macro-économique

Au cours de l'année 2023, le groupe a opéré dans un contexte marqué par un environnement macro-économique dégradé avec des perspectives de croissance atone en France, une volatilité accrue des marchés financiers, une désinflation très progressive et une baisse de valorisation de certains actifs dans un contexte de tensions géopolitiques accrues (poursuite du conflit armé entre l'Ukraine et la Russie et guerre depuis octobre dernier entre le Hamas et Israël).
Les principaux points de vigilance portent sur la gestion de la reprise de l'activité sans détérioration de la rentabilité, sur la surveillance des portefeuilles de crédit entreprises pour lesquels des premiers signes de dégradation sont constatés, la gestion de bilan et la situation de la liquidité, avec en particulier les arbitrages en matière d'épargne (y compris en assurance vie, en France et en Italie).

Pour le groupe, les impacts de la situation en France sont les suivants :

- le niveau de l'inflation, qui pèse sur la confiance des ménages et la consommation, même si une baisse a débuté sur le dernier trimestre 2023 ;
- des craintes sur l'évolution du chômage ;
- la poursuite du tassement du climat des affaires et une augmentation du nombre de défaillances d'entreprises (+34% sur un an à fin décembre, même si le nombre annuel de défaillances reste encore sensiblement inférieur au niveau moyen enregistré sur la période 2010-2019, avant Covid-19) ;
- les effets de la politique monétaire sur l'immobilier puis sur les autres secteurs dans les semaines à venir du fait de la dégradation des conditions de financement ;
- les répercussions du contexte géopolitique/énergétique. Le portefeuille de crédits du groupe ne comprend pas d'exposition sur l'Ukraine et la Russie. Sa filiale CNP Assurances a, quant à elle, une exposition marginale.

La qualité du portefeuille de crédit reste correcte, sans mouvement majeur d'augmentation de la sinistralité, en particulier sur la clientèle de détail où le crédit à la consommation ne présente pas d'évolution notable, tout comme le crédit immobilier. En revanche, sur l'activité Personnes Morales, des premiers signaux de

dégradation sont constatés : les encours en *Watch List* du portefeuille entreprises du réseau (essentiellement des clients Professionnels, PME et ETI) ont progressé de 24 % depuis le début de l'année, et de nouvelles provisions spécifiques ont été intégrées en fin d'année.
En synthèse, les mesures prises pour appréhender la potentielle incidence des évolutions du contexte macroéconomique sont les suivants :

- **Clientèle Entreprises** : le groupe a ajusté ses mesures de provisionnement sectoriel en fonction des évolutions de l'environnement économique observées au cours de l'exercice (sortie du transport aérien et du tourisme au premier semestre, sortie du photovoltaïque au second semestre, et renforcement sur l'immobilier) et la mise à jour du dispositif concernant les clients *corporate* très endettés (provisionnement des opérations à effet de levier disposant de notations dégradées). Des ajustements du niveau de provisionnement individuel sur des dossiers de Place ont également été réalisés.
- **Immobilier Entreprises :** l'exposition du secteur immobilier, premier secteur du portefeuille Entreprises de La Banque Postale reste stable pour s'établir à 5 645 millions d'euros à fin décembre 2023 (17 % en 2023 versus 18 % en 2022). Il est composé comme suit : 69 % de crédits à moyen long terme, 13 % de RCF et 8,7 % en crédit-bail immobilier). Sur ce portefeuille, 3,8 milliards d'euros sont adossés à des actifs immobiliers. Les actifs de bureaux représentent 51 % de ces actifs et se situent à 82 % en région parisienne (dont 40 % à Paris) et 18 % en régions. Le taux de vacance du portefeuille de bureaux à Paris est en ligne avec les données de marché qui affichent un taux de 2 % au T3 2023 ; pour la zone de La Défense, le taux de vacance du marché dépasse les 15%. Compte tenu de la nature des actifs financés et de leur localisation parisienne, la LTV, *Loan to value*, moyenne du portefeuille est faiblement impactée (50,1% vs 49,2% au 31 décembre 2022).
  L'évolution observée de ce secteur a incité le renforcement de mesures sectorielles déjà en vigueur sur ce segment de clientèle.
- **Clientèle des Particuliers** : malgré la baisse de l'inflation, l'arrêt des mesures prises par l'Etat va accentuer les difficultés pour les clients de La Banque Postale disposant de revenus modestes, particulièrement vulnérables aux fortes augmentations des prix. Aussi, le groupe a maintenu le provisionnement d'une partie de ce risque inflation sur des clients fragiles disposant de crédits à la consommation ou d'un prêt immobilier.

Impact sur l'évaluation du risque de crédit

Au 31 décembre 2023, le coût du risque s'établit à 201 millions d'euros.
Le taux d'expositions non performantes (des expositions clientèle et des titres) s'établit à 1.4 % en augmentation par rapport au niveau de décembre 2022 (1.2 %) du fait essentiellement d'un dossier déclassé en *bucket* 3 ; retraité de ce dossier, le taux d'expositions non performantes reste stable.
Le taux de couverture des expositions non performantes reste stable (35.8 %) à fin décembre 2023 par rapport au 31 décembre 2022 (35.5 %).
Sur le reste du portefeuille il n'est pas constaté sur l'année d'augmentation notable de la sinistralité tant sur le portefeuille personnes physiques que sur le portefeuille personnes morales même si de premiers signaux négatifs sont observés sur certaines catégories de clientèle (petites entreprises, sans catalyseur sectoriel particulier).
Par ailleurs, le taux d'exposition en *bucket* 2 diminue pour s'établir à 8.7 %. Cette baisse est particulièrement marquée sur le portefeuille de la clientèle de détail, sur l'année, en raison de l'intégration d'un niveau minimum de probabilité de défaut dans la mesure de provisionnement inflation mise en place en décembre 2022, pour ne cibler que les clients les plus vulnérables.

La classification et le provisionnement des expositions continuent au 31 décembre 2023 de reposer sur :

- des mécanismes automatiques d'identification des dégradations significatives de risques éventuelles et de classification ou de proposition de classification dans les *buckets* de la norme IFRS 9 ;
- des mesures de contrôle et de validation faisant intervenir les équipes de la direction des risques groupe, et d'éventuelles décisions d'ajustements individuels ou collectifs, prises dans le cadre du dispositif de surveillance des expositions (processus *Watch List*, mesures sectorielles etc.).

Au 31 décembre 2023, La Banque Postale a procédé à la mise à jour des scénarios macro-économiques et des paramètres de risques associés utilisés dans le provisionnement statistique Par ailleurs, l'incertitude liée à la crise (et ses conséquences macroéconomiques) sur l'évaluation du risque de crédit est appréhendée dans les comptes de La Banque Postale au travers de mesures de gestion adaptées à chaque grand segment de clientèle. Ces mesures ont été prises par la direction des risques groupe, après réalisation d'une revue de l'ensemble de son portefeuille.

Personnes morales

Au 31 décembre 2023, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de financement et d'investissement personnes morales est la résultante des éléments suivants :

- du processus de surveillance des expositions de La Banque Postale mis en œuvre via des prises de décisions spécifiques de provisionnement dans les comités dédiés aux dossiers en souffrance et sous surveillance (dossiers *Watch List* et/ou dégradés classés en *bucket 2* et dossiers en défaut en *bucket 3* IFRS 9) ;
- de l'application de dispositions de provisionnement collectif (sectoriel ou autre) ;
- du provisionnement statistique sur le reste du portefeuille sain, ne faisant pas l'objet de mesures individuelles ou collectives.

En synthèse au 31 décembre 2023, les mesures de provisionnement collectif en vigueur concernent les éléments suivants :

- les secteurs d'activités soumis à une mesure sectorielle :

  - o certains segments de la distribution ;
  - o les acteurs considérés comme les plus vulnérables du secteur de l'automobile ;
  - o le secteur de l'immobilier commercial, à l'exception des actifs à usage commercial de centre-ville ; à noter que cette mesure est renforcée au second semestre 2023 afin de prendre en considération la dégradation de la conjoncture en intégrant dans l'assiette de provisionnement du risque immobilier non *retail* les acteurs intermédiaires et de petite taille de l'immobilier de bureau hors Paris et ceux la promotion immobilière ;
  - o le secteur de l'agriculture ;
- les mesures précédemment en vigueur portant sur le secteur du tourisme, de l'hôtellerie et des loisirs, ainsi que sur le transport aérien ont été arrêtées au cours du premier semestre 2023 dans un contexte d'amélioration significative des conditions sur ces deux secteurs ;
- les mesures précédemment en vigueur sur le secteur de l'énergie photovoltaïque ont été arrêtées au second semestre pour prendre acte de la décision du Conseil d'Etat d'annulation de l'arrêté du 26 octobre 2021 encadrant les tarifs de vente de l'électricité, et améliorant de fait la solvabilité de l'ensemble des acteurs de la filière ;
- les opérations à effet de leviers (répondant aux lignes directrices de l'Autorité bancaire européenne relatives aux *leveraged transactions*), dont les LBO, disposant d'une notation dégradée et d'un niveau de levier élevé, afin d'anticiper les possibles difficultés de trésoreries liées à l'inflation.

Les expositions concernées font l'objet d'un déclassement en *Bucket* 2 IFRS 9 puisque La Banque Postale estime qu'elles ont subi une dégradation significative du risque depuis leur entrée en portefeuille. Au cours de l'année 2023, il n'y a pas de sinistralité importante observée sur le portefeuille de crédit personnes morales. Toutefois le nombre d'entrée en gestion « Affaires Spéciales » augmente sur le portefeuille crédit entreprises, essentiellement sur le segment PME, sans impact sur les provisions à ce stade.

Ainsi, au 31 décembre 2023, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de Financement et d'Investissement Personnes Morales s'établit à 108 millions d'euros. Ce niveau de coût du risque est la résultante :

- de la mise à jour des variables macroéconomiques dans les scénarios des modèles de paramètres de provisionnement sur l'ensemble des segments de clientèle sur lesquels la banque dispose d'expositions ;
- des mesures de surveillance mises en œuvre par anticipation de certaines dégradations macroéconomiques potentielles : provisionnement sectoriel, et provisionnement d'opérations Corporate « à effet de levier » ;
- de dotations additionnelles aux provisions liées principalement à la dégradation « naturelle » du portefeuille et à la dégradation du statut de quelques dossiers significatifs (dont décision de provisionnement prises en instances *Watch List*/Affaires Spéciales), dont un dossier de place qui s'est dégradé sur la période.

Particuliers

Au 31 décembre 2023, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de la clientèle de particuliers s'élève à 93 millions d'euros (dont 20 millions d'euros sur la clientèle professionnels). Les ajustements suivants ont été opérés sur le portefeuille de la clientèle des personnes physiques avec un impact sur son niveau de provisionnement :

- la mise à jour des variables macroéconomiques dans les scénarios des modèles de paramètres de provisionnement sur l'ensemble des catégories de clients sur lesquels La Banque Postale est exposée;
- le maintien du déclassement en *bucket* 2 d'une catégorie de clientèle que la banque anticipe comme particulièrement vulnérable dans le contexte inflationniste actuel, dont les critères d'identification ont été affinés au cours de l'année. Cette population est en effet composée désormais de clients ne disposant pas d'épargne dans les livres de la banque et avec une note de crédit dégradée (seuil de probabilité de défaut introduit au cours du premier semestre) ;
- et la conservation de *l'overlay* (facteur multiplicatif) appliqué au calcul du paramètre de LGD (perte en cas de défaut) des crédits immobiliers garantis par des sûretés réelles et représentant 1,4 % du stock de provisions de l'activité *retail*.

Le comportement des portefeuilles de crédits aux particuliers ne présente pas d'évolution majeure depuis le début de l'année. Le crédit à la consommation continue notamment de présenter une bonne résistance dans ce contexte économique difficile.

34.2.2 Cadre général

La Direction des risques groupe (DRG) gère le risque de crédit supporté le groupe à savoir le risque encouru en cas de défaillance d'une contrepartie ou de contreparties considérées comme un même bénéficiaire au sens du règlement UE n°575/2013 du Parlement européen et du Conseil concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement (ou CRR).
Le Directoire fixe les fondamentaux communs (orientations stratégiques, valeurs, appétence au risque, gouvernance) validés par le Conseil de surveillance à partir desquels chacune des lignes métiers décline ses priorités d'action, et la maîtrise des risques associés, sous la supervision de la direction des risques groupe. Ces fondamentaux sont déclinés dans la politique opérationnelle de maîtrise des risques (POMR).
La Banque Postale n'intègre pas, à ce jour, de composante liée au risque climatique dans le calcul de ses pertes de crédit attendues (*Expected Credit Losses*, ECL).

Ce choix est motivé par les éléments détaillés ci-dessous :

- Un niveau de matérialité jugé limité sur le portefeuille actuel :
  s'agissant du risque de transition, en raison d'une politique favorisant notamment le financement des énergies renouvelables et l'encadrement d'autres secteurs comme le transport aérien, le groupe dispose d'un niveau d'exposition faible aux

secteurs carbo-intensifs avec notamment une exposition quasiment nulle sur les énergies fossiles et au-delà un risque d'actifs échoués (*stranded assets i.e.* actifs menacés de dépréciation ou d'une baisse des rendements attendus avant l'atteinte de leur échéance par suite d'évolutions réglementaires, technologiques ou encore du marché en raison de la matérialisation d'un risque climatique, physique ou de transition) très limité ;
s'agissant du risque physique, du fait d'une faible exposition internationale, il porte essentiellement sur les portefeuilles de crédit immobilier commercial et résidentiel disposant d'un niveau de collatéralisation élevé et d'une situation géographique ne laissant pas présager de vulnérabilité particulière sur un horizon d'un an ;
enfin, le groupe a mis en place **des mesures de provisionnement collectives** qui, pour certaines, s'appliquent à des secteurs ou financements pouvant être considérés comme vulnérables au titre du risque climatique (immobilier commercial et résidentiel, agriculture, automobile, etc.). Ces mesures garantissent un niveau de couverture convenable même sans mesure spécifique de provisionnement sectoriel.

- Le groupe privilégie une quantification et une prise en compte de ce risque dans son pilotage stratégique et financier via le *stress testing* ou le capital économique, correspondants mieux à l'horizon de matérialisation de ce type de risque.

Par ailleurs, à date, le groupe privilégie une quantification et une prise en compte de ce risque dans son pilotage stratégique et financier par d'autres moyens (*stress testing* et capital économique en particulier, comme réalisé au 31 décembre 2022) et correspondant mieux à l'horizon de matérialisation de ce type de risque. Ainsi, si à ce stade, il n'est pas intégré de composante climatique dans le calcul des ECL des travaux ont été initiés compte tenu des attendus importants des régulateurs et des superviseurs sur ce volet. Ces travaux complexes nécessitent notamment de constituer des bases de données pertinentes d'observations d'aléas climatiques (et en quantité suffisante) afin d'intégrer cette composante directement dans les paramètres de risques en essayant de limiter les approches par *overlays*. Des approches collectives complémentaires pourront être également envisagées si le cadre normatif et réglementaire se stabilise (Taxonomie européenne des actifs verts), dès lors que des informations pertinentes seront disponibles (CSRD) ou en s'appuyant sur d'autres travaux (analyse de plans de transition, etc.).
Certains de ces travaux devraient livrer des résultats sur l'année 2024.

34.2.3 Dégradation significative du risque de crédit

Les principes

La Banque Postale définit six principes d'évaluation de la dégradation significative du risque de crédit conformes aux Normes IFRS et aux lignes directrices de l'Autorité bancaire européenne (ABE) définissant les modalités de passage de *bucket* 1 à *bucket* 2.

Principe 1 – Suivi relatif du risque de crédit

L'évaluation de la qualité de crédit se fait depuis l'origine, en d'autres termes il s'agit d'une approche relative appliquée au niveau de l'engagement. Ce principe général d'évaluation de la détérioration de la qualité de crédit depuis la comptabilisation d'origine doit être réalisé à chaque arrêté afin de déterminer le *bucket* d'affectation de l'actif concerné.
Ainsi, La Banque Postale considère un instrument financier en sensible (*bucket* 2) dès lors que sa qualité de crédit s'est dégradée de façon significative par rapport à l'origine de sa comptabilisation (comparaison de la qualité de crédit de l'actif par rapport à sa situation en date d'entrée au bilan ou date d'engagement pour les instruments hors bilan).
A compter de 2022, sur la base de préconisations de la part du superviseur européen, la dégradation du risque est considérée comme significative dès lors que la probabilité de défaut TTC (*Through The Cycle* : valeur d'un paramètre en moyenne sur l'ensemble d'un cycle macro-économique) associée à la notation du client retenue dans les traitements de provisionnement a été multipliée par trois depuis son entrée en portefeuille.

Principe 2 – Suivi de la qualité de crédit avec l'ajout de *backstop*

En complément du principe 1(suivi relatif de la qualité de crédit), La Banque Postale ajoute un critère de seuil absolu. L'approche définie par le groupe est ainsi une approche combinée d'un seuil relatif puis d'un seuil absolu.

Le seuil absolu du groupe La Banque Postale s'appuie sur deux indicateurs :

- indicateur de notation : La frontière absolue selon le niveau de qualité de crédit considéré comme très dégradé fixé par type d'actif ;
- indicateur d'impayé : La frontière de l'arriéré de paiement de plus de 30 jours (voir § 5.5.11 de la norme IFRS 9).

Principe 3 – Utilisation d'un indicateur à horizon 12 mois sur la clientèle de détail

L'évaluation de la dégradation significative du risque de crédit implique d'apprécier à chaque clôture le risque de défaut sur la durée de vie restante de l'actif.
Au lieu d'évaluer l'évolution du risque de défaut sur la durée de vie restante, il est permis d'utiliser un indicateur de l'occurrence d'un défaut à horizon 12 mois, notamment, si cette appréciation est une estimation raisonnable d'un risque de défaut à maturité et étayée par une documentation appropriée.

Principe 4 – La notion de risque de crédit faible (*low credit risk*)

Pour déterminer si un instrument financier présente un risque de crédit faible, La Banque Postale peut utiliser sa notation interne du risque de crédit ou d'autres méthodes qui répondent à une définition universellement reconnue de risque de crédit faible, et qui tiennent compte des risques et du type d'instrument financier faisant l'objet de l'appréciation. Par exemple, un instrument financier noté *investment grade* (notation BBB ou meilleure) par une agence de notation reconnue pourrait être considéré comme présentant un risque de crédit faible.

La Banque Postale n'a recours à cette disposition que sur le périmètre de CNP Assurances.

Principe 5 – Prise en compte des informations qualitatives

- Sur le portefeuille hors clientèle de détail : en complément de l'analyse quantitative et automatisée mise en place, sur base de l'évolution de la probabilité de défaut, il peut être réalisé une analyse qualitative spécifique en comité *Watch List* ou à dire d'expert. Cette analyse complémentaire viendra alors confirmer ou infirmer la dégradation significative selon l'indicateur de notation et le passage en *bucket 2*.
- Sur le portefeuille clientèle de détail : la présomption du passage en *bucket 2* peut être enrichie d'une analyse complémentaire à dire d'expert, notamment sur des secteurs vulnérables.
- Sur les crédits restructurés : une exposition restructurée est considérée comme un actif sensible/*bucket 2* après 12 mois de période probatoire dans le statut défaut. La Banque Postale considère un actif restructuré comme sensible pendant une période minimum de 24 mois. Le règlement 680/2014 permet à l'issue de cette période un droit à l'oubli de son statut de « restructuré » dès lors que l'ensemble des critères réglementaires sont respectés.

Bien que l'unité de compte de la norme IFRS 9 soit le contrat, et que sa comptabilisation se fasse individuellement et distinctement, une analyse complémentaire sur base collective est permise par la norme lorsqu'une détérioration significative du risque de crédit a été identifiée.

Cette approche permet par exemple d'intégrer des informations de détérioration de la situation de risque de crédit s'appliquant à un ensemble de crédit partageant une caractéristique commune (un secteur d'activité, une zone géographique, etc.).

Cette approche permet également de s'assurer que l'ensemble des informations est intégré dans la démarche même si l'information n'est pas encore disponible sur une base individuelle (i.e. on ne sait pas encore quel contrat dans le portefeuille sera affecté).

Pour la mise en œuvre d'une approche « collective », les instruments doivent être regroupés sur la base de caractéristiques de risque de crédit communes (ex : type de collatéral, génération, industrie, zone géographique, etc.).

Principe 6 – Passage en *bucket 2* avant le défaut

Le groupe se doit d'identifier les actifs ayant subi une dégradation significative du risque de crédit avant qu'ils ne soient en défaut. Un encours ne devrait pas passer directement d'un statut sain/*bucket 1* à un statut défaut/*bucket 3*.

A titre exceptionnel, certains engagements peuvent être exemptés de passage en sensible/*bucket 2* avant leur entrée en défaut.

La mise en œuvre de certains de ces principes nécessite de s'appuyer sur des modèles de notation. A date, il est précisé que La Banque Postale suit le risque de crédit à la maille contrat en s'appuyant sur des modèles de notation de la qualité de crédit généralement de niveau contrepartie. Par conséquent, la note d'un contrat à un instant donné est déterminée sur la base de la note de la contrepartie à cet instant. En d'autres termes, à un instant donné identique, tous les contrats d'un même tiers ont la même notation.

Afin d'évaluer toute dégradation du risque de crédit, La Banque Postale se doit de disposer d'un système de notation qui est :

- soit issu des modèles de notations internes ; ou
- d'une base de données collectant les notations externes d'un emprunteur dans l'objectif de la conserver et de l'exploiter.

Par conséquent, les systèmes de suivi de gestion des risques de la banque collectent l'information de la note à l'origine de l'engagement et la conservent afin d'identifier la dégradation significative du risque de crédit ainsi que la dernière note connue afin de respecter le principe 1.

Lorsque La Banque Postale ne dispose pas de modèles de notation ou de système de collecte de notation (donc n'utilise pas de notation comme donnée d'entrée dans le portefeuille) elle peut utiliser d'autres éléments d'évaluation. Pour les portefeuilles disposant d'une notation interne et/ou externe, l'évaluation de la dégradation significative du risque de crédit sera en priorité basée sur la probabilité associée à la note et sera éventuellement complétée d'analyses quantitatives et/ou qualitatives par le métier concerné si nécessaire, notamment lorsque la dégradation significative du risque par une variation de note est non justifiée.

Le processus d'évaluation de la dégradation significative du risque de crédit

Les procédures opérationnelles mises en place permettent de suivre et/ou de détecter les événements révélateurs d'une éventuelle dégradation de la qualité de crédit d'une contrepartie.

Les critères de classification en *bucket* 2 d'un engagement sont décrits par classe d'expositions :

- Clientèle de détail – particuliers
- Clientèle de détail – professionnels;
- Administrations centrales et Banques centrales ;
- Établissements de crédit;
- Entreprises;
- Entités du secteur public.

Les critères ne constituent pas une liste exhaustive et la pertinence des informations doit être évaluée selon le segment de la clientèle observé (sauf pour la clientèle de détail). D'autres événements de dégradation de la qualité de crédit ou des faits générateurs de risques peuvent être pris en compte à la suite d'une analyse effectuée par la cellule risque concernée.

Ces événements sont à l'appréciation des métiers de la direction des risques du groupe qui ont une connaissance approfondie des contreparties qu'ils suivent ou du groupe de clients liés.

Les entités opérationnelles sont responsables des expositions qu'elles ont générées et doivent détecter sans délai, les évènements laissant craindre une dégradation de la qualité de crédit de leurs clients.

Il est à noter que tous les actifs qui ne sont pas en *bucket* 3 ou en *bucket* 2 sont classés en *bucket* 1. Il s'agit des actifs sans dégradation significative du risque de crédit depuis leur comptabilisation initiale.

Enfin, La Banque Postale précise qu'un actif ayant subi une dégradation significative du risque de crédit peut sortir du *bucket 2* et revenir en *bucket 1* lorsque tous les critères de dégradation significative du risque de crédit ne sont plus observés, avec le cas échéant une

régularisation des incidents d'arriéré de paiement. Selon les cas, une période d'observation pourrait être mise en place lorsque le débiteur est considéré comme fragile afin d'éviter les récidives.

Dans le cas d'actifs restructurés, la sortie du statut de « défaut » est surveillée pendant une période probatoire définie selon des exigences réglementaires.

34.2.4 Provisionnement – approche méthodologique de la perte de crédit attendue

La notion de perte de crédit attendue

La méthodologie de calcul de la perte de crédit attendue (*Expected Credit Losses* ou ECL) doit refléter une mesure des montants possibles de pertes probabilisés tenant compte de la valeur temporelle de l'exposition et de toutes les informations disponibles. Cette méthodologie a été décrite à la Note 3.13.7 (Méthodologie de provisionnement du *bucket* 1 et du *bucket 2*).

Perte de crédit attendue à 12 mois (ECL_{12mois})

Lorsque le risque lié à un engagement n'a pas augmenté significativement depuis sa comptabilisation initiale, La Banque Postale évalue la dépréciation pour pertes de crédit de cette exposition au montant des pertes de crédit attendues sur les 12 mois à venir.

L'ECL_{12mois} représente la part des pertes de crédit attendues d'un instrument financier à la suite d'un évènement de défaut pouvant survenir dans les 12 prochains mois.

Cette formule s'applique à l'ensemble des engagements classés en *bucket 1*.

Perte de crédit attendue à maturité ($ECL_{lifetime}$)

Lorsque le risque lié à un engagement a augmenté significativement depuis sa comptabilisation initiale, La Banque Postale évalue la dépréciation pour pertes de crédit de cet engagement au montant des pertes de crédit attendues à sa maturité.

Cette formule s'applique à l'ensemble des engagements classés en *bucket 2* et *3*.

Définition des paramètres de calcul de la perte de crédit attendue (ECL)

Le groupe calcule l'ECL en utilisant trois principales composantes : la probabilité de défaut, la perte en cas de défaut et l'exposition au défaut.

La maturité se réfère à la date de paiement finale d'un engagement de prêts ou d'un instrument financier à laquelle le montant prêté et les intérêts doivent être payés ou bien lorsque le montant ou la date d'autorisation prend fin.

Elle correspond à la période contractuelle maximale y compris les options de prorogation, à l'exception des produits de type *revolving*, cartes de crédit renouvelables et découverts pour lesquels une maturité comportementale doit être utilisée.

Pour les contrats sans maturité contractuelle, la maturité maximale retenue est de 12 mois, le groupe dénonçant, en cas d'insolvabilité du débiteur, l'autorisation de découvert sous une durée inférieure à 12 mois conformément à la loi bancaire française.

Les crédits renouvelables sont des instruments financiers sur lesquels il n'existe pas d'échéance fixe, pas de plan d'amortissement ou de délai de résiliation contractuel. La maturité retenue pour ces instruments est fonction de la durée de vie estimée par La Banque Postale, qui peut être supérieure à la durée de l'engagement contractuel. La maturité retenue au niveau groupe est la maturité comportementale.

La probabilité de défaut (PD) : IFRS 9 introduit la notion de perte de crédit attendue et indirectement la notion de probabilité de défaut ajustée à la situation à la date d'arrêté (PDPit). Ce paramètre ne correspond pas la moyenne sur le cycle (PDTTC) du cadre prudentiel en vigueur pour l'approche interne. Cette variable permet d'estimer la probabilité qu'un engagement tombe en défaut sur un horizon donné. Les estimations de la probabilité de défaut sont dites *Point in Time* (PiT), fondées sur l'évaluation future et actuelle. Ce paramètre est lié au client et au produit.

La probabilité de défaut *Point in Time* est utilisée pour tous les portefeuilles de La Banque Postale, qu'ils disposent ou non d'une notation interne.

La perte en cas de défaut (LGD) : La perte en cas de défaut (*Loss Given Default*) correspond au rapport entre les flux de trésorerie contractuels et les flux de trésorerie attendus prenant en compte les effets d'actualisation et autres frais engagés à la date du défaut de l'instrument. La LGD est exprimée en pourcentage de l'exposition au défaut.

Ce paramètre en IFRS 9 diffère de la notion bâloise. Prudentiellement, la perte en cas de défaut est retraitée de marge de prudence, de l'effet *downturn* et d'autres frais. IFRS 9 ne comporte aucune mention spécifique concernant la période d'observation et de collecte des données historiques utilisées pour le calcul des paramètres de LGD. Ce paramètre doit prendre en compte l'écoulement du temps.

Le groupe a retenu l'utilisation des LGD modélisées ajustées au sens de la norme IFRS 9 pour les portefeuilles disposant d'un modèle interne de perte en cas de défaut selon la nature du produit et la garantie et de déterminer une LGD à dire d'expert pour les autres portefeuilles selon le segment.

L'exposition au défaut (EAD) : L'exposition correspond à l'assiette de calcul du montant de la perte de crédit attendue. Elle repose sur la valeur exposée au risque de crédit tout en prenant en compte l'écoulement en fonction du type d'amortissement et des remboursements anticipés attendus (*cash-flow projetés*). Ce paramètre est calculé sur les montants en début de période.

L'assiette de provisionnement correspond à l'encours au bilan et à l'encours en hors bilan (part non utilisée) converti en équivalent crédit (après application d'un facteur de conversion en équivalent crédit).

Pour prendre en compte les remboursements anticipés et l'écoulement du temps, le groupe applique un taux de remboursement anticipé sur l'assiette de calcul du provisionnement par portefeuille. Ce taux est revu périodiquement par l'équipe ALM du groupe La Banque Postale en fonction de l'évolution conjoncturelle des taux.

Forward looking

Conformément à la norme IFRS 9, les pertes de crédit attendues prennent en compte les effets de la conjoncture économique future.

La notion de F*orward looking* est utilisée pour intégrer l'impact des évolutions macro-économiques dans le calcul des ECL.

Le groupe retient trois scénarios pour intégrer la composante F*orward looking* : un scénario central, un scénario alternatif favorable et un scénario alternatif dégradé.
Ces scénarios sont définis par le département des Etudes Economiques de la direction stratégique du groupe, à partir de scénarios déterminés par la Caisse des Dépôts.
L'horizon des prévisions de la conjoncture économique futures retenu est de trois ans :

- les scénarios retenus sont des scénarios économiques globaux et cohérents. Ils s'appliquent uniformément sur l'ensemble de La Banque Postale avec des impacts potentiellement opposés sur certains segments de produits ou de clientèle, reflétant ainsi la diversification du portefeuille. A titre d'illustration, il n'est pas possible, dans un scénario donné, de disposer d'une projection de taux d'intérêt différent pour mesurer les probabilités de défaut à maturité (*life time*) de la clientèle de détail de celles de la clientèle souveraine ;
- les scénarios proposés ne sont pas nécessairement des scénarios adverses sur le strict volet du risque de crédit : il n'est pas cherché à travers les scénarios IFRS 9 à quantifier des risques de pertes dans un environnement très dégradé dont la probabilité d'occurrence est très faible mais plutôt d'appliquer des scénarios plausibles d'une manière générale, dont la probabilité d'occurrence s'écarte d'un écart-type de la probabilité d'occurrence du scénario central ;
- les scénarios ne sont pas nécessairement construits pour avoir un impact fort sur la composante spécifiquement crédit : des scénarios dégradés dont la probabilité d'occurrence est élevée peuvent être retenus alors même que leur impact principal est sur la composante « taux » ;
- les scénarios retenus sont les scénarios utilisés dans d'autres processus régaliens de l'établissement (plan stratégique, budget, exercices de stress tests de l'ICAAP, reportings réglementaires).

Ces scénarios sont documentés, et comportent des projections pour l'ensemble des variables macroéconomiques nécessaires au fonctionnement des modèles développés pour obtenir des PD et LGD à maturité. La probabilité d'occurrence de chaque scénario fait l'objet d'une documentation par le département des études économiques de La Banque Postale.
Le dispositif s'appuie sur un nombre significatif de modèles. L'ensemble des modèles utilisés dans le dispositif IFRS 9 fait l'objet d'une revue indépendante par l'équipe validation des modèles et est validé en Comité de validation des modèles avant utilisation.
Afin de tenir compte de la concentration en France de son portefeuille et à ce titre disposer de projections précises, le groupe s'appuie sur les compétences de la Caisse des Dépôts et celles de La Banque Postale en matière de scénario macro-économique.

Au titre de 2023, les scénarios intégrés dans les traitements de calcul des provisions en norme IFRS 9 sont les suivants :

Scénario central

Le scénario intègre une prévision de croissance pour la France en 2023 légèrement en hausse par rapport aux précédentes anticipations. Toutefois, l'activité y serait toujours fortement contrainte au cours de l'année 2023, entravée notamment par une inflation persistante et un resserrement monétaire plus prononcé qu'escompté, ce qui pénalise les perspectives pour 2024. En outre, après un pic cyclique de croissance en 2025, une inflexion baissière est intégrée à partir de 2026. Dans le détail, la recomposition de l'inflation, avec une diffusion du choc énergétique initial à l'ensemble des familles de biens et services, plaide en faveur d'une persistance inflationniste plus prononcée que prévu avec une désinflation lente et une prévision d'inflation totale pour 2023 et 2024 révisée à la hausse. Cependant, les développements récents pointent vers une détente dans la partie amont de la chaîne de formation des prix concernant l'alimentation et aussi les produits manufacturés. Les taux d'intérêt directeurs sont attendus en hausse à court terme, avec un pic atteint en 2023, et la dynamique de baisse des taux est toujours anticipée à partir de 2024, avec une baisse très graduelle sur tout l'horizon de prévision. Du côté des marchés actions, prenant en compte l'évolution croissante des bénéfices par action (sauf en 2023) et la hausse, mais sans dépasser la moyenne historique, des ratios de valorisation (PER) vu le contexte monétaire moins accommodant sur l'horizon de prévision, le développement d'un raisonnement « normatif » sur le CAC 40 amène à tabler, à 5 ans, à un rendement-prix annuel moyen légèrement plus élevé que celui du premier semestre.

Ce scénario est un scénario proposé par la Caisse des Dépôts et les projections de certaines de ses variables sont détaillées ci-dessous :

Variables	Scénario en vigueur au 31 décembre 2023					
	T0	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
PIB France (taux de croissance annuel)	**0,8**	0,7	1,1	1,1	1,0	1,0
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,5**	6,8	6,8	6,7	6,7	6,7
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**2,95**	2,94	2,84	2,74	2,64	2,54
Inflation France (variation)	**5,0**	2,7	2,3	2,1	2,0	2,0

Variables	Scénario en vigueur au 31 décembre 2022					
	T0	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
PIB France (taux de croissance annuel)	**2,5**	0,3	1,0	1,2	1,2	1,2
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,7**	7,1	7,3	7,2	7,1	7,0
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**1,6**	2,5	2,4	2,3	2,1	1,9
Inflation France (variation)	**5,3**	4,5	2,5	2,0	1,8	1,8

Scénario adverse

Ce scénario correspond à un scénario stressé inflationniste qui illustre une configuration type « crise des dettes souveraines en zone euro » avec l'année du choc de nouvelles tensions sur le marché des matières premières dans un contexte de tensions géopolitiques, entraînant un choc récessif sur le PIB mondial. Une boucle prix-salaires persistante s'installerait de manière durable en zone euro, entrainant une hausse de l'inflation sous-jacente, l'inflation totale persistant au-dessus des cibles des banques centrales. En réaction, celles-ci positionneraient leurs taux directeurs au-dessus des taux neutres, sans parvenir à stabiliser la dynamique des prix, et impliquant des taux obligataires très élevés. Dans ce scénario la transition écologique et énergétique se ferait, par rapport au scénario central, de manière plus désordonnée, contribuant à des tensions sur les prix et les taux, et à une perte de croissance potentielle à moyen terme (perte de productivité).

Ce scénario est un scénario proposé par la Caisse des Dépôts, et projections de certaines de ses variables sont détaillées ci-dessous :

Variables	Scénario en vigueur au 31 décembre 2023					
	T0	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
PIB France (taux de croissance annuel)	**0,8**	-1,5	0,0	0,5	0,6	0,6
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,5**	8,4	9,2	9,5	9,6	9,6
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**2,95**	4,56	5,50	5,50	5,50	5,50
Inflation France (variation)	**5,0**	5,8	4,2	3,7	3,0	3,0

Variables	Scénario en vigueur au 31 décembre 2022					
	T0	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
PIB France (taux de croissance annuel)	**2,5**	-1,5	-1,0	-0,5	0,6	0,6
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,7**	7,5	8,5	9,5	9,0	8,5
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**1,6**	4,0	5,0	4,4	4,0	4,0
Inflation France (variation)	**5,3**	7,0	5,0	3,0	2,0	3,0

Scénario favorable

Dans ce scénario, il est fait l'hypothèse que les tensions sur les prix de l'énergie s'apaisent davantage qu'escompté en scénario central. Cela se traduit par une inflation plus faible. Comme les salaires portent encore la trace d'une indexation retardée à la hausse de l'inflation passée, le pouvoir d'achat des ménages est plus dynamique que dans le central. Globalement, la croissance est davantage soutenue. Sur le plan international, l'hypothèse prise est une situation sanitaire sous contrôle en Chine, où la politique économique aurait des effets stimulants. La croissance chinoise est donc un peu plus dynamique que dans le central, ce qui a des effets d'entraînement favorables sur la croissance mondiale. Par ailleurs, il est également fait l'hypothèse que l'offre de matières premières s'adapte, ce qui permet d'éviter des tensions sur les prix (notamment sur l'énergie). Dans ce contexte de tensions inflationnistes qui se résorbent, les banques centrales ramènent leurs taux directeurs un peu plus rapidement vers les niveaux d'équilibre de moyen terme. Les taux longs se détendent ainsi un peu plus vite que dans le central. D'une manière générale, en 2028 les variables reviennent vers le niveau du central. La croissance potentielle française est légèrement réhaussée.

Ce scénario est un scénario proposé par la direction des études économiques de La Banque Postale. Les projections de certaines de ses variables sont détaillées ci-dessous :

Variables	Scénario en vigueur au 31 décembre 2023					
	T0	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
PIB France (taux de croissance annuel)	**0,8**	1,5	1,5	1,3	1,2	1,1
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,5**	6,9	6,7	6,6	6,5	6,5
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**2,95**	2,7	2,5	2,5	2,5	2,5
Inflation France (variation)	**5,0**	2,3	2,0	2,0	2,0	2,0

Variables	Scénario en vigueur au 31 décembre 2022					
	TO	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
PIB France (taux de croissance annuel)	**2,5**	1,0	1,8	1,4	1,3	1,3
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,7**	7,0	6,8	6,6	6,6	6,5
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**1,6**	2,5	2,4	2,3	2,1	1,9
Inflation France (variation)	**5,3**	3,8	2,8	2,1	1,8	3,8

La probabilité d'occurrence de chacun de ces scénarios est résumée dans le tableau ci-dessous :

Scénarios	Scénarios en vigueur en 2023	Scénarios 2022
Central	60%	60%
Adverse	30%	30%
Favorable	10%	10%

Les pondérations données à chaque scénario sont pour rappel pour La Banque Postale proposées par le département des études économiques du groupe. Au 31 décembre 2023, celui-ci a estimé que l'évolution de la situation macro-économique et les incertitudes pesant sur la croissance mondiale pour différentes mesures n'ont pas significativement changé depuis le 31 décembre 2022, et ainsi confirmé les pondérations applicables.

Analyse de sensibilité des scénarios macro - économiques sur les pertes attendues

Les analyses de sensibilités ont été conduites sur les périmètres relatifs au risque de crédit aux personnes morales et personnes physiques, sur les paramètres des ECL statistiques (soit hors provisions à dire d'expert s'agissant de la clientèle personnes morales).
La sensibilité des ECL sur la clientèle de détail est relativement modérée sur ce segment, avec une amplitude de [-1% ; + 2%] d'ECL autour du scénario central selon les scénarios (avant pondération).
La sensibilité des ECL sur la clientèle de personnes morales est plus marquée sur ce segment, avec une amplitude de [-5% ; + 12%] d'ECL autour du scénario central selon les scénarios (avant pondération). La volatilité étant plus élevée sur les expositions du segment des grandes entreprises.

34.2.5 Mise en œuvre opérationnelle

Les dépréciations sont calculées de manière centralisée pour l'ensemble du groupe par les équipes de la direction des risques groupe.

34.2.6 Exposition au risque de crédit

a) Variation des valeurs comptables et des corrections de valeur pour pertes sur la période

Les corrections de valeur pour pertes correspondent aux dépréciations sur actifs et aux provisions sur engagement hors-bilan comptabilisées en résultat au titre du risque de crédit (coût du risque pour les entités bancaires et coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance pour les entités d'assurance).
Les tableaux suivants présentent un rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture des corrections de valeur pour perte comptabilisées en Coût du risque et des valeurs comptables associées, par catégorie comptable et type d'instruments.
La ligne « Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation » permet d'identifier les impacts sur la valeur comptable brute et sur la correction de valeur pour perte d'une restructuration pour risque sur la période.

Actifs financiers évalués au coût amorti

(en millions d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur nette	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur nette
Titres (voir note 22.4)	33 135	(31)	33 104	27 248	(54)	27 193
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés (voir note 22.5)	70 914	(1)	70 914	70 615	-	70 614
Prêts et créances sur la clientèle (voir note 22.6)	127 574	(1 575)	125 999	127 569	(1 460)	126 109
TOTAL	**231 623**	**(1 607)**	**230 016**	**225 432**	**(1 514)**	**223 917**

(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*		Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*		Actifs dépréciés *(bucket 3)*		TOTAL		
	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur comptable brute (a)	Correction de valeur pour pertes (b)	Valeur Nette comptable (a) + (b)
Au 31 décembre 2022	**197 889**	**(123)**	**25 427**	**(605)**	**2 116**	**(786)**	**225 432**	**(1 514)**	**223 917**
Transferts d'actifs en cours de vie d'un bucket à l'autre	**10 150**	**(6)**	**(10 531)**	**104**	**381**	**(114)**	**-**	**(17)**	**(17)**
Transferts vers ECL Maturité (bucket 2)	(3 588)	11	3 711	(120)	(123)	33	-	(77)	(77)
Transferts vers ECL 12 mois (bucket 1)	13 990	(19)	(13 835)	202	(155)	24	-	206	206
Transferts vers actifs dépréciés (bucket 3)	(251)	2	(407)	23	658	(171)	-	(146)	(146)
Total après transferts	**208 039**	**(129)**	**14 896**	**(501)**	**2 496**	**(901)**	**225 432**	**(1 531)**	**223 901**
Variations des Valeurs comptables brutes et des corrections de valeur pour pertes	**6 800**	**(44)**	**(654)**	**(25)**	**8**	**(7)**	**6 154**	**(76)**	**6 078**
Nouvelle production : achat, octroi, origination,...	41 931	(86)	2 588	(183)	975	(174)	45 493	(442)	45 051
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance...	(35 174)	42	(3 242)	157	(864)	72	(39 280)	271	(39 009)
Passage à perte	-	-	-	-	(100)	95	(100)	95	(5)
Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation	-	-	-	-	(4)	-	(4)	-	(4)
Variations de périmètre	53	-	-	-	-	-	53	-	53
Autres	(9)	-	-	-	-	-	(9)	-	(9)
Total	**214 840**	**(173)**	**14 242**	**(527)**	**2 504**	**(908)**	**231 586**	**(1 607)**	**229 978**
Impacts des réévaluations de juste valeur des instruments micro-couverts	**38**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**38**	**-**	**38**
Au 31 décembre 2023	**214 877**	**(173)**	**14 242**	**(527)**	**2 504**	**(908)**	**231 623**	**(1 607)**	**230 016**

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables

(en millions d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Juste Valeur	*Dont correction de valeur pour pertes*	Juste Valeur	*Dont correction de valeur pour pertes*
Instruments de dettes	196 968	(300)	194 302	(315)
TOTAL	**196 968**	**(300)**	**194 302**	**(315)**

(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*		Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*		Actifs dépréciés *(bucket 3)*		TOTAL	
	Juste valeur	*Dont correction de valeur pour pertes*	Juste valeur	*Dont correction de valeur pour pertes*	Juste valeur	*Dont correction de valeur pour pertes*	Juste valeur	*Dont correction de valeur pour pertes*
Au 31 décembre 2022	**194 022**	**(301)**	**280**	**(12)**	**-**	**(2)**	**194 302**	**(315)**
Transferts d'actifs en cours de vie d'un bucket à l'autre	**89**	**-**	**(84)**	**5**	**-**	**-**	**5**	**5**
Transferts vers ECL Maturité (bucket 2)	(18)	-	18	-	-	-	-	-
Transferts vers ECL 12 mois (bucket 1)	107	-	(102)	5	-	-	5	5
Transferts vers Actifs dépréciés (bucket 3)	-	-	-	-	-	-	-	-
Total après transferts	**194 111**	**(301)**	**195**	**(7)**	**-**	**(2)**	**194 306**	**(310)**
Variations des valeurs comptables brutes et des corrections de valeur pour pertes	**2 789**	**3**	**(128)**	**7**	**-**	**-**	**2 661**	**10**
Nouvelle production : achat, octroi, origination,...	34 937	-	1	-	-	-	34 938	-
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance...	(43 674)	-	(117)	-	-	-	(43 791)	-
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	11 526	3	(11)	7	-	-	11 514	9
Au 31 décembre 2023	**196 900**	**(298)**	**68**	**-**	**-**	**(2)**	**196 968**	**(300)**

Hors Bilan (Engagements de financement et de garantie)

(en millions d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur nette	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur nette
Engagements de financement et de garantie	26 130			30 363		
Provisions pour engagement de financement et de garantie		(146)			(122)	
TOTAL	**26 130**	**(146)**	**25 985**	**30 363**	**(122)**	**30 242**

(en millions d'euros)	Engagements soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*		Engagements soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*		Engagements dépréciés *(bucket 3)*		TOTAL		
	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur comptable brute (a)	Correction de valeur pour pertes (b)	Valeur Nette comptable (a) – (b)
Au 31 décembre 2022	**26 709**	**(34)**	**3 605**	**(76)**	**49**	**(11)**	**30 363**	**(122)**	**30 242**
Transferts d'engagements en cours de vie d'un bucket à l'autre	**1 107**	**(1)**	**(1 119)**	**20**	**12**	**(6)**	**-**	**13**	**13**
Transferts vers ECL Maturité (bucket 2)	(477)	2	481	(4)	(4)	-	-	(2)	(2)
Transferts vers ECL 12 mois (bucket 1)	1 593	(3)	(1 588)	20	(5)	1	-	18	18
Transferts vers Engagements dépréciés *(bucket 3)*	(9)	-	(11)	4	20	(6)	-	(2)	(2)
Total après transfert	**27 816**	**(35)**	**2 486**	**(56)**	**61**	**(17)**	**30 363**	**(109)**	**30 255**
Variations des valeurs comptables brutes et des corrections de valeur pour pertes	**(3 792)**	**-**	**(500)**	**(22)**	**58**	**(14)**	**(4 233)**	**(38)**	**(4 270)**
Nouvelle production : achat, octroi, origination,...	9 473	(20)	583	(66)	95	(21)	10 151	(108)	10 044
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance...	(13 265)	20	(1 083)	44	(37)	7	(14 384)	70	(14 314)
Passage à perte	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Changements dans le modèle / méthodologie	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Au 31 décembre 2023	**24 024**	**(36)**	**1 986**	**(79)**	**120**	**(31)**	**26 130**	**(146)**	**25 985**

Actifs financiers modifiés

Les actifs financiers modifiés correspondent aux actifs restructurés pour difficultés financières. Il s'agit de créances pour lesquelles l'entité a modifié les conditions financières initiales (taux d'intérêt, durée) pour des raisons économiques ou juridiques liées aux difficultés financières de l'emprunteur, selon des modalités qui n'auraient pas été envisagées dans d'autres circonstances. Ainsi elles concernent les créances classées en défaut et, depuis le 1er janvier 2014, les créances saines, au moment de la restructuration. La note 3 "Principes et méthodes comptables" présente une définition plus détaillée. Un actif conserve le statut d'actif financier modifié dès la survenance d'une restructuration et jusqu'à sa décomptabilisation.

Pour les actifs ayant fait l'objet d'une restructuration au cours de la période, la valeur comptable établie à l'issue de la restructuration est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Valeur comptable avant transfert en restructuration	Montant de la décote comptabilisée en compte de résultat	Valeur comptable brute	Valeur comptable avant transfert en restructuration	Montant de la décote comptabilisée en compte de résultat	Valeur comptable brute
Prêts et créances à la clientèle au coût amorti	84	(4)	80	83	(9)	75
Total	**84**	**(4)**	**80**	**83**	**(9)**	**75**

Les actifs restructurés dont le stade de dépréciation correspond à celui du *bucket 2* (actifs dégradés) ou *bucket 3* (actifs dépréciés) peuvent faire l'objet d'un retour en *bucket 1* (actifs sains) en cas d'amélioration ultérieure de la qualité de crédit conduisant à considérer qu'il n'y a plus de dégradation significative de la qualité de crédit. Le montant de la dépréciation est alors ramené à un niveau de pertes attendues à 12 mois.

La valeur comptable brute des actifs modifiés concernés par ce reclassement au cours de la période est de 7 millions d'euros au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2022.

Exposition maximale au risque de crédit

(en millions d'euros) Au 31 décembre 2023	31/12/2023		
	Exposition nette maximale au risque de crédit	Actifs détenus en garantie et autres techniques de réhaussement de crédit	Sans garantie
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	**107 669**	**13 680**	**93 989**
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	13 921	13 680	241
Actifs financiers désignés à la juste valeur sur option	3 348		3 348
Actifs financiers non SPPI mesurés à la juste valeur	90 400		90 400
Dérivés de couverture	**677**	**676**	**1**
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	**196 970**		**196 970**
Titres de dette	196 970		196 970
Actifs financiers au coût amorti	**230 016**	**83 789**	**146 227**
Prêts et avances aux établissements de crédits	70 914	3 880	67 033
Prêts et avances à la clientèle	125 999	79 908	46 091
Titres de dette	33 104		33 104
Hors bilan (engagements de financement et de garantie)	**25 985**	**558**	**25 427**
Engagements de financement donnés	24 138	557	23 581
Engagements de garantie donnés	1 847	1	1 846
TOTAL	**561 317**	**98 703**	**462 614**

(en millions d'euros) Au 31 décembre 2022	31/12/2022		
	Exposition nette maximale au risque de crédit	Actifs détenus en garantie et autres techniques de réhaussement de crédit	Sans garantie
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	**108 284**	**13 706**	**94 579**
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	13 987	13 706	281
Actifs financiers désignés à la juste valeur sur option	5 242		5 242
Actifs financiers non SPPI mesurés à la juste valeur	89 056		89 056
Dérivés de couverture	**1 139**	**1 139**	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	**194 302**	**20**	**194 281**
Titres de dette	194 302	20	194 281
Actifs financiers mesurés au coût amorti	**223 933**	**83 319**	**140 614**
Prêts et avances aux établissements de crédits	70 614	3 672	66 943
Prêts et avances à la clientèle	126 125	79 648	46 478
Titres de dette	27 193		27 193
Hors bilan (engagements de financement et de garantie)	**30 242**	**1 241**	**29 001**
Engagements de financement donnés	28 031	1 240	26 791
Engagements de garantie donnés	2 211	1	2 210
TOTAL	**557 900**	**99 425**	**458 475**

b) Concentration du risque de crédit

Concentration du risque de crédit par agent économique

Actifs financiers au coût amorti	31/12/2023				31/12/2022			
	Valeur comptable				Valeur comptable			
	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	(bucket 3)		Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	(bucket 3)	
Clientèle de détail [a]	72 260	8 974	1 138	82 372	59 871	20 278	1 088	81 237
Administration	101 847	49	7	101 904	98 862	121	107	99 089
Banques centrales	328			328				
Etablissements de crédit	4 677			4 677	2 867			2 867
Sociétés financières	6 210	456	9	6 675	7 301	450	15	7 765
Sociétés non financières	29 555	4 763	1 350	35 668	29 005	4 578	907	34 489
Dépréciations	(173)	(527)	(908)	(1 607)	(123)	(605)	(786)	(1 514)
TOTAL	**214 704**	**13 715**	**1 596**	**230 016**	**197 783**	**24 821**	**1 330**	**223 933**

(a) Hors encours de prêts octroyés à des SCI, figurant en crédits retail au bilan et présentés en sociétés non financières dans cette décomposition par agent économique.

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	31/12/2023				31/12/2022			
	Juste valeur				Juste valeur			
	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	(bucket 3)		Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	(bucket 3)	
Clientèle de détail								
Administration	98 313	39		98 352	101 821	20		101 842
Banques centrales	8 769			8 769	3 439			3 439
Etablissements de crédit	44 380			44 380	44 153	3		44 157
Sociétés financières	6 587	6		6 593	6 277	70		6 347
Sociétés non financières	38 852	23		38 875	38 331	186		38 517
TOTAL	**196 902**	**68**		**196 970**	**194 022**	**280**		**194 302**
Dont dépréciations	*(299)*		*(2)*	*(301)*	*(301)*	*(12)*	*(2)*	*(315)*

Hors bilan (engagements de financement et de garantie)	31/12/2023				31/12/2022			
	Montant de l'engagement				Montant de l'engagement			
	Engagements sains ou dégradés		Engagements dépréciés	TOTAL	Engagements sains ou dégradés		Engagements dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Engagements soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Engagements soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	(bucket 3)		Engagements soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Engagements soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	(bucket 3)	
Clientèle de détail [a]	8 327	706	24	9 056	9 295	2 040	27	11 363
Administration [b]	4 781	26		4 807	5 176	16		5 192
Banques centrales	1			1	1			1
Etablissements de crédit [c]	1 790	60		1 851	2 199	115		2 314
Sociétés financières [d]	1 553	207		1 760	1 835	134	1	1 970
Sociétés non financières [d]	7 572	987	96	8 655	8 203	1 299	21	9 524
Provisions [e]	*(36)*	*(79)*	*(31)*	*(146)*	*(34)*	*(76)*	*(11)*	*(122)*
TOTAL	**23 989**	**1 907**	**89**	**25 985**	**26 675**	**3 528**	**39**	**30 242**

(a) Dont 7 739 millions d'euros en 2023 (9 614 millions d'euros en 2022) présentent une probabilité de défaut inférieure à 1%.
(b) Dont 3 389 millions d'euros en 2023 (4 037 millions d'euros en 2022) ayant une notation inférieure à A.
(c) Dont 425 millions d'euros en 2023 (578 millions d'euros en 2022) ayant une notation inférieure à A.
(d) Dont 7 456 millions d'euros en 2023 (8 126 millions d'euros en 2022) ayant une notation inférieure à A.
(e) Les pertes attendues ou avérées relatives aux engagements hors bilan sont prises en compte par voie de provisions figurant au passif du bilan.

Exposition au risque de crédit

Actifs financiers au cout amorti	31/12/2023				31/12/2022			
	Valeur comptable brute				Valeur comptable brute			
	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*		Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*	
PD < 1%	64 054	1 801	-	65 855	53 341	11 915	-	65 256
1% < PD < 3%	6 851	3 469	-	10 321	5 538	4 477	-	10 015
3% < PD < 10%	1 331	2 679	-	4 010	967	2 825	-	3 792
PD > 10%	24	1 025	-	1 049	25	1 061	-	1 087
Contrat douteux - contentieux	-	-	1 138	1 138	-	-	1 088	1 088
TOTAL - Clientèle de détail	**72 260**	**8 974**	**1 138**	**82 372**	**59 871**	**20 278**	**1 088**	**81 237**
AAA	2 188	82	-	2 270	2 493	76	-	2 569
AA	927	68	-	995	1 145	-	-	1 145
A	4 239	327	-	4 567	5 179	364	-	5 542
Autres	28 412	4 741	1 359	34 511	27 489	4 589	921	32 999
TOTAL - Sociétés financières et non financières	**35 765**	**5 219**	**1 359**	**42 343**	**36 306**	**5 028**	**921**	**42 255**
AAA	2 827	-	-	2 827	2 887	-	-	2 887
AA	87 688	-	-	87 688	83 265	-	-	83 265
A	2 470	-	-	2 470	3 677	4	-	3 681
Autres	9 190	49	7	9 247	9 033	117	107	9 256
TOTAL - Administrations et banques centrales	**102 175**	**49**	**7**	**102 232**	**98 862**	**121**	**107**	**99 089**
AAA	866	-	-	866	352	-	-	352
AA	334	-	-	334	95	-	-	95
A	2 101	-	-	2 101	1 344	-	-	1 344
Autres	1 376	-	-	1 376	1 077	-	-	1 077
TOTAL - Etablissements de crédit	**4 677**	**-**	**-**	**4 677**	**2 867**	**-**	**-**	**2 867**

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	31/12/2023				31/12/2022			
	Juste valeur				Juste valeur			
	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*		Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*	
AAA	1 651	-	-	1 651	2 228	18	-	2 246
AA	7 104	6	-	7 110	6 665	16	-	6 681
A	17 889	-	-	17 889	17 575	41	-	17 616
Autres	18 795	23	-	18 818	18 140	180	-	18 321
TOTAL - Sociétés financières et non financières	**45 439**	**29**	**-**	**45 468**	**44 608**	**256**	**-**	**44 864**
AAA	12 380	-	-	12 380	6 721	-	-	6 721
AA	67 094	-	-	67 094	71 255	-	-	71 255
A	5 361	-	-	5 361	4 297	-	-	4 297
Autres	22 247	39	-	22 286	22 987	20	-	23 007
TOTAL - Administrations et banques centrales	**107 083**	**39**	**-**	**107 121**	**105 261**	**20**	**-**	**105 281**
AAA	1 899	-	-	1 899	5 075	-	-	5 075
AA	4 780	-	-	4 780	6 130	-	-	6 130
A	31 085	-	-	31 085	26 231	-	-	26 231
Autres	6 617	-	-	6 617	6 717	3	-	6 720
TOTAL - Etablissements de crédit	**44 380**	**-**	**-**	**44 380**	**44 153**	**3**	**-**	**44 157**

Concentration du risque de crédit par zone géographique:

Actifs financiers au cout amorti	31/12/2023				31/12/2022			
	Valeur comptable				Valeur comptable			
	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*		Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*	
France (y compris DOM-TOM)	197 023	14 055	2 409	213 487	182 691	24 788	2 039	209 518
Autres pays de l'UE	15 953	148	40	16 141	14 239	208	50	14 498
Autres pays d'Europe	429	19	32	480	299	84	3	387
Autres	1 472	20	23	1 515	675	346	24	1 046
Dépréciations	(173)	(527)	(908)	(1 607)	(123)	(605)	(786)	(1 514)
TOTAL	**214 704**	**13 715**	**1 596**	**230 016**	**197 783**	**24 821**	**1 330**	**223 933**

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	31/12/2023				31/12/2022			
	Juste Valeur				Juste Valeur			
	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*		Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*	
France (y compris DOM-TOM)	85 287	47		85 334	88 927	36		88 963
Autres pays de l'UE	74 617	11		74 627	61 998	147		62 146
Autres pays d'Europe	6 907	10		6 917	8 054	20		8 075
Autres	30 091			30 091	35 043	76		35 118
TOTAL	**196 902**	**68**		**196 970**	**194 022**	**280**		**194 302**
Dépréciations	*(299)*		*(2)*	*(301)*	*(301)*	*(12)*	*(2)*	*(315)*

Hors bilan (engagements de financement et de garantie)	31/12/2023				31/12/2022			
	Montant de l'engagement				Montant de l'engagement			
	Engagements sains ou dégradés		Engagements dépréciés	TOTAL	Engagements sains ou dégradés		Engagements dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Engagements soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Engagements soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*		Engagements soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Engagements soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*	
France (y compris DOM-TOM)	22 845	1 837	120	24 802	25 803	3 444	49	29 296
Autres pays de l'UE	1 061	147		1 207	773	157		930
Autres pays d'Europe	109	1		110	121	2		123
Autres	10	1		11	12	2		14
Provisions [(a)]	(36)	(79)	(31)	(146)	(34)	(76)	(11)	(122)
TOTAL	**23 989**	**1 907**	**89**	**25 985**	**26 675**	**3 528**	**39**	**30 242**

(a) Les pertes attendues ou avérées relatives aux engagements d'hors-bilan sont prises en compte par voie de provisions figurant au passif du bilan.

34.2.7 Complément d'information sur les expositions souveraines

Les recensements des expositions souveraines ont été établis selon le périmètre défini par l'Autorité bancaire européenne (ABE), c'est-à-dire en reprenant dans les données les expositions sur les collectivités régionales, les administrations centrales et organismes bénéficiant d'une garantie de l'État. Ces expositions incluent les dépôts centralisés à la Caisse des Dépôts.

31/12/2023 *(en millions d'euros)*	Total Portefeuille bancaire	Actifs à la juste valeur par résultat	**Expositions directes (a)**	Prises en pension	Hors bilan	**Expositions directes et indirectes (b)**	Exposition en %
Allemagne	6 427	280	**6 707**	554		**7 261**	3,0%
Autriche	793	19	**812**			**812**	0,3%
Belgique	7 372	277	**7 649**	1 252		**8 901**	3,6%
Espagne	13 255	98	**13 353**			**13 353**	5,4%
France	146 686	2 367	**149 053**	7 535	1 419	**158 008**	64,3%
Grande-Bretagne	-	1	**1**	208		**209**	0,1%
Italie	12 411	365	**12 776**			**12 776**	5,2%
Luxembourg	191	1	**193**			**193**	0,1%
Norvège	198	-	**198**			**198**	0,1%
Pays Bas	298	5	**303**			**303**	0,1%
Pologne	228	25	**253**			**253**	0,1%
Portugal	2 126	66	**2 191**	100		**2 291**	0,9%
Roumanie	142	-	**142**			**142**	0,1%
Slovénie	108	-	**108**			**108**	0,0%
Autres pays d'Europe	218	68	**286**			**286**	0,1%
Supranational	9 209	817	**10 026**	373		**10 399**	4,2%
EUROPE	**199 661**	**4 390**	**204 052**	**10 022**	**1 419**	**215 493**	**87,7%**
Brésil	2 890	26 379	**29 269**			**29 269**	11,9%
Canada	655	1	**655**			**655**	0,3%
Mexique	108	1	**108**			**108**	0,0%
Autres pays	297	27	**324**			**324**	0,1%
RESTE DU MONDE	**3 950**	**26 408**	**30 357**			**30 357**	**12,3%**
TOTAL	**203 611**	**30 798**	**234 409**	**10 022**	**1 419**	**245 850**	**100,0%**

(a) Expositions directes : juste valeur ou valeur brute comptable des expositions pour compte propre.
(b) Expositions directes et indirectes : expositions directes auxquelles s'ajoutent les expositions indirectes à travers les garanties délivrées à des OPCVM du groupe.

31/12/2022 *(en millions d'euros)*	Total Portefeuille bancaire	Actifs à la juste valeur par résultat	**Expositions directes (a)**	Prises en pension	Hors bilan	**Expositions directes et indirectes (b)**	Exposition en %
Allemagne	5 763	434	**6 197**			**6 197**	2,6%
Autriche	780	50	**829**			**829**	0,3%
Belgique	6 572	246	**6 818**	1 628		**8 446**	3,5%
Espagne	12 683	93	**12 776**			**12 776**	5,3%
France	148 039	3 866	**151 905**	9 660	1 609	**163 174**	68,0%
Grande-Bretagne		1	**1**	582		**584**	0,2%
Italie	13 074	402	**13 475**			**13 475**	5,6%
Luxembourg	68	-	**68**			**68**	0,0%
Norvège	3	-	**3**			**3**	0,0%
Pays Bas	300	79	**380**			**380**	0,2%
Pologne	215	23	**238**			**238**	0,1%
Portugal	2 158	77	**2 235**	594		**2 829**	1,2%
Roumanie	124	1	**125**			**125**	0,1%
Slovénie	11	-	**11**			**11**	0,0%
Autres pays d'Europe	232	69	**302**	183		**484**	0,2%
Supranational	5 780	928	**6 708**	91		**6 798**	2,8%
EUROPE	**195 802**	**6 268**	**202 071**	**12 738**	**1 609**	**216 417**	**90,3%**
Brésil	2 809	19 315	22 124			22 124	9,2%
Canada	665	1	665			665	0,3%
Mexique	101	1	102			102	0,0%
Autres pays	446	34	480			480	0,2%
RESTE DU MONDE	**4 021**	**19 351**	**23 372**	**-**	**-**	**23 372**	**9,7%**
TOTAL	**199 823**	**25 620**	**225 443**	**12 738**	**1 609**	**239 789**	**100,0%**

(a) Expositions directes : juste valeur ou valeur brute comptable des expositions pour compte propre.
(b) Expositions directes et indirectes : expositions directes auxquelles s'ajoutent les expositions indirectes à travers les garanties délivrées à des OPCVM du groupe.

34.3 Risque de marché et comptabilité de couverture

34.3.1 Opérations sur les instruments dérivés : analyse par durée résiduelle (notionnels)

La ventilation des valeurs de marchés des instruments dérivés est présentée par maturité contractuelle résiduelle.

Instruments dérivés de couverture

	31/12/2023				31/12/2022			
	ACTIF				ACTIF			
(en millions d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL
Instruments de taux d'intérêt	**83**	**325**	**163**	**570**	**110**	**746**	**155**	**1 011**
Swaps de taux d'intérêts	83	325	163	570	110	746	155	1 011
Instruments de devises		**33**	**74**	**107**			**127**	**127**
Opérations fermes de change		33	74	107			127	127
Total juste valeur Actif	**83**	**358**	**237**	**677**	**110**	**746**	**283**	**1 139**
	PASSIF				PASSIF			
(en millions d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL
Instruments de taux d'intérêt	**163**	**825**	**1 175**	**2 162**	**37**	**686**	**1 626**	**2 350**
Swaps de taux d'intérêts	163	825	1 175	2 162	37	686	1 626	2 350
Instruments de devises		**3**	**18**	**21**			**22**	**22**
Opérations fermes de change		3	18	21			22	22
Total juste valeur Passif	**163**	**828**	**1 192**	**2 183**	**37**	**686**	**1 648**	**2 371**

Instruments dérivés de transaction

	31/12/2023				31/12/2022			
	ACTIF				ACTIF			
(en millions d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL
Instruments de taux d'intérêt	**136**	**2 024**	**2 751**	**4 911**	**133**	**3 462**	**2 425**	**6 020**
Swaps de taux d'intérêts	87	934	2 241	3 262	99	659	1 808	2 566
Options Caps-floors-collars	49	1 090	511	1 650	34	2 803	617	3 454
Autres instruments de taux d'intérêts								
Instruments de devises	**21**	**25**	**59**	**104**	**18**	**18**	**105**	**140**
Opérations fermes de change	21	25	59	104	18	18	105	140
Instruments de crédit	**1**			**1**			**1**	**1**
Instruments sur actions et indices	**37**	**178**	**13**	**227**	**154**	**477**	**15**	**646**
Autres instruments								
Total juste valeur Actif	**194**	**2 227**	**2 823**	**5 244**	**304**	**3 957**	**2 545**	**6 807**
	PASSIF				PASSIF			
(en millions d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL
Instruments de taux d'intérêt	**106**	**918**	**2 165**	**3 189**	**609**	**916**	**1 740**	**3 265**
Swaps de taux d'intérêts	64	692	2 077	2 832	101	560	1 574	2 234
Options Caps-floors-collars	42	226	89	357	41	336	166	544
Autres instruments de taux d'intérêts					467	20		487
Instruments de devises	**111**	**191**	**276**	**577**	**343**	**295**	**314**	**951**
Opérations fermes de change	111	191	276	577	343	295	314	951
Instruments de crédit	**1**	**2**		**3**			**1**	**1**
Instruments sur actions et indices	**92**	**182**	**2**	**276**	**10**	**246**		**256**
Autres instruments	**1**			**1**	**1**	**3**		**4**
Total juste valeur Passif	**311**	**1 293**	**2 443**	**4 047**	**963**	**1 459**	**2 055**	**4 477**

34.3.2 Cadre Général stratégie de gestion des risques

Cadre général

Les risques de marché traduisent l'impact potentiel des variations des marchés financiers sur le résultat ou le bilan de la banque. Ils comprennent le risque de prix, le risque de change et le risque sur produits de base.

La majorité des éléments du bilan génère des produits et des charges d'intérêts dont les montants sont exposés aux variations des taux d'intérêts soit au travers de la mise en place de nouvelles opérations dont le taux n'est pas connu, soit au travers de l'appréciation comparative du taux auquel les opérations existantes auraient pu être mises en place. Dans le premier cas, il s'agit de risque de variation des flux de trésorerie, tandis que dans le second cas, il s'agit de risque de juste valeur.

Depuis le 1er janvier 2020, le groupe La Banque Postale applique les dispositions transitoires d'IFRS 9 à ses relations de couverture comme suit : les dispositions d'IFRS 9 s'appliquent à toutes les relations de couverture, à l'exception de la macro-couverture pour laquelle les dispositions de la norme IAS 39 continuent d'être maintenues.

Nature de la couverture – gestion des risques associés

Dans le cadre de la gestion des risques de marché liés aux équilibres actif / passif et de la politique de gestion des risques, La Banque Postale met en place des couvertures au moyen d'instruments dérivés.

Ces couvertures économiques se traduisent par différentes natures comptables.

Lorsque les dérivés sont détenus à des fins de transaction, c'est par symétrie avec le sous-jacent couvert, et ils n'entrent pas dans la catégorie des dérivés entrant dans une relation de couverture au sens comptable. Il n'y a pas de comptabilité de couverture.

Lorsque les dérivés de couverture satisfont aux critères requis par la norme IFRS 9 et les dispositions d'IAS 39 en matière de macro-couverture pour être comptablement qualifiés d'instruments de couverture, ils sont classés dans les catégories « Couverture de juste valeur » ou « Couverture de flux de trésorerie ».

Couverture de juste valeur – Fair Value Hedge

La couverture de juste valeur permet de couvrir l'exposition aux variations de juste valeur des actifs ou passifs financiers ; elle est notamment utilisée pour couvrir le risque de taux des actifs et passifs à taux fixe ainsi que les dépôts à vue dans le cadre des possibilités offertes par l'Union européenne. Les dérivés utilisés pour couvrir la juste valeur permettent de stabiliser la valeur en évoluant de façon inverse à celle de l'élément couvert. L'écart de valorisation entre le dérivé et l'élément couvert constitue la part inefficace de la couverture qui aura une incidence nette en résultat.

Couverture de flux de trésorerie: Cash Flow Hedge et all-in-one Cash Flow Hedge

La couverture de flux de trésorerie sert à couvrir l'exposition aux variations des flux de trésorerie d'actifs ou de passifs financiers, d'engagements fermes ou de transactions futures. Elle est notamment utilisée pour couvrir le risque de taux des actifs et passifs à taux révisable. Les dérivés utilisés pour une couverture de flux de trésorerie doivent permettre effectivement de fixer les flux de trésorerie. Dans le cas particulier des contrats à terme (forward), il s'agit de couverture des flux de trésorerie tout en un (all-in-one) qui est par construction efficace étant donné que ces contrats couvrent le sous-jacent dont ils prévoient la livraison (les contrats incorporant à la fois le dérivé et le sous-jacent d'où le terme *all-in-one*).

Macro-couverture

Sont concernées les relations de couverture de plusieurs prêts par plusieurs swaps mises en place dans le cadre de la gestion actif passif des positions à taux fixe. Conformément aux dispositions de la norme IAS 39 *carve-out* adoptée par l'Union européenne, le groupe applique l'approche dite « générationnelle » en ventilant chaque génération des encours couverts et des instruments de couverture par bandes de maturité annuelle.

Les instruments de macro-couverture sont pour l'essentiel des swaps de taux désignés en couverture de juste valeur des emplois et ressources à taux fixe du groupe.

Afin de s'assurer de l'absence de sur-couverture, le groupe vérifie pour chaque bande de maturité et pour chaque génération, que le nominal des prêts couverts est supérieur au nominal des swaps de couverture.

En cas de dépassement (sur-couverture), le dérivé de couverture est soit résilié, soit reclassé en transaction, à due concurrence de l'inefficacité avec impact en résultat consécutivement à la disparition des prêts couverts.

Instruments de couverture

Le groupe La Banque Postale utilise plusieurs types de dérivés de couverture pour gérer les risques de taux et change des éléments du bilan.

S'agissant des swaps de taux (contrat de gré à gré permettant d'échanger, sur la base d'un montant nominal, les flux d'intérêts calculés sur un taux fixe contre les flux d'intérêts calculés sur un taux variable) Le groupe La Banque Postale privilégie les swaps contre OIS.

S'agissant des options (contrat de gré à gré entre deux contreparties permettant à l'acheteur de l'option de se couvrir au-delà d'un certain niveau), le groupe La Banque Postale a traité par le passé des caps couvrant contre une hausse des taux d'intérêt au-delà d'un niveau prédéterminé (taux plafond ou d'exercice, aussi appelé strike), moyennant le paiement – généralement immédiat - d'une prime.

S'agissant des swaps de change, le groupe La Banque Postale utilise les cross currency swap (swap de devise, payeur du taux en devise et receveur du taux variable en euro). Le cross currency swap assure ainsi à la fois le financement en devise ainsi que la couverture économique en change (financement et intérêts). Les flux en devise du titre et du swap sont complètement adossés en termes de montants, de dates et de décaissement.

34.3.3 Périmètres et liens économiques avec le risque couvert (sous-jacent)

Sous-jacents

Le groupe La Banque Postale procède à des couvertures d'opérations au bilan du groupe sur le périmètre bancaire (qu'elles soient d'origine clientèle ou financière) avec des dérivés traités avec des contreparties du marché. Ces opérations dépendent du modèle de gestion des portefeuilles.

Ces opérations procèdent de différentes stratégies de couverture qui visent essentiellement à couvrir le risque de taux d'intérêt.

Elément couvert	Dérivés	Couverture
Prêts à taux fixes	Swap payeur fixe	Macro-couverture "carve-out" de la juste valeur (CO-FVH : Carve-Out Fair Value Hedge)
	Swap Payeur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : Fair Value Hedge)
Titres à taux fixe acheté	Swap Payeur fixe	Macro-couverture "carve-out" de la juste valeur (CO-FVH : Carve-Out Fair Value Hedge)
	Swap Payeur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : Fair Value Hedge)
Titres à taux fixe acheté à terme	Forward	Couverture des flux de trésorerie tout-en-un ("all-in-one CFH" : all-in-one Cash Flow Hedge)
Actifs à taux révisables capés	Cap acheté	Macro-couverture "carve-out" de la juste valeur (CO-FVH : Carve-Out Fair Value Hedge)
Dépôts client à taux fixe	Swap receveur fixe	Macro-couverture "carve-out" de la juste valeur (CO-FVH : Carve-Out Fair Value Hedge)
Emission obligataire à taux fixe	Swap receveur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : Fair Value Hedge)

Sous-jacents couverts à l'actif

Le risque couvert correspond au risque de taux en valeur attaché à des obligations et des prêts à la clientèle (immobiliers, consommation) à taux fixe, ainsi qu'au risque de taux en flux de trésorerie (acquisition d'obligations à terme).

Sous-jacents couverts aux passifs

Le risque couvert correspond au risque de taux en valeur attaché à des dépôts client à taux fixe (à vue, PEL), à des émissions obligataires à taux fixe.

Sources d'inefficacité

Couverture d'un titre par un swap

Il existe deux types de couverture de juste valeur :

Les couvertures contre Euribor :

Les couvertures contre Euribor sont valorisées en utilisant une courbe d'actualisation EURIBOR pour les titres, et les dérivés sont valorisés en utilisant une courbe €STR. L'introduction de deux courbes d'actualisation différentes crée une légère inefficacité de couverture qui sera d'autant plus importante que le spread €STR-EURIBOR va varier dans le temps (l'inefficacité provenant des variations de juste valeur de la branche variable du swap, dès lors que ce taux n'est pas un taux quotidien (tel l'€STR) mais un taux préfixé (tel l'Euribor)).

Les couvertures contre €STR : Les couvertures contre €STR sont valorisées en utilisant une courbe d'actualisation €STR pour les titres et pour les dérivés. Ainsi, la couverture mathématique est parfaite entre le titre et le swap (titre actualisé contre €STR avec retraitement de la composante crédit et swap actualisé contre €STR), c'est pourquoi elles sont considérées comme étant 100% efficaces sans nécessité de réaliser de tests d'efficacité rétrospectifs.

Couverture de plusieurs titres par plusieurs swaps

Les principes définis permettent d'obtenir une documentation de couverture simplifiée réputée **100% efficace**, tout en gérant correctement le traitement comptable de la composante taux couverte et notamment le recyclage des résultats de couverture en fonction des opérations réalisées sur les titres.

Les titres et leur couverture (un swap, plus exceptionnellement plusieurs swaps) sont regroupés par «stratégie» de macro-couverture. Chaque stratégie de macro-couverture respecte les contraintes suivantes :

1. les titres et les swaps de la stratégie ont une date de maturité comprise dans un même bucket d'une durée maximale d'un an ;
2. le montant notionnel du swap de la stratégie doit être strictement inférieur au montant principal total des titres ;
3. la maturité du swap de la stratégie doit être inférieure ou égale à la plus petite maturité des titres de la stratégie ;
4. la sensibilité du swap de la stratégie doit être inférieure ou égale à la sensibilité globale des titres ;
5. s'il y a plusieurs swaps dans la stratégie ils doivent être exécutés le même jour ;
6. une fois l'adossement réalisé entre les titres et le(s) swap(s), aucun titre ne peut plus être acheté dans la stratégie, seules les ventes de titres et *unwind* des swaps sont autorisés.

Dans ce cadre de gestion, dès qu'une stratégie de couverture est constituée, celle-ci ne doit pas être abondée par de nouveaux titres ou de nouveaux swaps. Cela permet en effet de garantir que durant la période de couverture, tous les titres et tous les swaps ont eu des variations de valeur (au titre du risque de taux) homogènes dans le temps.

La Banque Postale s'est fixée des règles de débouclage en suivant le montant principal des titres vendus stratégie par stratégie afin de respecter en permanence les contraintes définies et en résiliant partiellement le même jour que la vente de titre l'encours de swap qui dépasserait du principal des titres restants. En cas de dépassement (sur-couverture), le test d'efficacité mis en place par La Banque Postale n'est pas respecté, une « inefficacité » est alors calculée, le dérivé de couverture est systématiquement résilié du montant de la sur-couverture.

Macro-couverture : Les sources d'inefficacité consistent essentiellement en la disparition du sous-jacent.

Ratio de couverture

Le ratio de couverture (quantité d'éléments couverts / quantité d'instruments de couverture) correspond au

ratio utilisé par La Banque Postale dans sa gestion opérationnelle du risque.
La méthode de détermination du ratio de couverture est la suivante : A chaque date d'arrêté, la documentation rétrospective consiste à vérifier que la variation de valeur de l'élément couvert depuis l'origine est homogène à la variation de l'élément de couverture. L'écart de valorisation correspond à la part inefficace de la couverture, comptabilisée en compte de résultat.

Test d'efficacité

La Banque Postale effectue un test d'efficacité au moins deux fois par semestre.
Couverture de flux de trésorerie Cash Flow Hedge
Concernant la couverture de flux de trésorerie Cash Flow Hedge, le groupe La Banque Postale utilise la méthode du dérivé hypothétique. Cette méthode du dérivé hypothétique consiste en une comparaison des variations de la valeur de l'instrument dérivé aux variations de valeur d'un instrument dérivé fictif appelé dérivé hypothétique qui représenterait parfaitement le risque couvert.

Couverture de juste valeur Fair Value Hedge

Couverture d'un titre par un swap

Concernant la micro-couverture sur les swaps EURIBOR, La Banque Postale utilise la méthode du dérivé hypothétique. Partant du postulat que les swaps contre €STR sont 100% efficace en micro couverture, la méthode consiste à créer un swap €STR qui aurait pu être mis en place lors de la couverture (répliquant exactement le titre) et à apprécier la variation de valeur de ce swap par rapport à la variation de valeur du swap réellement mis en place.

L'inefficacité résiduelle correspond alors à la somme des variations de valeur de l'élément couvert et de l'élément de couverture. Le titre et le swap sont valorisés à l'aide d'une courbe de taux identique et constante, seul le taux de change de marché est pris en compte. Ainsi la variation de valeur du titre valorisé de cette manière est indépendante des variations de valeur des taux d'intérêt et est uniquement impactée par la variation du taux de change. Dans le cas où le test d'efficacité ne serait pas respecté, La Banque Postale impose de résilier tout ou partie de l'élément de couverture. Pour cela, les tests d'efficacité sont effectués avant et après cession pour s'assurer de la conformité de l'opération de résiliation.

Couverture de plusieurs titres par un swap

Afin d'assurer le suivi de la stratégie de couverture, La Banque Postale a mis en place une documentation glissante des stratégies de couverture pour matérialiser l'absence d'entrée de nouveaux titres ou de complément sur des positions existantes

Couverture de plusieurs prêts par plusieurs swap (fonds de cuve / carve out)

Pour un sous-ensemble de contrats clients à taux fixe, La Banque Postale procède à des tests qui visent à vérifier que l'écoulement des sous-jacents couverts est bien supérieur à celui du nominal des dérivés (swaps ou options) qui sont utilisés dans le cadre de la couverture. Dans le cas où le nominal des dérivés est supérieur, cela met fin à la relation de couverture et il est procédé systématiquement à une résiliation du ou des dérivés.

a) Instruments dérivés de couverture de juste valeur et de flux de trésorerie

	31/12/2023			31/12/2022		
(en millions d'euros)	Actif	Passif	Notionnel	Actif	Passif	Notionnel
Instruments de taux d'intérêt	**570**	**2 159**	**54 242**	**1 011**	**2 350**	**55 471**
Swaps de taux d'intérêt	570	2 159	54 242	1 011	2 350	55 471
Instruments de devises	**49**	**3**	**926**	**9**	**22**	**589**
Opérations fermes de change	49	3	926	9	22	589
Total dérivés de couverture de juste valeur	**619**	**2 163**	**55 168**	**1 020**	**2 371**	**56 060**
Instruments de taux d'intérêt		**4**				
Swaps de taux d'intérêt		4				
Instruments de devises	**58**	**18**	**1 086**	**118**		**1 125**
Opérations fermes de change	58	18	1 086	118		1 125
Autres instruments		(1)				
Total dérivés de couverture de flux de trésorerie	**58**	**21**	**1 086**	**118**		**1 125**
TOTAL	**677**	**2 183**	**56 254**	**1 139**	**2 371**	**57 185**

.

Opérations sur les instruments dérivés de couverture : analyse par durée résiduelle (notionnels)

La ventilation des notionnels des instruments dérivés est présentée par maturité contractuelle résiduelle.

	31/12/2023				31/12/2022			
(en millions d'euros)	< 1 an	entre 1 et 5 ans	> 5 ans	TOTAL	< 1 an	entre 1 et 5 ans	> 5 ans	TOTAL
Instruments de taux d'intérêt	**12 796**	**22 440**	**19 006**	**54 242**	**16 029**	**24 948**	**14 495**	**55 471**
Swaps de taux d'intérêt	12 796	22 440	19 006	54 242	16 029	24 948	14 495	55 471
Instruments de devises		**773**	**153**	**926**			**589**	**589**
Opérations fermes de change		773	153	926			589	589
Total notionnel dérivés de couverture de juste valeur	**12 796**	**23 213**	**19 159**	**55 168**	**16 029**	**24 948**	**15 084**	**56 060**
Instruments de taux d'intérêt								**-**
Instruments de devises			**1 086**	**1 086**			**1 125**	**1 125**
Opérations fermes de change			1 086	1 086			1 125	1 125
Total notionnel dérivés de couverture de flux de trésorerie			**1 086**	**1 086**			**1 125**	**1 125**
TOTAL	**12 796**	**23 213**	**20 245**	**56 254**	**16 029**	**24 948**	**16 209**	**57 185**

b) Couverture de juste valeur

Éléments couverts

Micro-couverture de juste valeur	31/12/2023				31/12/2022			
	Couvertures existantes		Couvertures ayant cessé		Couvertures existantes		Couvertures ayant cessé	
(en millions d'euros)	Valeur comptable	*dont cumul des réévaluations de juste valeur liées à la couverture*	Cumul des réévaluations de juste valeur liées à la couverture restant à étaler	Réévaluation de juste valeur sur la période liée à la couverture (a)	Valeur comptable	*dont cumul des réévaluations de juste valeur liées à la couverture*	Cumul des réévaluations de juste valeur liées à la couverture restant à étaler	Réévaluation de juste valeur sur la période liée à la couverture (a)
ACTIF								
Taux d'intérêt	8 354	(80)		502	9 237	(581)		(574)
Change	775			1	395	(1)		(1)
Instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	**9 129**	**(80)**		**503**	**9 632**	**(583)**		**(575)**
Taux d'intérêt	1 492	(47)		51	1 229	(98)		(101)
Change								
Instruments financiers au coût amorti	**1 492**	**(47)**		**51**	**1 229**	**(98)**		**(101)**
PASSIF								
Taux d'intérêt	13 406	(926)		705	15 738	(1 631)		(1 888)
Change								
Instruments financiers au coût amorti	**13 406**	**(926)**		**705**	**15 738**	**(1 631)**		**(1 888)**

(a) Dont les cessations de couvertures au cours de la période.

Macro-couverture de juste valeur	31/12/2023		31/12/2022	
(en millions d'euros)	Valeur comptable	Variation cumulée de juste valeur (a)	Valeur comptable	Variation cumulée de juste valeur (a)
Instruments de dettes comptabilisées au coût amorti	13 826	181	9 849	(286)
Total - ACTIF	**13 826**	**181**	**9 849**	**(286)**
Instruments de dettes comptabilisées au coût amorti	11 658	(331)	16 689	(713)
Total- PASSIF	**11 658**	**(331)**	**16 689**	**(713)**

(a) Variation de juste valeur attribuable au risque couvert uniquement et servant à la détermination de la part efficace de la juste valeur de l'instrument de couverture. Cette variation s'entend hors intérêts courus.

Résultat de la comptabilité de couverture de juste valeur

	31/12/2023			31/12/2022		
	Résultat net (résultat de la comptabilité de couverture)			Résultat net (résultat de la comptabilité de couverture)		
	Variation de juste valeur		Part de l'inefficacité de la couverture	Variation de juste valeur		Part de l'inefficacité de la couverture
(en millions d'euros)	Sur les instruments de couverture (a)	Sur les éléments couverts (a)		Sur les instruments de couverture (a)	Sur les éléments couverts (a)	
Taux d'intérêt	42	(42)	-	(1 976)	1 950	(26)
Change	65	(65)	-	(12)	13	1
TOTAL	**107**	**(107)**	**-**	**(1 988)**	**1 963**	**(25)**

(a) Dont les cessations de couverture.

c) Couverture de flux de trésorerie

Éléments couverts

(en millions d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Couvertures existantes	Couvertures ayant cessé	Réévaluation de juste valeur sur la période liée à la couverture (a)	Couvertures existantes	Couvertures ayant cessé	Réévaluation de juste valeur sur la période liée à la couverture (a)
	Cumul des réévaluations de juste valeur			Cumul des réévaluations de juste valeur		
	Liées à la couverture	Liées à la couverture restant à étaler		Liées à la couverture	Liées à la couverture restant à étaler	
ACTIF						
Taux d'intérêt	10	84	(4)		75	75
Change	27		(39)	67		47
Autres	-					
TOTAL	**37**	**84**	**(44)**	**67**	**75**	**122**

(a) Dont les cessations de couvertures au cours de la période.

Résultat de la comptabilité de couverture de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Autres éléments du résultat global		Résultat net (résultat de la comptabilité de couverture)	Autres éléments du résultat global		Résultat net (résultat de la comptabilité de couverture)
	Montant de la part efficace de la relation de couverture comptabilisée sur la période	Montant comptabilisé en capitaux propres recyclables transférés en résultat au cours de la période	Part de l'inefficacité de la couverture	Montant de la part efficace de la relation de couverture comptabilisée sur la période	Montant comptabilisé en capitaux propres recyclables transférés en résultat au cours de la période	Part de l'inefficacité de la couverture
Taux d'intérêt	10	(14)				
Change	(79)	39		188	(66)	
TOTAL	**(69)**	**25**		**188**	**(66)**	

34.3.4 Mesure du risque

La VaR

La VaR (Value at Risk) est un indicateur du risque de pertes auquel La Banque Postale est confrontée. Il donne une estimation de la perte maximale potentielle à un horizon donné avec une probabilité donnée. Toutefois cet indicateur ne donne aucune indication quant aux niveaux de pertes potentielles découlant d'événements peu fréquents.

Cet indicateur est calculé d'une part sur les portefeuilles de négociation et d'autre part sur certains portefeuilles bancaires. Une VaR globale comprenant l'ensemble des positions est également calculée.

La VaR est déclinée pour chacune des activités incluses dans le portefeuille de marché.
Par souci de prudence, La Banque Postale a décidé d'encadrer l'ensemble de ses positions marquées au marché par une *Value At Risk* (99 %, 1 jour). La VaR mise en œuvre à La Banque Postale est une VaR paramétrique, calculée à partir d'une matrice de variance-covariance couvrant les risques de taux, *spread*, change, volatilité et action auxquels La Banque Postale est exposée.

La VaR ainsi calculée couvre partiellement les risques optionnels, les risques de second ordre n'étant pas pris en compte. Le développement de positions optionnelles, peu significatives à date au regard des positions globales, pourrait amener la direction des risques groupe (DRG) à déployer une méthodologie plus adaptée. Des indicateurs dédiés à la surveillance du risque optionnel sont par ailleurs implémentés.

La DRG procède à une analyse ex post (backtesting) des résultats du modèle mis en œuvre pour le calcul de la VaR afin d'en mesurer la qualité.

Les scénarios de stress

L'estimation de la VaR, faite sur l'hypothèse d'une loi de distribution normale, est effectuée dans des conditions normales de marché et ne donne aucune information sur le montant de la perte potentielle lorsque la VaR est dépassée. Il est donc nécessaire de pouvoir estimer les pertes potentielles en supposant des conditions de marchés exceptionnelles (attentats, faillite d'un grand groupe, etc.) et c'est dans cette optique que sont implémentés des scénarios de stress.

Un scénario de stress consiste à simuler une situation extrême afin d'évaluer les conséquences financières sur le résultat ou les fonds propres de La Banque Postale. Le recours à ces scénarios est un outil d'analyse et de maîtrise pour mieux appréhender les risques de marchés.

La Banque Postale a vocation à traiter sur tous les marchés (fonds OPCVM, change, taux, crédit, dérivés). Cependant, La Banque Postale traite aujourd'hui en directionnel essentiellement des produits de taux, de crédit et des OPCVM. Ainsi, les scénarios de crises envisagés affectent principalement les courbes de taux et les *spreads* de crédit, les autres paramètres étant

également pris en compte mais leurs impacts sont limités.

On distingue deux grandes familles de stress : les stress historiques et les stress hypothétiques :

- la première catégorie est basée sur des faits historiques (qui se sont réellement passés). Pour construire les scénarios, les variations qui ont déjà eu lieu lors de grandes crises financières sont appliquées aux conditions actuelles du marché. Ce sont les scénarios historiques ;
- la seconde catégorie emploie des variations jugées plausibles, qui ne se sont jamais déroulées mais qui, si elles survenaient, risqueraient de menacer l'établissement. Ces chocs sont calibrés à partir d'hypothèses fondées sur les statistiques des historiques de données de marché.

Un scénario de stress historique est initié par un événement brutal affectant un ensemble de facteurs. Le but étant de prévoir le pire, les horizons retenus sont ceux correspondant à la première phase de propagation de la crise jusqu'à une première stabilisation des cours, dans la mesure où plusieurs jours de *trading* sont nécessaires pour solder les positions les plus risquées.

Un stress hypothétique s'applique sur une catégorie donnée de risques de marché. La Banque Postale réalise des stress hypothétiques sur les principaux risques auxquels elle est exposée.

Au niveau Groupe, un stress-test est par ailleurs réalisé à une fréquence trimestrielle sur le périmètre en Juste Valeur (incluant les filiales d'assurance). Cet indicateur est calculé à partir du scénario historique d'horizon 3 mois, déterminé comme le plus défavorable pour le groupe La Banque Postale sur une profondeur de 10 ans et un seuil de confiance de 99,5 %.

34.4 Risque de liquidité

Le risque de liquidité est défini, par l'arrêté du 3 novembre 2014, comme le risque pour l'entreprise assujettie de ne pas pouvoir faire face à ses engagements ou de ne pas pouvoir dénouer ou compenser une position en raison de la situation du marché (risque systémique) ou de facteurs idiosyncratiques (risque de signature propre), dans un délai déterminé et à un coût raisonnable.

Les systèmes de déclaration des risques de liquidité couvrent l'ensemble du groupe La Banque Postale, au niveau prudentiel. Certaines des limites et indicateurs utilisés en gestion font référence à des unités sociales du groupe, notamment La Banque Postale, entité la plus importante.

La Banque Postale dispose d'une forte position de liquidité assise sur :

- un montant de dépôts clients supérieur à celui des prêts clients. La Banque Postale dispose d'une base de dépôts très importante et diversifiée (supérieure à 200 milliards d'euros), principalement composée de dépôts d'une clientèle de particuliers français ;
- un important portefeuille HQLA (High Quality Liquidity Assets), La Banque Postale a historiquement investi une part significative de son bilan en titres souverains, en raison de son activité historique de recueil de dépôts, alors que les activités de crédits clientèles ne se sont développées que depuis 2006. Ce portefeuille contient exclusivement des actifs liquides et de haute qualité en accord avec les dispositions du Règlement délégué (UE) n°2015/61 ;
- un accès avéré aux financements de marchés de capitaux.

Les ressources issues de la clientèle étant pour la plupart sans échéance et exigibles à tout moment (dépôts, livrets), leur écoulement est modélisé afin d'en déterminer le profil dans le temps. La Banque Postale a retenu une approche conservatrice sur ses évaluations de liquidité.

Pilotage du risque de liquidité

La responsabilité du pilotage du risque de liquidité incombe au Comité de gestion du bilan, dans le respect des principes et limites validés par le Comité de pilotage des risques groupe (CPRG). Cette responsabilité est partiellement déléguée au Comité ALM et trésorerie pour le risque de liquidité.

Opérationnellement, La Banque Postale a mis en place un dispositif d'évaluation interne de la liquidité, ou ILAAP (*Internal Liquidity Adequacy Assessment Process*), qui regroupe l'ensemble des dispositifs de limites, d'évaluation, de suivi, de reporting et de pilotage de sa liquidité. Ces dispositifs comprennent notamment :

- un dispositif d'indicateurs de risques associés à des limites pouvant être réglementaires ou internes publiés sur un pas mensuel ;
- le suivi journalier des évolutions du coussin de titres liquides non grevés de haute qualité et d'un LCR proxy ;
- un plan de financement qui assure ex ante l'équilibre de la position de refinancement de la banque dans l'univers de planification budgétaire de La Banque Postale ;
- des tests d'accès au marché biannuels permettant de vérifier l'accès au marché en différentes devises et des tests de liquidité réelle des titres ;
- le dispositif du Plan de financement d'urgence (PFU) dont les objectifs principaux sont (cf. *infra*) :
  - de définir des seuils d'alerte permettant de détecter de manière précoce des tensions sur la liquidité, qu'elles soient idiosyncratiques (spécifiques à La Banque Postale) ou systémiques ;
  - d'identifier l'ensemble des capacités disponibles pour générer de la liquidité (réserves de liquidité et capacités de financement) ;
  - de mobiliser une gouvernance visant à gérer avec la rapidité nécessaire l'éventualité d'une crise et un dispositif de stress test visant à mesurer les marges de manœuvre de La Banque Postale dans des contextes de tensions historiquement élevées sur la liquidité de la Banque Postale.

Les systèmes de déclaration prudentielle des risques de liquidité couvrent l'ensemble du périmètre de

consolidation prudentielle. Certaines entités du groupe sont également assujetties au niveau individuel.

Mesure du risque de liquidité
Ci-dessous un inventaire des indicateurs principaux du risque de liquidité.

***Liquidity Coverage Ratio* (LCR)**
Ce dispositif s'appuie principalement sur l'horizon de survie et le ratio de liquidité court terme LCR *(Liquidity Coverage Ratio)*.

Le LCR est un ratio mensuel de liquidité à court terme qui mesure la capacité de La Banque Postale à résister pendant 30 jours à une dégradation sévère de sa situation dans un contexte de choc systémique.

Le LCR doit être supérieur à 100 %, limite réglementaire respectée par La Banque Postale (qui se fixe une cible interne plus élevée).

Ce ratio est calculé en divisant la somme des actifs liquides de qualité et libres de tout engagement par le besoin de liquidités sous stress à horizon de 30 jours. Un proxy du LCR est calculé quotidiennement.

Horizon de survie
Cet indicateur permet de mesurer le nombre de jours, en situation de crise, durant lesquels La Banque Postale resterait capable de faire face à ses échéances de paiements en utilisant uniquement ses coussins de liquidité, et dans l'hypothèse d'une continuité de son activité (i.e. sans action managériale extraordinaire comme l'arrêt des activités de crédit).

Il est déterminé à partir des gaps stressés dynamiques calculés pour chaque scénario de crise (systémique, idiosyncratique, combiné) et correspond à l'horizon constaté dans le scénario le plus défavorable pour La Banque Postale.

L'horizon de survie est exprimé en nombre de mois (sans excéder 6 mois qui correspond à l'horizon du scenario de crise), complété du montant constaté d'excédent ou de déficit de liquidité correspondant aux horizons fixés dans le cadre de l'encadrement en risque.

Gap de liquidité
La Banque Postale évalue son niveau de liquidité long terme par un gap de liquidité. Celui-ci comporte les projections de gaps statiques par échéance et des limites définies sur les horizons de un, trois et cinq ans. Les hypothèses prises en compte correspondent à une approche stressée, résultant en une vision conservatrice de la position de liquidité du groupe La Banque Postale.

Les méthodologies d'évaluation d'impasse de liquidité sont déterminées en fonction des types d'actif (ou passifs) composant le bilan :

- encours échéancés (écoulement contractuel corrigé ou non par un modèle) ;
- encours non-échéancés (écoulement conventionnel) ;
- profil de liquidité des actifs cessibles ;
- hors bilan (engagement et garanties de liquidité).

Les opérations sans échéance contractuelle (dont les dépôts et livrets de la clientèle) sont intégrées conformément aux conventions d'écoulement validées par le Comité de gestion du bilan et par la direction des risques groupe.

Les opérations hors bilan sont intégrées en prenant en compte des hypothèses de tirage.

Le caractère cessible de certaines opérations peut le cas échéant être pris en compte.

Ratio de financement stable net (NSFR)
Le NSFR correspond au montant du financement stable disponible rapporté à celui du financement stable exigé. Ce ratio devrait, en permanence, être au moins égal à 100 %. Le « financement stable disponible » *(Available Stable Funding* - ASF*)* désigne la part des ressources qui ne sont pas exigibles à l'horizon temporel pertinent, soit un an dans le cadre du NSFR. Le montant du « financement stable exigé » *(Required Stable Funding* - RSF*)* d'un établissement est fonction des caractéristiques de liquidité et de la durée résiduelle des actifs (et positions de hors bilan) détenus.

Réserve de liquidité
La réserve de liquidité a pour objectif de quantifier le montant de cash ainsi que la liquidité disponible rapidement par la cession ou la mise en pension de titres afin de faire face à une crise de liquidité.
La réserve de liquidité est composée :

- du cash placé auprès de la banque centrale (hors moyenne des réserves obligatoires calculée sur la période de constitution) ;
- des titres éligibles BCE ayant une notation satisfaisante ;
- d'émissions sécurisées (covered bonds) retained ou pouvant être émises par La Banque Postale via sa filiale La Banque Postale Home Loan SFH.

Les crédits immobiliers cautionnés d'excellente qualité, mobilisables par la Société de Financement de l'Habitat du groupe La Banque Postale (La Banque Postale Home Loan SFH) par l'émission de covered bond, constitue également une source de liquidité importante.

Plan de financement d'urgence (PFU)
Le Plan de financement d'urgence est destiné à être suivi par les instances de gouvernance (Comité ALM et Trésorerie, Comité Barèmes et Refinancements (CBR), CPRG) et exécuté opérationnellement par la Banque de Financement et d'Investissement.
Le PFU fait partie du processus d'évaluation interne de la liquidité dont La Banque Postale rend compte de façon annuelle. Le PFU présente les indicateurs avancés retenus pour apprécier la santé des marchés (financiers ou bancaires) sur lesquels la liquidité de La Banque Postale est exposée. Ces indicateurs sont décomposés en deux grandes familles :

- des indicateurs systémiques ;
- des indicateurs idiosyncratiques.

Pour chaque indicateur est défini un niveau de seuil (confort, vigilance ou alerte).
Le PFU prévoit également des dispositifs à mettre en œuvre, en cas de crise avérée, qu'elle soit systémique ou idiosyncratique. Ce dispositif se présente principalement sous la forme d'un recensement des différentes sources de financements (ou liquidités) accessibles par La Banque Postale, en fonction des montants représentés et de la rapidité de mise en œuvre. Le PFU prévoit également une gouvernance précise au travers de comités, dans lesquels sont suivis les indicateurs avancés. Cette gouvernance a pour vocation d'assurer la surveillance accrue du risque de liquidité. La présentation, en période normale, des indicateurs est réalisée au cours du Comité ALM et Trésorerie et périodiquement au CPRG. Ces indicateurs

font également l'objet d'un suivi hebdomadaire dans le cadre du CBR. Enfin, les indicateurs choisis ainsi que les dispositifs d'actions proposés sont testés sur les marchés afin de pouvoir apprécier la pertinence de ces derniers et la liquidité du marché.
Le test de financement consiste à tester le marché en procédant à des emprunts à court terme. L'objectif de ce type de test est de vérifier régulièrement l'aptitude de La Banque Postale à se procurer rapidement des fonds sur les marchés pour s'assurer que les estimations sur la capacité de La Banque Postale à emprunter restent valides. La fréquence envisagée pour ce genre de test est au minimum de deux fois par an.

Capacités d'accès au financement externe

Dans le cadre de la gestion prudente de la liquidité mise en œuvre par le Comité ALM et Trésorerie et le Comité CPRG, La Banque Postale est dotée de sources de financement diversifiées :

- un programme de 20 milliards d'euros de Neu-CP (*Negotiable European Commercial Paper*) et un programme d'ECP (*European Commercial Paper*) de 10 milliards d'euros, le but étant de refinancer une partie des besoins de financement à court terme de La Banque Postale et de satisfaire la demande de la clientèle institutionnelle;
- un programme de 2 milliards d'euros de Neu-MTN dont le but est également de refinancer une partie des besoins de financement à court-moyen terme de La Banque Postale et de satisfaire la demande de la clientèle institutionnelle;
- un programme de 20 milliards d'euros d'EMTN, au format *retail*, permettant d'émettre de la dette senior (vanille et structurée), senior non préférée et *Tier 2* ;
- un programme de 10 milliards d'euros de titres financiers, au format retail, dédié aux émissions structurées de dette senior ;
- un programme de 30 milliards d'euros d'EMTN pour l'émission d'obligations de financement de l'habitat (OFH) via son véhicule de financement sécurisé mis en place en 2013, La Banque Postale Home Loan SFH, filiale de La Banque Postale S.A. ;
- un accès au refinancement par la Banque européenne d'investissement (BEI), dans le cadre de l'engagement de La Banque Postale pour des enveloppes éligibles ;
- - un portefeuille de titres HQLA (*High Quality Liquid Asset*), principalement constitué d'obligations d'État, rapidement mobilisables, qui constitue une source durable de titres éligibles permettant d'accéder aux opérations de refinancement BCE ou au marché des mises en pension ;
- un accès aux plateformes de mises en pension Brokertec, Eurex Repo et Eurex GC pooling et NGT Bondlend ;
- un accès au marché interbancaire.

La Banque Postale a également accès à un véhicule de financement sécurisé *via* la Caisse de Financement Local (CAFFIL), à qui La Banque Postale cède régulièrement des prêts distribués aux entités du secteur public local.

34.5 Risque de taux

L'unité en charge de la surveillance et de la gestion du risque de taux d'intérêt global est au sein de la direction des risques groupe de La Banque Postale.

Le département assume plusieurs missions :

- cartographier les risques, évaluer le dispositif de maîtrise des risques et proposer des limites en accord avec l'appétit aux risques de La Banque Postale ;
- assurer le suivi périodique des indicateurs qui encadrent le risque de taux d'intérêt global de La Banque Postale en consolidé ainsi que des filiales bancaires;
- réaliser l'audit des processus de calculs des différents indicateurs (statiques et dynamiques) et contrôler l'intégrité des calculs d'exposition;
- auditer les méthodologies employées.

Ce risque est suivi *via* des indicateurs de sensibilité des marges futures et de la Valeur Économique aux taux d'intérêt ainsi que *via* des scénarios permettant d'évaluer la capacité de l'établissement à résister à des chocs exogènes.
Les mouvements de taux envisagés affectent aussi bien les flux incertains des produits financiers que les résultats des opérations de la banque de détail, *via* les modèles comportementaux, en particulier les options implicites dont disposent les clients.
La supervision du risque de taux relève du Comité ALM et trésorerie qui suit les indicateurs, anticipe leur évolution en fonction des orientations de la politique commerciale et de l'observation des comportements des clients. Les indicateurs de risque de taux sont également revus en CPRG. La fréquence de revue des risques de taux est essentiellement mensuelle.

Objectifs

Le risque de taux est piloté de manière à couvrir la sensibilité de la marge nette d'intérêt future de La Banque Postale sous contrainte du respect des indicateurs de sensibilité de la valeur. Ce pilotage est réalisé en dynamique, sur la base du plan d'affaires, au travers de la mise en place de dérivés de taux (couvertures) ou d'inflexion de la politique commerciale.
Le bilan comporte des optionalités implicites et explicites, conduisant à une non-linéarité de la valeur économique en fonction des taux. Dans cette perspective, l'ALM propose un rééquilibrage régulier des positions structurelles au travers d'instruments de marché.

Périmètre

Comme requis par le Comité de Bâle, les risques de taux significatifs présents dans le *banking book* (portefeuille bancaire) sont identifiés et mesurés. Certains d'entre eux peuvent donner lieu à un dispositif de suivi spécifique.
Le risque de taux est mesuré par maturité, par type d'index pour les produits dépendant de taux variable ou révisable (Euribor, Inflation, €STR, etc.) en tenant compte de conventions d'écoulement probables, elles-mêmes fonctions des situations de marché. Il recouvre plusieurs facteurs de risques :

- risque de fixation lié à des différences entre les nouvelles prises de taux à l'actif et au passif (selon les références et les maturités) ;

- risque de courbe, lié au risque de fixation : généré par les variations de la courbe des taux (translation, rotation, etc.) ;
- risques de base : lié à la multiplicité des références de taux utilisées et induisant des risques du fait de la corrélation imparfaite entre les références ;
- risques optionnels (contractuel ou comportemental) ;
- risques induits par les positions exposées à l'inflation.

Dans ce cadre, la variation de marge nette d'intérêt est mesurée en fonction de plusieurs scénarios de taux. Le risque de taux d'intérêt présent dans le bilan est simulé de manière dynamique, en tenant compte des variations futures d'encours (remboursements anticipés, productions nouvelles, etc.) conformément aux modèles comportementaux développés et au plan d'affaires.

Les opérations du portefeuille de négociation de la Salle des marchés ne rentrent pas dans le risque de taux global, leur risque étant suivi et encadré par les limites propres à chaque portefeuille. Ces portefeuilles relevant de la Salle des marchés sont encadrés par des limites de type risques de marché.

Mesure du risque de taux d'intérêt global

Conventions et modèles

Les méthodologies d'évaluation d'impasse et de sensibilité de taux sont déterminées en fonction des types d'actifs (ou passifs) composant le bilan :

- encours échéancés (écoulement contractuel corrigé ou non par un modèle) ;
- encours non échéancés (écoulement conventionnel) ;
- hors bilan (engagement et garanties de liquidité).

Les opérations sans échéance contractuelle (dont les dépôts et livrets de la clientèle) sont intégrées conformément aux conventions d'écoulement validées par le Comité de gestion du bilan et par la direction des risques groupe.

Les opérations hors bilan sont intégrées en prenant en compte des hypothèses de tirage.

Le gap de taux

Pour une devise donnée, le gap de taux nominal est calculé pour les opérations à taux fixe et les opérations à taux variable et révisable jusqu'à leur prochaine date de révision ou fixation. Le gap de taux nominal ne prend pas en compte les tombées d'intérêts.

Le gap de taux est la différence entre les montants moyens des actifs à taux fixe et les montants moyens des passifs à taux fixe incluant les effets des éléments de hors bilan par maturité.

La sensibilité de la valeur des fonds propres (EVE – Economic Value of Equity)

Elle correspond à la variation défavorable de la valeur consécutive à différents scénarios de choc. Celle-ci est calculée de manière statique à partir des échéanciers contractuels des éléments de bilan en stock.

Les scénarios de choc sont les suivants :

- choc parallèle vers le haut (+200 pbs) ;
- choc parallèle vers le bas (-200 pbs) ;
- pentification (taux courts en baisse, taux longs en hausse) ;
- aplatissement (taux courts en hausse, taux longs en baisse) ;
- hausse des taux courts ;
- baisse des taux courts.

A noter qu'un *floor* réglementaire sur le taux sans risque est prescrit par l'EBA. Ce *floor* commence à -1 % et est augmenté de 0,05 % jusqu'à atteindre 0 % à 20 ans.

La sensibilité de la Marge Nette d'Intérêts (MNI)

La sensibilité de la MNI se définit comme étant la différence de MNI entre un scénario de taux modifié par rapport à un scénario de taux de référence.

Cette sensibilité de la MNI se calcule pour chaque scénario de taux en prenant en compte les modèles comportementaux dépendants des taux, et en maintenant les niveaux de nouvelle production et de collecte des activités commerciales, et les hypothèses relatives aux opérations financières équivalentes au scénario de référence.

Seuls les modèles comportementaux réagissent au scénario de choc. Leurs impacts en encours modifient le niveau de financement à court terme.

Liste des différents scénarios de taux avec choc instantané par rapport à la courbe de référence :

- choc parallèle vers le haut (+100 pbs) ;
- choc parallèle vers le bas (-100 pbs) ;
- pentification (taux courts en baisse, taux longs en hausse) ;
- aplatissement (taux courts en hausse, taux longs en baisse) ;
- hausse des taux courts ;
- baisse des taux courts.

A noter qu'un *floor* réglementaire sur le taux sans risque est prescrit par l'EBA. Ce *floor* commence à -1 % est augmenté de 0,05 % jusqu'à atteindre 0 % à 20 ans.

34.6 Risques assurance

Analyses de sensibilité

Les sensibilités présentent ci-dessous sont calculées au niveau de CNP Assurances.

- **au risque de rachat**

Une hausse de 10 % des rachats entrainerait une baisse de résultat net de 2%.

- **au risque de taux**

Une hausse de 100 bps entrainerait une baisse des capitaux propres de 3% (versus une baisse de 4% en 2022).

Une baisse de 100 bps entrainerait une hausse des capitaux propres de 3% (versus une hausse de 4% en 2022).

- **au risque immobilier**

Une évolution du marché immobilier de -25 % entrainerait une baisse des capitaux propres de 2% (versus une baisse de 3% en 2022).

- **au risque action**

Une évolution du marché actions de -25 % entrainerait une baisse des capitaux propres de 4% (versus une baisse de 5% en 2022).

Risque de taux – valeurs comptables du portefeuille obligataire par échéance

Au 31 décembre 2023, les valeurs comptables du portefeuille obligataire ventilées par échéances se répartissent à 16 % à moins d'1 an (versus 17 % en 2022), à 33 % entre 1 et 5 ans (versus 31 % en 2022), à 50 % à plus de 5 ans (versus 50 % en 2022).

Le portefeuille d'obligations à taux fixe représente 63 % du portefeuille obligataire (versus 67 % en 2022) dont plus de la moitié est à plus de 5 ans (tout comme en 2022).

Risque de crédit des réassureurs

Les cessions d'actifs de réassurance nets de passifs sont réalisées à 34 % avec des réassureurs dont la notation de crédit est A+ et à 61 % avec des réassureurs notés AA^- (versus 95 % avec des réassureurs dont la notation est A^+ en 2022).

Risque de liquidité

- **Analyse de maturité**

72 % des passifs d'assurance nets d'actifs d'assurance ont une échéance à plus de 5 ans (versus 66 % en 2022).

84 % des actifs de réassurance nets de passifs de réassurance ont une échéance à plus de 5 ans (versus 84 % en 2022).

- **Passifs des contrats d'assurance nets d'actifs d'assurance – montants exigibles - rachat**

(en millions d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Valeur de rachat	Valeur comptable	Valeur de rachat	Valeur comptable
Passifs immédiatement rachetables	63 178	78 499	69 586	62 814
Passifs non immédiatement rachetables	280 648	296 147	272 258	297 786
TOTAL	**343 826**	**374 646**	**341 844**	**360 600**

- **Flux futurs d'actifs**

(en millions d'euros)	31/12/2023					
	moins de 1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	10 à 15 ans	Plus de 15 ans	TOTAL
Actifs à la juste valeur par résultat	14 553	3 916	4 770	702	4 113	28 054
Actifs à la juste valeur par OCI Recyclable	18 621	68 460	73 985	25 637	39 756	226 459
Actifs financiers au coût amorti	62	713	1 364	437	8	2 584
TOTAL	**33 236**	**73 089**	**80 119**	**26 777**	**43 878**	**257 098**

(en millions d'euros)	31/12/2022					
	moins de 1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	10 à 15 ans	Plus de 15 ans	TOTAL
Actifs à la juste valeur par résultat	12 270	4 492	4 380	895	4 047	26 084
Actifs à la juste valeur par OCI Recyclable	27 983	61 677	74 264	25 342	38 047	227 313
Actifs financiers au coût amorti	1	3	83	9	3	99
TOTAL	**40 255**	**66 172**	**78 728**	**26 246**	**42 096**	**253 496**

NOTE 35 CONTRATS D'ASSURANCE ET REASSURANCE

35.1 Produits et charges afférentes
a) Contrats d'assurance émis
b) Contrats de réassurance détenus
35.2 Placements des activités d'assurance
a) Ventilation par catégories comptables
b) Composition des éléments sous-jacents des contrats participatifs directs
35.3 Informations sur les passifs d'assurance
a) Contrats d'assurance et de réassurance par modèles d'évaluation
b) Contrats d'assurance et de réassurance par composantes comptables
c) Marge sur services contractuels (CSM)
d) Contrats d'assurance et de réassurance par périodes de couverture
e) Analyse des nouveaux contrats reconnus au cours de la période

35.1 Produits et charges afférentes

a) Contrats d'assurance émis

Produits des contrats d'assurance émis

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Contrats comptabilisés selon les modèles BBA et VFA	**10 078**	**10 388**
Montants relatifs aux variations du passif au titre de la couverture restante liés à :	**8 418**	**8 407**
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat en raison de la fourniture de services au cours de la période	2 212	2 279
Relâchement de l'ajustement au titre du risque non financier	283	233
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis attendues au cours de la période nettes de l'amortissement de la composante de perte	5 724	5 783
Ajustements liés à l'expérience sur les primes reçues et les frais d'acquisition	200	113
Frais d'acquisitions alloués à la période	**1 660**	**1 981**
Contrats comptabilisés selon le modèle PAA	**1 607**	**1 542**
TOTAL	**11 685**	**11 930**

(a) Tenant compte de l'application de la norme IFRS 17.

Charges afférentes aux contrats d'assurance émis

(en millions d'euros)	Contrats comptabilisés selon les modèles BBA et VFA	Contrats comptabilisés selon le modèle PAA	31/12/2023
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux activités d'assurance	(6 551)	(1 106)	**(7 656)**
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(1 660)	(164)	**(1 823)**
Ajustements des passifs pour sinistres survenus	1 087	13	**1 099**
Pertes et reprises sur les groupes de contrats déficitaires	(59)	1	**(58)**
TOTAL	**(7 183)**	**(1 255)**	**(8 438)**

(en millions d'euros)	Contrats comptabilisés selon les modèles BBA et VFA	Contrats comptabilisés selon le modèle PAA	31/12/2022 (a)
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux activités d'assurance	(7 102)	(1 104)	**(8 206)**
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(1 981)	(158)	**(2 139)**
Ajustements des passifs pour sinistres survenus	1 116	50	**1 166**
Pertes et reprises sur les groupes de contrats déficitaires	(49)	2	**(48)**
TOTAL	**(8 016)**	**(1 210)**	**(9 226)**

(a) Tenant compte de l' application de la norme IFRS 17.

Le montant des charges afférentes aux contrats d'assurance émis contient la marge perçue par le groupe au titre de la gestion et de la distribution des contrats d'assurance des filiales. Elle est calculée comme la différence entre les commissions perçues et les frais sous-jacents déterminés à l'aide d'un coefficient d'exploitation analytique spécifique aux activités d'assurance.

b) Contrats de réassurance détenus

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Charges de réassurance - Contrats comptabilisés selon le modèle BBA	**(675)**	**(578)**
Marge sur services contractuels reconnue en résultat en raison de la réception de services au cours de la période	(72)	(54)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier en raison de l'expiration du risque	(10)	(2)
Charges attendues au cours de la période	(584)	(505)
Ajustements liés à l'expérience	(9)	(17)
Charges de réassurance - Contrats comptabilisés selon le modèle PAA	**(167)**	**(177)**
Produits de réassurance - Contrats comptabilisés selon le modèle BBA	**609**	**650**
Montants recouvrés auprès des réassureurs	636	637
Ajustements liés aux provisions recouvrées auprès des réassureurs	(30)	7
Composante de perte	2	3
Variation de l'ajustement pour risque lié aux sinistres survenus cédés	1	3
Produits de réassurance - Contrats comptabilisés selon le modèle PAA	**127**	**129**
CHARGES OU PRODUITS LIÉS À LA RÉASSURANCE DÉTENUE	**(106)**	**24**

(a) Tenant compte de l' application de la norme IFRS 17.

35.2 Placements des activités d'assurance

a) Ventilation par catégories comptables

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	205 383	196 219
Instruments dérivés de couverture	58	118
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	15 461	15 887
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	185 470	182 423
Titres au coût amorti	2 083	96
Immeubles de placement	7 262	6 809
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 104	1 118
PLACEMENTS DES ACTIVITÉS D'ASSURANCE	**416 821**	**402 671**

(a) Tenant compte de l'application de la norme IFRS 17.

Les lignes Actifs financiers à la juste valeur par résultat et les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables et non recyclables sont détaillées ci-après :

Actifs financiers à la juste valeur par résultat

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Instruments de dettes	**185 051**	**171 722**
Effets publics et valeurs assimilées	2 751	3 990
Obligations et autres titres à revenu fixe	26 269	23 874
OPCVM	59 581	60 775
Actifs représentatifs de contrats en UC	91 603	77 726
Prêts et avances	4 845	5 356
Instruments de capitaux propres	**18 729**	**20 796**
Actions et autres titres à revenu variable	15 580	17 865
Actifs représentatifs de contrats en UC	3 149	2 931
Instruments dérivés	**1 603**	**3 702**
ACTIFS FINANCIERS A LA JUSTE VALEUR PAR RESULTAT	**205 383**	**196 219**

(a) Tenant compte de l'application de la norme IFRS 17.

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

	31/12/2023		31/12/2022 (a)	
(en millions d'euros)	Juste valeur	Gains / pertes latents	Juste valeur	Gains / pertes latents
Effets publics et valeurs assimilées	95 134	(18 570)	97 200	(24 771)
Obligations et autres titres à revenu fixe	90 336	(8 135)	85 223	(13 236)
ACTIFS FINANCIERS A LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES	**185 470**	**(26 705)**	**182 423**	**(38 007)**
Impôts		7 309		10 270
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables (nets d'impôts)		**(19 395)**		**(27 737)**
Actions, autres titres à revenu variable et autres titres détenus à long terme	15 445	3 868	15 887	2 166
Titres de participation non consolidés	16			
ACTIFS FINANCIERS A LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES	**15 461**	**3 868**	**15 887**	**2 166**
Impôts	0	(773)		(333)
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables (nets d'impôts)		**3 096**		**(1 833)**

(a) Tenant compte de l'application de la norme IFRS 17.

b) Composition des éléments sous-jacents des contrats participatifs directs

Ce tableau présente les actifs financiers sous-jacents des contrats participatifs directs. Un contrat participatif est un contrat dont la prestation versée au bénéficiaire est directement liée à la juste valeur ou aux rendements d'actifs spécifiques.

(en millions d'euros)	Juste valeur	
	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Obligations	205 965	190 390
TCN	298	509
Actions	15 902	16 410
Fonds de placement	99 228	99 317
Parts de SCI	6 728	8 459
Instruments dérivés	1 538	3 578
Autres	2 703	3 242
TOTAL	**332 362**	**321 904**

a) Tenant compte de l'application de la norme IFRS 17.

35.3 Informations sur les passifs d'assurance

a) Contrats d'assurance et de réassurance par modèles d'évaluation

(en millions d'euros)	31/12/2023 Contrats évalués selon les modèles BBA et VFA	Contrats évalués selon le modèle PAA	TOTAL
Au titre de la couverture restante	**1 389**	**165**	**1 554**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**165**	**165**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**1 389**		**1 389**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	1 746		1 746
Ajustement au titre du risque non financier	(75)		(75)
Marge sur services contractuels	(282)		(282)
Au titre des sinistres survenus	**(213)**	**1**	**(212)**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(208)	1	(207)
Ajustement au titre du risque non financier	(5)		(5)
Au titre des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition non encore affectés aux contrats d'assurance			
Contrats d'assurance émis - actif (1)	**1 177**	**166**	**1 343**
Au titre de la couverture restante	**368 836**	**825**	**369 661**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**825**	**825**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**368 836**		**368 836**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	348 273		348 273
Ajustement au titre du risque non financier	1 895		1 895
Marge sur services contractuels	18 668		18 668
Au titre des sinistres survenus	**5 578**	**795**	**6 374**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	5 521	749	6 269
Ajustement au titre du risque non financier	58	47	104
Contrats d'assurance émis – passif (2) (hors contrats financiers sans participation discrétionnaire)	**374 415**	**1 620**	**376 035**
Contrats d'assurance (affaires directes et acceptations) (2) - (1)	**373 238**	**1 454**	**374 692**
Au titre des opérations d'assurance relatives à des contrats financiers (sans participation discrétionnaire) (3)			**2 395**
CONTRATS D'ASSURANCE EMIS - PASSIF (2) + (3) - voir note 31.6			**378 430**
Au titre de la couverture restante	**8 060**	**82**	**8 142**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**82**	**82**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**8 060**		**8 060**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	7 457		7 457
Ajustement au titre du risque non financier	91		91
Marge sur services contractuels	512		512
Au titre des sinistres survenus	**496**	**237**	**734**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	490	227	717
Ajustement au titre du risque non financier	6	10	16
Contrats de réassurance détenus - Actif (1) (hors contrats financiers sans participation discrétionnaire)	**8 556**	**319**	**8 875**
Au titre des opérations de réassurance relatives à des contrats financiers (sans participation discrétionnaire)			**15**
Contrats de réassurance détenus - actif			**8 891**
Au titre de la couverture restante	**43**	**20**	**63**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**20**	**20**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**43**		**43**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	39		39
Ajustement au titre du risque non financier	(17)		(17)
Marge sur services contractuels	20		20
Au titre des sinistres survenus	**(8)**		**(8)**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(8)		(8)
Ajustement au titre du risque non financier			
Contrats de réassurance détenus – Passif (2) - voir note 31.6 (hors contrats financiers sans participation discrétionnaire)	**35**	**20**	**55**
CONTRATS DE REASSURANCE DETENUS NETS (1) - (2)	**8 521**	**299**	**8 820**

(en millions d'euros)	31/12/2022 (a) Contrats évalués selon les modèles BBA et VFA	Contrats évalués selon le modèle PAA	TOTAL
Au titre de la couverture restante	**1 800**	**97**	**1 897**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**97**	**97**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**1 800**		**1 800**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	2 866		2 866
Ajustement au titre du risque non financier	(341)		(341)
Marge sur services contractuels	(725)		(725)
Au titre des sinistres survenus	**(457)**	**1**	**(456)**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(444)	1	(443)
Ajustement au titre du risque non financier	(13)		(13)
Au titre des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition non encore affectés aux contrats d'assurance		**65**	**66**
Contrats d'assurance émis - actif (1)	**1 343**	**163**	**1 506**
Au titre de la couverture restante	**355 240**	**874**	**356 114**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**874**	**874**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**355 240**		**355 240**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	337 674		337 674
Ajustement au titre du risque non financier	1 449		1 449
Marge sur services contractuels	16 117		16 117
Au titre des sinistres survenus	**5 302**	**710**	**6 012**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	5 240	666	5 906
Ajustement au titre du risque non financier	63	44	107
Contrats d'assurance émis – passif (2) (hors contrats financiers sans participation discrétionnaire)	**360 542**	**1 584**	**362 127**
Contrats d'assurance (affaires directes et acceptations) (2) - (1)	**359 199**	**1 422**	**360 620**
Au titre des opérations d'assurance relatives à des contrats financiers (sans participation discrétionnaire) (3)			**2 453**
CONTRATS D'ASSURANCE EMIS - PASSIF (2) + (3) - voir note 31.6			**364 580**
Au titre de la couverture restante	**7 439**	**89**	**7 528**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**89**	**89**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**7 439**		**7 439**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	6 714		6 714
Ajustement au titre du risque non financier	102		102
Marge sur services contractuels	624		624
Au titre des sinistres survenus	**463**	**215**	**679**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	457	205	662
Ajustement au titre du risque non financier	7	10	17
Contrats de réassurance détenus - Actif (1) (hors contrats financiers sans participation discrétionnaire)	**7 903**	**304**	**8 207**
Au titre des opérations de réassurance relatives à des contrats financiers (sans participation discrétionnaire)			**15**
Contrats de réassurance détenus - actif			**8 221**
Au titre de la couverture restante	**35**	**13**	**48**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**13**	**13**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**35**		**35**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	58		58
Ajustement au titre du risque non financier	(22)		(22)
Marge sur services contractuels	(1)		(1)
Au titre des sinistres survenus	**(15)**		**(15)**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(14)		(14)
Ajustement au titre du risque non financier	(1)		(1)
Contrats de réassurance détenus – Passif (2) - voir note 31.6 (hors contrats financiers sans participation discrétionnaire)	**20**	**13**	**33**
CONTRATS DE REASSURANCE DETENUS NETS (1) - (2)	**7 883**	**291**	**8 174**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

b) Contrats d'assurance et de réassurance par composantes comptables

Marge intra-groupe

La Banque Postale distribue et gère des contrats d'assurance pour le compte de ses filiales. Cette activité génère des frais de distribution et de gestion dans les comptes aux bornes du groupe.
Les filiales d'assurance versent des commissions à La Banque Postale, au titre de la distribution et de la gestion des contrats d'assurance. Ces commissions incorporent une marge facturée par La Banque Postale.
Sous IFRS 17, la composante représentant l'engagement de l'assurance envers ses assurés, la valeur actuelle des flux futurs ou Best Estimate, incorpore notamment l'ensemble des frais rattachables aux activités d'assurance dont les frais de distribution et de gestion des contrats d'assurance.
Au niveau des filiales d'assurance, ce sont donc les commissions, y compris la marge, qui vont être incluses dans le Best Estimate.
Au niveau du groupe, la marge perçue représente un profit et non un coût, et ne peut être incorporée dans le Best Estimate. Elle doit donc être intégrée dans la marge sur services contractuels (ou CSM, c'est-à-dire les profits futurs).

Par conséquent, la CSM en vision groupe diffère de la CSM aux bornes des filiales d'assurance, i.e. la CSM en vision assurance. La CSM groupe intègre une composante représentative de la marge intragroupe déterminée en appliquant un coefficient d'exploitation estimé aux commissions de distribution et de gestion. Cette marge est intégrée dans la CSM aux bornes du groupe.

(en milliers d'euros)	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	Marge sur services contractuels	TOTAL
SOLDE NET D'OUVERTURE - VISION ASSURANCE [a] Au 31 décembre 2022 [b]	**341 814**	**1 863**	**15 522**	**359 199**
Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance - Eliminations intragroupes	(1 320)		1 320	
SOLDE NET D'OUVERTURE - VISION GROUPE Au 31 décembre 2022 [b]	**340 494**	**1 863**	**16 842**	**359 199**
SOLDE NET DE CLOTURE - VISION ASSURANCE [a] Au 31 décembre 2023	**353 844**	**2 032**	**17 362**	**373 238**
Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance - Eliminations intragroupes	(1 588)		1 588	
SOLDE NET DE CLOTURE - VISION GROUPE Au 31 décembre 2023	**352 256**	**2 032**	**18 950**	**373 238**

(a) Fait l'objet des analyses par composantes comptables et par périodes de couverture.
(b) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

(en milliers d'euros)	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	Marge sur services contractuels	TOTAL [b]
SOLDE NET D'OUVERTURE - VISION ASSURANCE [a] Au 1er janvier 2022	**388 345**	**1 683**	**15 815**	**405 843**
Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance - Eliminations intragroupes	(1 720)		1 720	
SOLDE NET D'OUVERTURE - VISION GROUPE Au 1er janvier 2022	**386 625**	**1 683**	**17 535**	**405 843**
SOLDE NET DE CLOTURE - VISION ASSURANCE [a] Au 31 décembre 2022	**341 814**	**1 863**	**15 522**	**359 199**
Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance - Eliminations intragroupes	(1 320)		1 320	
SOLDE NET DE CLOTURE - VISION GROUPE Au 31 décembre 2022	**340 494**	**1 863**	**16 842**	**359 199**

(a) Fait l'objet des analyses par composantes comptables et par périodes de couverture.
(b) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Analyse par composante comptable des contrats comptabilisés selon les modèles BBA et VFA - Assurance
(vision assurance)

(en millions d'euros)	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	Marge sur services contractuels	31/12/2023
Solde des actifs à l'ouverture	(2 423)	354	725	(1 343)
Solde des passifs à l'ouverture	344 237	1 508	14 797	360 542
SOLDE NET D'OUVERTURE	**341 814**	**1 863**	**15 522**	**359 199**
Variations liées aux services futurs	**(4 243)**	**404**	**3 919**	**80**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	(2 159)	162	2 013	15
Changements dans les estimations qui entraînent des pertes et reprises de pertes sur les groupes de contrats déficitaires	(15)	52		38
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(2 069)	190	1 906	28
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**737**	**(262)**	**(2 212)**	**(1 737)**
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(2 212)	(2 212)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(262)		(262)
Ajustements liés à l'expérience	737			737
Variations liées aux services passés	**(1 049)**	**(37)**		**(1 087)**
Ajustements des sinistres survenus	(1 049)	(37)		(1 087)
Résultat des activités d'assurance	**(4 555)**	**105**	**1 708**	**(2 743)**
Produits financiers ou charges financières d'assurance	**24 754**	**61**	**127**	**24 942**
Produits financiers ou charges financières d'assurance (a)	23 657	56	55	23 768
Effets des différences de change	1 097	5	72	1 174
Total issu des variations du résultat global	**20 199**	**166**	**1 835**	**22 199**
Flux de trésorerie reçus ou payés sur les contrats d'assurance	(8 140)			(8 140)
Total des flux de trésorerie	**(8 140)**			**(8 140)**
Autres mouvements de consolidation	**(44)**	**4**	**5**	**(35)**
SOLDE NET DE CLOTURE	**353 829**	**2 032**	**17 362**	**373 224**
Solde des actifs à la clôture	(1 538)	79	282	**(1 176)**
Solde des passifs à la clôture	355 367	1 953	17 080	**374 400**

(a) Hors différences de change.

(en millions d'euros)	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	Marge sur services contractuels	31/12/2022 (a)
Solde des actifs à l'ouverture	(1 537)	81	199	(1 256)
Solde des passifs à l'ouverture	389 881	1 601	15 616	407 098
SOLDE NET D'OUVERTURE	**388 345**	**1 683**	**15 815**	**405 843**
Variations liées aux services futurs	**(4 980)**	**509**	**4 572**	**100**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	(3 402)	283	3 108	(11)
Changements dans les estimations qui entraînent des pertes et reprises de pertes sur les groupes de contrats déficitaires	41	49		89
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(1 619)	177	1 464	22
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**1 265**	**(194)**	**(2 279)**	**(1 208)**
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(2 279)	(2 279)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(194)		(194)
Ajustements liés à l'expérience	1 265			1 265
Variations liées aux services passés	**(1 080)**	**(36)**		**(1 116)**
Ajustements des sinistres survenus	(1 080)	(36)		(1 116)
Résultat des activités d'assurance	**(4 796)**	**278**	**2 293**	**(2 225)**
Produits financiers ou charges financières d'assurance	**(40 136)**	**(80)**	**(2 570)**	**(42 786)**
Produits financiers ou charges financières d'assurance (b)	(41 761)	(99)	(2 661)	(44 521)
Effets des différences de change	1 625	19	90	1 734
Total issu des variations du résultat global	**(44 931)**	**198**	**(277)**	**(45 011)**
Total des flux de trésorerie	585			585
Total des flux de trésorerie	**585**			**585**
Autres mouvements de consolidation	**(2 183)**	**(18)**	**(15)**	**(2 217)**
SOLDE NET DE CLOTURE	**341 814**	**1 863**	**15 522**	**359 199**
Solde des actifs à la clôture	(2 423)	354	725	**(1 343)**
Solde des passifs à la clôture	344 237	1 508	14 797	**360 542**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Hors différences de change.

Analyse par composante comptable des contrats comptabilisés selon le modèles BBA - Réassurance détenue

(en millions d'euros)	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	Marge sur services contractuels	31/12/2023
Solde des actifs à l'ouverture	7 171	108	624	7 903
Solde des passifs à l'ouverture	(43)	22	1	(20)
SOLDE NET D'OUVERTURE	**7 127**	**131**	**625**	**7 883**
Variations liées aux services futurs	**68**	**(17)**	**(49)**	**2**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	71	(22)	(48)	
Changements d'estimations entraînant des pertes et des reprises sur les contrats onéreux sous-jacents				
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(3)	5	(1)	2
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**43**	**(8)**	**(72)**	**(38)**
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(72)	(72)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(8)		(8)
Ajustements liés à l'expérience	43			43
Variations liées aux services passés	**(28)**	**(3)**		**(30)**
Ajustement des sinistres survenus	(28)	(3)		(30)
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	**83**	**(28)**	**(121)**	**(66)**
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance	**881**	**12**	**3**	**896**
Total des variations du résultat global	**965**	**(16)**	**(118)**	**830**
Flux de trésorerie	(157)			(157)
Total des flux de trésorerie	**(157)**			**(157)**
Autres mouvements de consolidation	**24**		**(14)**	**9**
SOLDE NET DE CLOTURE	**7 958**	**114**	**492**	**8 564**
Solde des actifs à l'ouverture	7 990	97	512	8 599
Solde des passifs à l'ouverture	(32)	17	(20)	(35)

(en millions d'euros)	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	Marge sur services contractuels	31/12/2022 (a)
Solde des actifs à l'ouverture	10 197	119	863	11 179
Solde des passifs à l'ouverture	(17)	3	1	(14)
SOLDE NET D'OUVERTURE	**10 180**	**122**	**864**	**11 166**
Variations liées aux services futurs	**(54)**	**47**	**10**	**3**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	(45)	45		
Changements d'estimations entraînant des pertes et des reprises sur les contrats onéreux sous-jacents	3			3
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(12)	2	10	
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**113**	**3**	**(54)**	**62**
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(54)	(54)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		3		3
Ajustements liés à l'expérience	113			113
Variations liées aux services passés	**11**	**(4)**		**7**
Ajustement des sinistres survenus	11	(4)		7
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	**70**	**46**	**(44)**	**71**
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance	**(2 867)**	**(35)**	**(196)**	**(3 098)**
Total des variations du résultat global	**(2 798)**	**11**	**(240)**	**(3 027)**
Flux de trésorerie	1 491			1 491
Total des flux de trésorerie	**1 491**			**1 491**
Autres mouvements de consolidation	**(1 746)**	**(2)**	**1**	**(1 748)**
				-
SOLDE NET DE CLOTURE	**7 127**	**131**	**625**	**7 883**
Solde des actifs à l'ouverture	7 171	108	624	7 903
Solde des passifs à l'ouverture	(43)	22	1	(20)

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

c) Marge sur services contractuels (CSM)

Analyse par maturités

(en millions d'euros)	31/12/2023			
	Moins de 5 ans	5 à 10 ans	Plus de 10 ans	TOTAL
Contrats d'assurance (1)	7 352	4 155	5 855	17 362
Contrats de réassurance (2)	136	99	257	492
TOTAL (1) - (2)	**7 216**	**4 056**	**5 598**	**16 870**

(en millions d'euros)	31/12/2022 (a)			
	Moins de 5 ans	5 à 10 ans	Plus de 10 ans	TOTAL
Contrats d'assurance (1)	7 088	3 869	4 566	15 522
Contrats de réassurance (2)	204	132	289	625
TOTAL (1) - (2)	**6 884**	**3 736**	**4 277**	**14 898**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Analyse par méthodes de transition de la marge sur services contractuels

Contrats d'assurance émis

Marge sur services contractuels et produits des contrats d'assurance émis par méthode de transition *(en millions d'euros)*	31/12/2023			
	Contrats évalués selon l'approche rétrospective modifiée à la transition	Contrats évalués selon l'approche fondée sur la juste valeur à la transition	Autres contrats (b)	TOTAL
Marge sur services contractuels à l'ouverture	**158**	**13 246**	**2 118**	**15 522**
Variations liées aux services futurs	**(20)**	**2 082**	**1 857**	**3 919**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	(20)	2 082	(49)	2 013
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			1 906	1 906
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**(48)**	**(1 741)**	**(422)**	**(2 212)**
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(48)	(1 741)	(422)	(2 212)
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	**4**	**29**	**93**	**127**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	6	(7)	56	55
Effet des différences de change	(2)	37	37	72
Autres mouvements de consolidation	**46**	**3**	**(44)**	**5**
Variations de périmètre				
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	46	3	(44)	5
Marge sur services contractuels à la clôture	**140**	**13 619**	**3 604**	**17 362**

(b) Les autres contrats correspondent aux contrats qui n'étaient pas existants à la date de transition.

Marge sur services contractuels et produits des contrats d'assurance émis par méthode de transition *(en millions d'euros)*	31/12/2022 (a) Contrats évalués selon l'approche rétrospective modifiée à la transition	Contrats évalués selon l'approche fondée sur la juste valeur à la transition	Autres contrats (b)	TOTAL
Marge sur services contractuels à l'ouverture	**305**	**15 200**	**311**	**15 815**
Variations liées aux services futurs	**3**	**3 167**	**1 402**	**4 572**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	3	3 167	(62)	3 108
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			1 464	1 464
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**(183)**	**(1 989)**	**(107)**	**(2 279)**
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(183)	(1 989)	(107)	(2 279)
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	**28**	**(3 112)**	**514**	**(2 570)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	21	(3 223)	541	(2 661)
Effet des différences de change	8	110	(28)	90
Autres mouvements de consolidation	**5**	**(19)**	**(1)**	**(15)**
Variations de périmètre		(27)		(27)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	5	8	(1)	12
Marge sur services contractuels à la clôture	**158**	**13 246**	**2 118**	**15 522**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Les autres contrats correspondent aux contrats qui n'étaient pas existants à la date de transition.

- **Contrats de réassurance**

Marge sur services contractuels de réassurance par méthode de transition *(en millions d'euros)*	31/12/2023 Contrats évalués selon l'approche rétrospective modifiée à la transition	Contrats évalués selon l'approche fondée sur la juste valeur à la transition	Autres contrats (b)	TOTAL
Part cédée - Marge sur services contractuels à l'ouverture	**76**	**541**	**8**	**625**
Part cédée - Variations liées aux services futurs	**9**	**(66)**	**8**	**(49)**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	9	(66)	9	(48)
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			(1)	(1)
Part cédée - Variations liées aux services rendus au cours de la période	**(7)**	**(60)**	**(5)**	**(72)**
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(7)	(60)	(5)	(72)
Part cédée - Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus	**1**	**2**		**3**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance des contrats de réassurance	1	2		3
Effet des différences de change				
Part cédée - Autres mouvements de consolidation	**(14)**		**-**	**(14)**
Variations de périmètre				
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	(14)		-	(14)
Part cédée - Marge sur services contractuels à la clôture	**64**	**417**	**11**	**492**

Marge sur services contractuels et charges ou produits nets de réassurance par méthode de transition *(en millions d'euros)*	31/12/2022 (a) Contrats évalués selon l'approche rétrospective modifiée à la transition	Contrats évalués selon l'approche fondée sur la juste valeur à la transition	Autres contrats (b)	TOTAL
Part cédée - Marge sur services contractuels à l'ouverture	**78**	**786**		**864**
Part cédée - Variations liées aux services futurs	**4**	**(3)**	**9**	**10**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	4	(3)	1	2
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			8	8
Part cédée - Variations liées aux services rendus au cours de la période	**(8)**	**(45)**	**(2)**	**(54)**
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(8)	(45)	(2)	(54)
Part cédée - Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus	**2**	**(198)**		**(196)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance des contrats de réassurance	2	(198)		(196)
Effet des différences de change				
Part cédée - Autres mouvements de consolidation		**1**		**1**
Variations de périmètre				
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance		1		1
Part cédée - Marge sur services contractuels à la clôture	**76**	**541**	**8**	**625**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Les autres contrats correspondent aux contrats qui n'étaient pas existants à la date de transition.

d) Contrats d'assurance et de réassurance par périodes de couverture

Analyse par période de couverture restante et sinistres survenus des contrats comptabilisés selon les modèles BBA et VFA – Assurance

	31/12/2023						
	Passifs nets au titre de la couverture restante		Passifs nets au titre de la couverture restante	Passifs nets au titre des sinistres survenus	SOUS TOTAL	Frais d'acquisiton non affectés aux contrats	TOTAL
(en millions d'euros)	Hors composante de perte	Composante de perte					
Solde des actifs à l'ouverture	(1 800)		(1 800)	457	(1 343)		(1 343)
Solde des passifs à l'ouverture	355 145	95	355 240	5 302	360 542		360 542
Solde net d'ouverture	**353 345**	**95**	**353 440**	**5 759**	**359 199**		**359 199**
Produits des contrats d'assurance émis	**(10 078)**		**(10 078)**		**(10 078)**		**(10 078)**
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	**1 660**	**59**	**1 719**	**5 616**	**7 335**		**7 335**
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis		(21)	(21)	6 703	6 681		6 681
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	1 660		1 660		1 660		1 660
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(1 087)	(1 087)		(1 087)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		80	80		80		80
Composants d'investissement	**(36 663)**		**(36 663)**	**36 663**	**-**		
Résultat des activités d'assurance	**(45 081)**	**59**	**(45 022)**	**42 279**	**(2 743)**		**(2 743)**
Produits financiers ou (charges financières) des contrats d'assurance émis	**24 493**	**(4)**	**24 489**	**453**	**24 942**		**24 942**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance (hors différences de change)	23 330	(4)	23 326	442	23 768		23 768
Effet des différences de change	1 163		1 163	11	1 174		1 174
Total issu des variations du résultat global	**(20 588)**	**55**	**(20 533)**	**42 732**	**22 199**		**22 199**
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	36 473		36 473		36 473		36 473
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(42 702)	(42 702)		(42 702)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(1 911)		(1 911)		(1 911)		(1 911)
Total des flux de trésorerie	**34 562**		**34 562**	**(42 702)**	**(8 140)**		**(8 140)**
Frais d'acquisition non affectés aux contrats– Affectation aux contrats d'assurance							
Frais d'acquisition non affectés aux contrats : pertes de valeur reprises dans le résultat de la période							
Frais d'acquisition non affectés aux contrats							
Variations de périmètre							
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	(53)	17	(36)	2	(35)		(35)
Autres mouvements de consolidation	**(53)**	**17**	**(36)**	**2**	**(35)**		**(35)**
Solde net de clôture	**367 265**	**167**	**367 432**	**5 791**	**373 224**		**373 223**
Solde des actifs à la clôture	(1 389)		(1 389)	213	(1 176)		(1 177)
Solde des passifs à la clôture	368 655	167	368 822	5 578	374 400		374 400

	31/12/2022 (a)						
	Passifs nets au titre de la couverture restante		Passifs nets au titre de la couverture restante	Passifs nets au titre des sinistres survenus	SOUS TOTAL	Frais d'acquisiton non affectés aux contrats	TOTAL
(en millions d'euros)	Hors composante de perte	Composante de perte					
Solde des actifs à l'ouverture	(1 428)	-	(1 428)	173	(1 256)	(1)	(1 256)
Solde des passifs à l'ouverture	400 917	48	400 965	6 133	407 098		407 098
Solde net d'ouverture	**399 489**	**48**	**399 537**	**6 306**	**405 843**	**(1)**	**405 842**
Produits des contrats d'assurance émis	**(10 388)**		**(10 388)**		**(10 388)**		**(10 388)**
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	**1 981**	**49**	**2 030**	**6 133**	**8 163**		**8 163**
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis		(51)	(51)	7 249	7 199		7 199
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	1 981		1 981		1 981		1 981
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(1 116)	(1 116)		(1 116)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		100	100		100		100
Composants d'investissement	**(30 636)**		**(30 636)**	**30 636**			
Résultat des activités d'assurance	**(39 043)**	**49**	**(38 994)**	**36 769**	**(2 225)**		**(2 225)**
Produits financiers ou (charges financières) des contrats d'assurance émis	**(42 313)**	**5**	**(42 308)**	**(478)**	**(42 786)**		**(42 786)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance (hors différences de change)	(44 019)	5	(44 014)	(507)	(44 521)		(44 521)
Effet des différences de change	1 706		1 706	28	1 734		1 734
Total issu des variations du résultat global	**(81 356)**	**54**	**(81 302)**	**36 291**	**(45 011)**		**(45 011)**
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	**39 604**		**39 604**		**39 604**		39 604
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(36 910)	(36 910)		(36 910)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(2 170)		(2 170)		(2 170)		(2 170)
Total des flux de trésorerie	**37 433**		**37 433**	**(36 910)**	**524**		**524**
Frais d'acquisition non affectés aux contrats– Affectation aux contrats d'assurance							
Frais d'acquisition non affectés aux contrats : pertes de valeur reprises dans le résultat de la période							
Frais d'acquisition non affectés aux contrats							
Variations de périmètre	(2 090)		(2 090)		(2 090)		(2 090)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	(131)	(7)	(138)	72	(66)		(66)
Autres mouvements de consolidation	**(2 221)**	**(7)**	**(2 229)**	**72**	**(2 156)**		**(2 156)**
Solde net de clôture	**353 345**	**95**	**353 440**	**5 759**	**359 199**		**359 199**
Solde des actifs à la clôture	(1 800)		(1 800)	457	(1 343)		(1 343)
Solde des passifs à la clôture	355 145	95	355 240	5 302	360 542		360 542

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Analyse par périodes de couverture restante et sinistres survenus des contrats comptabilisés selon le modèle BBA - Réassurance détenue

(en millions d'euros)	31/12/2023				
	Actifs nets pour couverture restante				
	Hors élément de recouvrement de perte	Elément de recouvrement de perte	**Composante de couverture restante**	Composante de sinistres survenus	**TOTAL**
Solde des actifs à l'ouverture	7 436	3	7 439	463	7 903
Solde des passifs à l'ouverture	(35)		(35)	15	(20)
Solde net d'ouverture	**7 401**	**3**	**7 404**	**478**	**7 883**
Produits de réassurance	**73**	**2**	**75**	**535**	**609**
Montants recouvrés auprès des réassureurs :	73	2	75	565	639
- dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance	*73*		*73*	*565*	*638*
- dont pertes et reprises de pertes sur contrats déficitaires sous-jacents		*2*	*2*		*2*
Ajustement des actifs pour sinistres survenus				(30)	(30)
Effet de l'évolution du risque de non-exécution des réassureurs					
Charges de réassurance	**(675)**		**(675)**		**(675)**
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	**(602)**	**2**	**(601)**	**535**	**(66)**
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance	**887**		**887**	**9**	**896**
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance (hors effets des différences de change)	887		887	9	896
Effet des différence de change					
Composants d'investissement	**(875)**		**(875)**	**875**	
Total issu des variations du résultat global	**(591)**	**2**	**(589)**	**1 419**	**830**
Primes payées	1 295		1 295		1 295
Sommes recouvrées auprès des réassureurs				(1 393)	(1 393)
Autres décalages de trésorerie (dépôt de réassurance, frais d'acquisition, etc.)	(59)		(59)		(59)
Total des flux de trésorerie	**1 236**		**1 236**	**(1 393)**	**(157)**
Variations de périmètre					
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance					
Autres mouvements de consolidation	**9**		**9**		**9**
Solde net de clôture	**8 056**	**5**	**8 061**	**504**	**8 564**
Solde des actifs à la clôture	8 098	5	8 103	496	8 599
Solde des passifs à la clôture	(43)		(43)	8	(35)

	31/12/2022 (a)				
	Actifs nets pour couverture restante				
(en millions d'euros)	Hors élément de recouvrement de perte	Elément de recouvrement de perte	**Composante de couverture restante**	Composante de sinistres survenus	**TOTAL**
Solde des actifs à l'ouverture	10 922		10 922	257	11 179
Solde des passifs à l'ouverture	(22)		(22)	9	(14)
Solde net d'ouverture	**10 900**		**10 900**	**266**	**11 166**
Produits de réassurance		**9**	**9**	**641**	**650**
Montants recouvrés auprès des réassureurs :		9	9	633	642
- dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance		*6*	*6*	633	639
- dont pertes et reprises de pertes sur contrats déficitaires sous-jacents		*3*	*3*		*3*
Ajustement des actifs pour sinistres survenus				8	8
Effet de l'évolution du risque de non-exécution des réassureurs					
Charges de réassurance	**(490)**		**(490)**	**(88)**	**(578)**
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	**(490)**	**9**	**(482)**	**553**	**71**
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance	**(3 089)**		**(3 089)**	**(9)**	**(3 098)**
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance (hors effets des différences de change)	(3 089)		(3 089)	(9)	(3 098)
Effet des différence de change					
Composants d'investissement	**(970)**		**(970)**	**970**	
Total issu des variations du résultat global	**(4 550)**	**9**	**(4 541)**	**1 514**	**(3 027)**
Primes payées	2 962		2 962		2 962
Sommes recouvrées auprès des réassureurs	4	(6)	(2)	(1 412)	(1 414)
Autres décalages de trésorerie (dépôt de réassurance, frais d'acquisition, etc.)	(53)		(53)	(4)	(57)
Total des flux de trésorerie	**2 913**	**(6)**	**2 907**	**(1 416)**	**1 491**
Variations de périmètre					
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	(1 862)		(1 862)	114	(1 748)
Autres mouvements de consolidation	**(1 862)**		**(1 862)**	**114**	**(1 748)**
Solde net de clôture	**7 401**	**3**	**7 404**	**478**	**7 883**
Solde des actifs à la clôture	7 436	3	7 439	463	7 903
Solde des passifs à la clôture	(35)		(35)	15	(20)

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Analyse par période de couverture restante et sinistres survenus des contrats comptabilisés selon le modèle PAA – Assurance

	31/12/2023							
	Passifs nets au titre de la couverture restante			Passifs nets au titre des sinistres survenus				
(en millions d'euros)	Hors composante de perte	Composante de perte	**Passifs nets au titre de la couverture restante**	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	**Passifs nets au titre des sinistres survenus**	**Frais d'acquisition non affectés aux contrats**	**TOTAL**
Solde des actifs à l'ouverture	(97)		(97)	(1)		(1)	(65)	(163)
Solde des passifs à l'ouverture	871	4	874	666	44	710		1 584
Solde net d'ouverture	**774**	**4**	**778**	**665**	**44**	**709**	**(65)**	**1 422**
Produits des contrats d'assurance émis	**(1 607)**		**(1 607)**					**(1 607)**
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	**164**	**(1)**	**162**	**1 120**		**1 120**		**1 282**
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				1 122	10	1 132		1 132
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	164		164					164
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(3)	(10)	(13)		(13)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		(1)	(1)					(1)
Composants d'investissements								
Résultat des activités d'assurance	**(1 443)**	**(1)**	**(1 445)**	**1 120**		**1 120**		**(325)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	**(5)**		**(5)**	**14**	**2**	**15**		**10**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance				14	2	15		15
Effet des différence de change	(5)		(5)					(5)
Total issu des variations du résultat global	**(1 448)**	**(1)**	**(1 450)**	**1 133**	**2**	**1 135**		**(315)**
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	1 566		1 566					1 566
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(1 051)		(1 051)		(1 051)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(169)		(169)					(169)
Total des flux de trésorerie	**1 397**		**1 397**	**(1 051)**		**(1 051)**		**346**
Frais d'acquisition non affectés aux contrats : pertes de valeur reprises dans le résultat de la période								
Frais d'acquisition non affectés aux contrats								
Variations de périmètre								
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	(65)		(65)		1	1	65	1
Autres mouvements de consolidation	**(65)**		**(65)**		**1**	**1**	**65**	**1**
Solde net de clôture	**658**	**2**	**660**	**747**	**47**	**794**		**1 454**
Solde des actifs à la clôture	(165)		(165)	(1)		(1)		(166)
Solde des passifs à la clôture	823	2	825	749	47	795		1 620

(en millions d'euros)	31/12/2022 (a)							
	Passifs nets au titre de la couverture restante			Passifs nets au titre des sinistres survenus				
	Hors composante de perte	Composante de perte	**Passifs nets au titre de la couverture restante**	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	**Passifs nets au titre des sinistres survenus**	**Frais d'acquisition non affectés aux contrats**	**TOTAL**
Solde des actifs à l'ouverture	(69)		(69)				(65)	(134)
Solde des passifs à l'ouverture	914	5	919	640	48	687		1 607
Solde net d'ouverture	**845**	**5**	**850**	**640**	**48**	**687**	**(65)**	**1 472**
Produits des contrats d'assurance émis	**(1 542)**		**(1 542)**					**(1 542)**
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	**158**	**(2)**	**156**	**1 081**		**1 081**		**1 238**
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				1 121	10	1 131		1 131
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	158		158					158
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(40)	(10)	(50)		(50)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		(2)	(2)					(2)
Composants d'investissements								
Résultat des activités d'assurance	**(1 384)**	**(2)**	**(1 386)**	**1 081**		**1 081**		**(305)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance				**(61)**	**(4)**	**(65)**		**(65)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance				(61)	(4)	(65)		(65)
Effet des différence de change								
Total issu des variations du résultat global	**(1 384)**	**(2)**	**(1 386)**	**1 020**	**(3)**	**1 017**		**(369)**
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	1 493		1 493					1 493
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(1 025)		(1 025)		(1 025)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(159)		(159)					(159)
Total des flux de trésorerie	**1 334**		**1 334**	**(1 025)**		**(1 025)**		**309**
Frais d'acquisition non affectés aux contrats : pertes de valeur reprises dans le résultat de la période								
Frais d'acquisition non affectés aux contrats								
Variations de périmètre	(21)		(21)	30		30		9
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance								
Autres mouvements de consolidation	**(21)**		**(21)**	**30**		**30**		**9**
Solde net de clôture	**774**	**4**	**778**	**665**	**44**	**709**	**(65)**	**1 422**
Solde des actifs à la clôture	(97)		(97)	(1)		(1)	(65)	(163)
Solde des passifs à la clôture	871	4	874	666	44	710		1 584

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Analyse par périodes de couverture restante et sinistres survenus des contrats comptabilisés selon le modèle PAA – Réassurance détenue

	31/12/2023						
	Composante de couverture restante			Composante de sinistres survenus			
(en millions d'euros)	Hors composante de recouvrement de perte	Composante de recouvrement de perte	**Composante de couverture restante**	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	**Composante de sinistres survenus**	**TOTAL**
Solde des actifs à l'ouverture	89		89	205	10	215	304
Solde des passifs à l'ouverture	(13)		(13)				(13)
Solde net d'ouverture	**76**		**76**	**205**	**10**	**215**	**291**
Produits de réassurance		**(2)**	**(2)**	**130**	**(1)**	**129**	**127**
Montants recouvrés auprès des réassureurs :		(2)	(2)	126		126	124
- dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance		*(2)*	*(2)*	*126*		*126*	*124*
Ajustements liés aux montants recouvrés auprès des réassureurs				4	(1)	3	3
Charges de réassurance	**(167)**		**(167)**				**(167)**
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	**(167)**	**(2)**	**(169)**	**130**	**(1)**	**129**	**(40)**
Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus				**3**		**4**	**4**
Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus (hors effets des différences de change)				3		3	3
Effet des différence de change							1
Total issu des variations du résultat global	**(167)**	**(2)**	**(169)**	**133**		**133**	**(36)**
Primes payées	156		156				156
Sommes recouvrées auprès des réassureurs		2	2	(113)		(113)	(111)
Total des flux de trésorerie	**156**	**2**	**158**	**(113)**		**(113)**	**45**
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	(3)		(3)	2		2	(1)
Autres mouvements de consolidation	**(3)**		**(3)**	**2**		**2**	**(1)**
Solde net de clôture	**62**		**62**	**227**	**10**	**237**	**299**
Solde des actifs à la clôture	82		82	227	10	237	319
Solde des passifs à la clôture	(20)		(20)				(20)

	31/12/2022 (a)						
	Composante de couverture restante			Composante de sinistres survenus			
(en millions d'euros)	Hors composante de recouvrement de perte	Composante de recouvrement de perte	**Composante de couverture restante**	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	**Composante de sinistres survenus**	**TOTAL**
Solde des actifs à l'ouverture	96		97	216	11	227	324
Solde des passifs à l'ouverture	(13)		(13)				(13)
Solde net d'ouverture	**83**		**83**	**216**	**11**	**227**	**310**
Produits de réassurance				**129**		**129**	**129**
Montants recouvrés auprès des réassureurs :				134		134	134
- dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance				*134*		*134*	*134*
Ajustements liés aux montants recouvrés auprès des réassureurs				(5)		(5)	(5)
Charges de réassurance	**(177)**		**(177)**				**(177)**
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	**(177)**		**(177)**	**129**		**129**	**(48)**
Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus				**(23)**	**(1)**	**(24)**	**(24)**
Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus (hors effets des différences de change)				(24)	(1)	(25)	(25)
Effet des différence de change				1		1	1
Total issu des variations du résultat global	**(177)**		**(177)**	**107**	**(1)**	**106**	**(71)**
Primes payées	168		168				168
Sommes recouvrées auprès des réassureurs				(116)		(116)	(116)
Total des flux de trésorerie	**168**		**168**	**(116)**		**(116)**	**52**
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	2		2	(2)		(2)	
Autres mouvements de consolidation	**1**		**1**	**(2)**		**(2)**	
Solde net de clôture	**76**		**76**	**205**	**10**	**215**	**291**
Solde des actifs à la clôture	89		89	205	10	215	304
Solde des passifs à la clôture	(13)		(13)				(13)

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

e) Analyse des nouveaux contrats reconnus au cours de la période

Assurance

(en millions d'euros)	31/12/2023		
	Contrats itinialement reconnus sur la période	dont contrats onéreux	dont contrats profitables
Estimations de la valeur actualisée des sorties de trésorerie futures	**29 699**	**759**	**28 941**
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	506	27	479
Sinistres et autres charges afférentes aux activités d'assurance	29 193	731	28 462
Estimations de la valeur actualisée des entrées de trésorerie futures	**(31 769)**	**(749)**	**(31 019)**
Ajustement au titre du risque non financier	**190**	**18**	**172**
Marge sur services contractuels	**1 906**		**1 906**
Composante de perte	**27**	**27**	

(en millions d'euros)	31/12/2022 (a)		
	Contrats itinialement reconnus sur la période	dont contrats onéreux	dont contrats profitables
Estimations de la valeur actualisée des sorties de trésorerie futures	**21 912**	**175**	**21 737**
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	486	13	473
Sinistres et autres charges afférentes aux activités d'assurance	21 426	162	21 264
Estimations de la valeur actualisée des entrées de trésorerie futures	**(23 531)**	**(158)**	**(23 373)**
Ajustement au titre du risque non financier	**177**	**4**	**173**
Marge sur services contractuels	**1 464**		**1 464**
Composante de perte	**22**	**22**	

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Réassurance détenue

(en millions d'euros)	31/12/2023	
	Contrats initialement reconnus sur la période	dont contrats profitables
Estimations de la valeur actualisée des sorties de trésorerie futures	(103)	(103)
Estimations de la valeur actualisée des entrées de trésorerie futures	100	100
Ajustement au titre du risque non financier	5	5
Marge sur services contractuels	(1)	(1)
Composante de recouvrement de perte	2	2

(en millions d'euros)	31/12/2022 (a)	
	Contrats initialement reconnus sur la période	dont contrats profitables
Estimations de la valeur actualisée des sorties de trésorerie futures	(22)	(22)
Estimations de la valeur actualisée des entrées de trésorerie futures	10	10
Ajustement au titre du risque non financier	2	2
Marge sur services contractuels	10	10
Composante de recouvrement de perte		

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

NOTE 36 PRECISIONS COMPLEMENTAIRES SUR LES ACTIVITES BANCAIRES ET D'ASSURANCE

36.1 Bilan contributif au format bancaire du sous-groupe La Banque Postale
36.2 Éléments de l'actif et du passif des activités bancaires et d'assurance par durée restant à courir
36.3 Informations sur le compte de résultat au format des activités d'assurance
a) Compte de résultat
b) Marge financière
c) Evolution des gains et pertes sur actifs financiers à la juste valeur directement comptabilisés en capitaux propres présents à la transition et adossés à des contrats d'assurance ou de réassurance détenus
36.4 Mécanismes de résolution bancaire

36.1 Bilan contributif au format bancaire du sous-groupe La Banque Postale

ACTIF

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Caisse, Banques centrales	40 577	39 355
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	218 089	206 845
Instruments dérivés de couverture	677	1 139
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	212 946	210 670
Titres évalués au coût amorti	33 104	27 193
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés au coût amorti	70 914	70 614
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	125 999	126 109
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	181	(286)
Contrats d'assurance émis - Actif	1 343	1 506
Contrats de réassurance détenus - Actif	8 891	8 221
Actifs d'impôts courants et différés	1 613	2 054
Compte de régularisation et actif divers	8 700	9 418
Actifs destinés à être cédés	0	0
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 104	1 118
Immobilisations corporelles, incorporelles, immeubles de placement	12 934	12 518
Montant net des écarts d'acquisition - Actif	671	143
Elimination titres La Banque Postale détenus par La Poste	(8 879)	(8 879)
TOTAL	**728 863**	**707 739**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

PASSIF

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Passifs financiers à la juste valeur par le résultat	13 585	13 359
Instruments dérivés de couverture	2 183	2 371
Opérations interbancaires et assimilées : dettes envers les établissements de crédit	33 576	44 009
Dettes envers la clientèle	224 995	215 713
Dettes représentées par un titre	34 314	29 052
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	(331)	(713)
Contrats d'assurance émis - Passif	378 430	364 580
Contrats de réassurance détenus - Passif	55	33
Passifs d'impôts courants et différés	1 737	1 831
Comptes de régularisation et passifs divers	10 050	9 298
Provisions	1 018	970
Dettes subordonnées	9 450	9 099
Intérêts minoritaires	**8 342**	**8 050**
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE	**11 451**	**10 216**
Réserves consolidées et autres	10 455	9 300
Résultat part du Groupe	995	916
Solde des opérations avec le reste du Groupe - Impact sur le résultat		
Solde des opérations avec le reste du Groupe - Impact sur le bilan	7	(129)
TOTAL	**728 863**	**707 739**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

36.2 Eléments de l'actif et du passif des activités bancaires et d'assurance par durée restant à courir

(en millions d'euros)	Échéances à - d'1 an	Échéances 1 à - de 5 ans	Échéances à + de 5 ans et indéterminée	Total
Éléments d'actifs par durée restant à courir				
Caisses, banques centrales	40 577	0	0	40 577
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	28 547	31 484	158 058	218 089
Instruments dérivé de couverture	83	358	236	677
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	16 631	65 640	130 675	212 946
Titres au coût amorti	351	5 003	27 750	33 104
Créances sur les établissements de crédit	67 384	306	3 224	70 914
Prêts et créances sur la clientèle	16 362	38 919	70 718	125 999
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux - Actif	0		181	181
Éléments de passif par durée restant à courir				
Passifs financiers à la juste valeur par le résultat	6 061	2 177	5 347	13 585
Instruments dérivés de couverture	162	828	1 193	2 183
Dettes envers les établissements de crédit	14 112	1 121	18 343	33 576
Dettes envers la clientèle	224 879	101	15	224 995
Dettes représentées par un titre	15 429	8 550	10 335	34 314
Dettes subordonnées	577	1 443	7 430	9 450
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux - Passif	0	0	(331)	(331)

36.3 Informations sur le compte de résultat au format des activités d'assurance

a) Compte de résultat

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Produits des contrats d'assurance émis	11 685	11 930
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	(8 617)	(9 401)
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	(106)	24
Résultat des activités d'assurance	**2 962**	**2 553**
Produits des placements nets de charges	5 806	5 828
Plus ou moins-values de cession des placements	(3 038)	(3 044)
Variation de juste valeur des placements comptabilisés à la juste valeur par résulat	7 609	(7 901)
Coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance	(72)	134
Intérêts calculés selon la méthode TIE	750	41
Produits financiers ou charges financières des contrats d'assurance émis	(11 352)	7 541
Produits financiers ou charges financières afférents aux contrats de réassurance détenus	888	(2 954)
Produits financiers nets de charges	**589**	**(356)**
Charges et produits des autres activités	96	162
Autres produits et charges opérationnels courants	(938)	(794)
Autres produits et charges courants	**(843)**	**(632)**
Résultat opérationnel courant	**2 709**	**1 566**
Autres produits et charges opérationnels non courants	9	(94)
Résultat opérationnel	**2 718**	**1 472**
Charges de financement	(136)	(121)
Variation de valeurs des actifs incorporels	(70)	(12)
Quote-part de résultat dans les sociétés mises en équivalence	24	30
Impôts sur les résultats	(730)	(222)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	**1 806**	**1 147**
Participations ne donnant pas droit au contrôle	256	246
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**1 550**	**901**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

b) Marge financière

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Actifs financiers à la juste valeur par résultat		
Gains ou pertes nets des actifs financiers à la juste valeur par résultat	9 923	(6 794)
Total	**9 923**	**(6 794)**
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables		
Gains ou pertes nets des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	(2 979)	(2 626)
Intérêts calculés selon la méthode TIE	4 408	3 505
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	11 306	(36 913)
Dépréciation	6	136
Total	**12 740**	**(35 898)**
Actifs financiers au coût amorti		
Gains ou pertes nets des actifs financiers au coût amorti		(81)
Intérêts calculés selon la méthode TIE	238	244
Dépréciation	(2)	
Total	**236**	**162**
Actifs financiers à la juste-valeur par capitaux non recyclables		
Revenus comptabilisés en résultat	526	558
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	2 309	(2 824)
Total	**2 835**	**(2 265)**
Immeubles de placement		
Gains ou pertes nets des immeubles de placement (nets de dépréciation)	(563)	161
Total	**(563)**	**161**
Autres éléments des revenus nets de placement	(60)	29
Revenus des placements (impact résultat et capitaux propres)	**25 111**	**(44 604)**
Effets de désactualisation et intérêts accumulés sur les contrats d'assurance	(313)	(260)
Changement de juste valeur des éléments sous-jacents	(11 172)	7 049
Changements de taux et d'environnement économique	(12 418)	36 959
Effet de l'atténuation du risque	47	837
Ecart de change dans les charges financières d'assurance		
Produits ou charges financières d'assurance	**(23 856)**	**44 585**
dont comptabilisés directement en capitaux propres	*(12 504)*	*37 045*
dont comptabilisés au compte de résultat	*(11 352)*	*7 541*
Effets de désactualisation et Intérêts accumulés sur les contrats de réassurance détenus	666	(196)
Changements de taux et d'environnement économique	760	(4 267)
Autres effets financiers sur les contrats de réassurance détenus	(554)	1 342
Produits financiers ou charges financières afférents aux contrats de réassurance détenus	**872**	**(3 121)**
dont comptabilisés directement en capitaux propres	*(15)*	(166)
dont comptabilisés au compte de résultat	*888*	(2 954)
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS NETS DE CHARGES	**2 127**	**(3 139)**
dont comptabilisés directement en capitaux propres	*1 096*	*(2 859)*
dont comptabilisés au compte de résultat	*1 031*	*(281)*

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

c) Evolution des gains et pertes sur actifs financiers à la juste valeur directement comptabilisés en capitaux propres présents à la transition et adossés à des contrats d'assurance ou de réassurance détenus

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Solde des réserves de réévaluation OCI à l'ouverture	**(21 468)**	**2 566**
Gains et pertes des actifs comptabilisés à la JV OCI sur la période	8 381	(34 913)
Recyclage en résultat sur la période	2 782	2 321
Transfert des OCI non recyclables en réserve	(605)	(11)
Impôts différes	(2 698)	8 566
Ecart de conversion	(1)	
Autres mouvements	(213)	4
Solde des réserves de réévaluation OCI à la clôture	**(13 821)**	**(21 468)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17

36.4 Mécanismes de résolution bancaire

Le régime de résolution bancaire déclenché par la défaillance d'un établissement bancaire implique notamment la mise à contribution des actionnaires et des créanciers pour en supporter le coût.

Le Fonds de résolution unique (FRU) est un fonds d'urgence participant à la stabilité du système financier au sein de l'Union bancaire et visant à uniformiser le financement des résolutions. Il peut être utilisé en complément des mesures déployées lors de la résolution pour financer certaines mesures comme le transfert d'actifs ou les garanties de passif, ou dédommager les actionnaires (ou créanciers) dont la perte subie lors de la résolution aurait dépassé celle subie lors d'une liquidation judiciaire.

Les établissements de crédit dont le siège social est basé sur le territoire national sont assujettis au FRU. Les entités assujetties au mécanisme de résolution mais ne relevant pas du FRU contribuent au Fonds de résolution national (FRN).

Le groupe a contribué au financement de ces mécanismes de résolution bancaire par :

- le versement d'une cotisation de 44 millions d'euros en 2023 (84 millions d'euros en 2022) comptabilisée en résultat en Autres charges (cf. note 8) ;
- la comptabilisation d'un engagement irrévocable de payer de 89 millions d'euros (76 millions d'euros en 2022) comptabilisé en engagement de garantie vis-à-vis de la clientèle (cf. note 38) ;

  Cet engagement irrévocable de payer ne fait pas l'objet d'une provision notamment du fait que l'hypothèse d'une résolution d'un établissement bancaire au sein de l'UE et donc d'un appel partiel ou total par le FRU est peu probable. En effet, la résilience du système bancaire européen a été confirmée par les tests de résistance de 2023 ;
- le versement d'un dépôt de garantie visant à sécuriser cet engagement irrévocable de payer pour 89 millions d'euros au 31 décembre 2023 (76 millions d'euros au 31 décembre 2022) (cf. note 22.7).

NOTE 37 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES SUR LES INSTRUMENTS FINANCIERS

37.1 Juste valeur et hiérarchie des instruments financiers
37.2 Méthodes de calcul de la juste valeur des instruments financiers et des immeubles de placement
37.3 Impact des instruments financiers sur le résultat et les capitaux propres
37.4 Instruments financiers de couverture
37.5 Reclassements d'actifs financiers
37.6 Compensation des instruments financiers

37.1 Juste valeur et hiérarchie des instruments financiers

Les niveaux hiérarchiques de juste valeur définis par la norme IFRS 7 sont les suivants :

- Niveau 1 : Valorisation déterminée par des prix cotés non ajustés observés sur un marché actif
- Niveau 2 : Valorisation déterminée par des techniques utilisant des données observables
- Niveau 3 : Valorisation déterminée par des techniques utilisant des données non observables

31/12/2023			Hiérarchie de juste valeur [b]		
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur [a]	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
ACTIFS					
Actifs bancaires					
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	218 089	218 089	150 882	45 810	21 397
Instruments dérivés de couverture	677	677		677	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	212 679	212 679	204 513	6 066	2 100
Titres au coût amorti	33 104	30 114	28 839	978	297
Prêts et créances sur les établissements de crédit	70 914	70 915		70 581	334
Prêts et créances sur la clientèle	125 999	116 734		102 133	14 601
Immeubles de placement au coût amorti	930	1 079		1 079	
Immeubles de placement à la juste valeur	6 332	6 332		6 332	
Actifs non bancaires					
Autres actifs financiers non courants	582	582		195	387
Créances clients et autres créances	5 670	5 670			
Autres actifs financiers courants	283	283	208	75	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 650	3 650	1 094	2 556	
PASSIFS					
Passifs bancaires					
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	13 585	13 585	79	13 505	1
Instruments dérivés de couverture	2 183	2 183		2 183	
Dettes envers les banques et les établissements de crédit	33 576	33 290		33 249	41
Dettes envers la clientèle	224 995	224 525		223 092	1 434
Dettes représentées par un titre	34 314	35 694	14 463	17 237	3 993
Dettes subordonnées	9 450	8 893	2 521	6 371	
Passifs non bancaires					
Emprunts obligataires, dettes financières	11 945	11 127		11 127	
Dettes fournisseurs et autres dettes	10 140	10 140			

(a) Y compris juste valeur des éléments comptabilisés au coût amorti.
(b) Pour les éléments comptabilisés en juste valeur.

31/12/2022 (a)			Hiérarchie de juste valeur (c)		
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur (b)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
ACTIFS					
Actifs bancaires					
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	206 845	206 845	139 268	47 162	20 415
Instruments dérivés de couverture	1 139	1 139		1 139	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	210 408	210 408	201 994	3 934	4 480
Titres au coût amorti	27 193	23 491	22 197	948	346
Prêts et créances sur les établissements de crédit	70 614	70 650		70 335	315
Prêts et créances sur la clientèle	126 109	117 481		103 649	13 832
Immeubles de placement au coût amorti	1 043	1 247		1 247	
Immeubles de placement à la juste valeur	5 766	5 766		5 766	
Actifs non bancaires					
Autres actifs financiers non courants	591	591		190	401
Créances clients et autres créances	5 504	5 504			
Autres actifs financiers courants	702	702	231	471	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 537	4 537	910	3 627	
PASSIFS					
Passifs bancaires					
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	13 359	13 359	345	13 014	
Instruments dérivés de couverture	2 371	2 371		2 371	
Dettes envers les banques et les établissements de crédit	44 009	44 024		43 986	38
Dettes envers la clientèle	215 712	215 610		213 882	1 728
Dettes représentées par un titre	29 052	30 407	11 996	18 411	
Dettes subordonnées	9 099	8 009	2 155	5 854	
Passifs non bancaires					
Emprunts obligataires et dettes financières	11 564	10 083		10 083	
Dettes fournisseurs et autres dettes	9 950	9 950			

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Y compris juste valeur des éléments comptabilisés au coût amorti.
(c) Pour les éléments comptabilisés en juste valeur.

Justes valeurs de niveau 3 : rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture (activités bancaires)

(en millions d'euros)	Actifs à la juste valeur par résultat	Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	TOTAL
Ouverture	**20 415**	**4 747**	**25 162**
Gains et pertes enregistrés en résultat	4		**4**
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres		(94)	**(94)**
Achats	2 992	99	**3 091**
Ventes	(1 008)	(29)	**(1 038)**
Emissions			
Remboursements	(594)	(75)	**(669)**
Transferts vers ou hors niveau 3	(410)	(2 250)	**(2 660)**
Variation de périmètre		(25)	**(25)**
Autres mouvements	(1)	(2)	**(4)**
CLÔTURE	**21 397**	**2 370**	**23 768**

Justes valeurs de niveau 3 : profits et pertes de la période comptabilisés en résultat

Néant

37.2 Méthodes de calcul de la juste valeur des instruments financiers et des immeubles de placement

37.2.1 Instruments financiers hors activités bancaires

La juste valeur de la dette obligataire et des swaps associés est déterminée au moyen d'un modèle de calcul reposant sur des données observables, correspondant au niveau 2 de la hiérarchie des justes valeurs définie par IFRS 7. Ce modèle de calcul est détaillé ci-dessous.

Chaque produit financier est appréhendé comme une série de flux futurs déterminés ou non à la date de calcul. Le calcul des justes valeurs repose sur l'actualisation de ces flux futurs de trésorerie. Les facteurs d'actualisation sont déduits à partir d'une courbe zéro coupon. En ce qui concerne le calcul de la juste valeur de la dette obligataire, le spread de crédit de La Poste est ajouté à la courbe zéro coupon. Le spread de crédit implicite de la Poste est déterminé à partir des fourchettes de prix proposées par différents contributeurs du marché (*brokers*).

Dans le cas de flux dépendant d'un taux variable encore indéterminé à la date de calcul, une estimation des taux futurs est réalisée en prenant en compte la structure à terme des taux d'intérêt.

En ce qui concerne les produits financiers comprenant des flux dans différentes devises, les flux sont actualisés par devise selon des facteurs d'actualisation propres à chaque devise. Les valeurs de marché en devises obtenues sont ensuite converties en euros au cours de change BCE du jour de calcul.

Les produits optionnels sont déterminés en prenant en compte la volatilité implicite des marchés au regard des dates d'exercice des options.

En ce qui concerne les actifs et passifs financiers courants, leur juste valeur est assimilable à leur valeur au bilan, compte tenu de l'échéance court terme de ces instruments.

La juste valeur des titres obligataires et des parts d'OPCVM est déterminée en utilisant des prix cotés.

37.2.2 Instruments financiers et immeubles de placement des activités bancaires

IFRS 13 définit la juste valeur comme un prix de sortie soit le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation. Lors de la comptabilisation initiale d'un instrument, sa juste valeur est généralement le prix de transaction.
La norme IFRS 13 préconise en premier lieu l'utilisation d'un prix coté sur un marché actif pour déterminer la juste valeur d'un actif ou d'un passif financier. Un marché est considéré comme actif si des cours sont aisément et régulièrement disponibles auprès d'une bourse, d'un courtier (multi contribution), d'un négociateur ou d'une agence réglementaire et que ces prix représentent des transactions réelles (volume, fourchette de prix) dans des conditions de concurrence normale. En l'absence de marché actif la juste valeur doit être déterminée par utilisation de techniques de valorisation. Ces techniques comprennent l'utilisation de transactions récentes dans un contexte de concurrence normale. Elles reposent sur les données issues du marché, des justes valeurs d'instruments identiques en substance, de modèles d'actualisation de flux ou de valorisation d'options et font appel à des méthodes de valorisation reconnues. L'objectif d'une technique de valorisation est d'établir quel aurait été le prix de l'instrument dans un marché normal. À titre d'exemple, la juste valeur des titres obligataires, des titres à revenu variable et des *futures* est déterminée en utilisant des prix cotés. L'utilisation de techniques de valorisation faisant référence à des données de marché concerne plus généralement les dérivés de gré à gré, les titres à intérêts précomptés (billets de trésorerie, certificats de dépôts, etc.), les dépôts-repos.
Les instruments financiers sont présentés dans la note 37.1 selon trois niveaux en fonction d'un ordre décroissant d'observabilité des valeurs et paramètres utilisés pour leur valorisation :

- **niveau 1** : Instruments valorisés à partir de prix cotés (non ajustés) sur un marché actif pour des actifs ou des passifs identiques.
  Il s'agit notamment des actions cotées et des dérivés sur marchés organisés (*futures*, options, etc.).
  Le prix coté dans le cadre d'un actif détenu ou d'un passif à émettre est généralement le prix offert à la vente (*bid*) et le prix offert à l'achat (*ask*) lorsqu'il s'agit d'un passif détenu ou d'un actif à acquérir ;
- **niveau 2** : Instruments valorisés à l'aide de données autres que les prix visés au niveau 1 et qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des données dérivées de prix).
  Il s'agit d'instruments dont l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation utilisant des paramètres observables et des modèles standards ou des instruments qui sont valorisés en se référant à des instruments similaires cotés sur un marché actif. Ce classement concerne les swaps de taux, caps, etc. ;
- **niveau 3** : Instruments valorisés à l'aide de données non observables sur les marchés. Un paramètre non observable est défini comme un paramètre dont la valeur résulte d'hypothèses qui ne reposent ni sur des prix de transactions observables sur les marchés sur le même instrument à la date de valorisation, ni sur les données de marché observables disponibles à la même date.
  Il s'agit principalement des titres de participation non cotés, de FCPR ou de FCPI.
  La valeur de marché des titres de participation non cotés est déterminée par référence à certains critères tels que l'actif net, les perspectives de rentabilité et l'actualisation de cash-flows futurs.

Pour les instruments financiers qui ne sont pas évalués à la juste valeur au bilan, les calculs de juste valeur sont communiqués à titre d'information.

Juste valeur des crédits

Le périmètre retenu est l'ensemble des crédits tirés et inscrits au bilan. Les crédits accordés mais non encore tirés ne sont pas pris en compte : l'hypothèse retenue étant que, comme leur taux venait d'être fixé, leur valeur ne devait pas s'éloigner du nominal autorisé.

Les principales hypothèses sous-jacentes au calcul sont les suivantes pour les types de crédits commercialisés par La Banque Postale :

- la juste valeur des découverts sur comptes à vue est présumée correspondre à l'encours comptable en raison de leur faible duration (obligation pour le client de redevenir créditeur en moins d'un mois) ;
- la juste valeur des crédits est déterminée sur la base de modèles internes consistant à actualiser les flux futurs recouvrables de capital et d'intérêts sur la durée restant à courir. Le taux d'actualisation est déterminé de telle sorte que la composante « taux d'intérêt » est réévaluée à partir du taux de cessions internes et d'un spread de marché, tandis que la marge de crédit n'est pas réévaluée, étant figée à l'origine. Les options de remboursement anticipé sont prises en compte sous forme d'un ajustement du profil d'amortissement des prêts (conforme à l'écoulement en taux des éléments macro couverts).

Juste valeur des dépôts

Les principales hypothèses sous-jacentes au calcul sont les suivantes :

- pour les dépôts dont le taux de rémunération est administré, les Livrets B, Livrets Jeune, les Plans d'épargne populaire et les comptes à terme, la juste valeur est présumée correspondre à la valeur comptable de l'encours ;la juste valeur des dépôts à vue est présumée correspondre à la valeur comptable de l'encours nette de la valeur pied de coupon des swaps en couverture des dépôts à vue (via l'option « *carve out* »).

Juste valeur des instruments de dette détenus ou émis

La juste valeur des instruments financiers cotés correspond au cours de cotation à la clôture. La juste valeur des instruments financiers non cotés et comptabilisés au coût amorti est déterminée sur la base de modèles internes et représente une estimation de la valeur de marché de ces instruments.

Juste valeur des immeubles de placement

La juste valeur des immeubles de placement correspond à la valeur de réalisation des immeubles et des parts de sociétés immobilières non cotées. Elle est déterminée sur la base d'une expertise quinquennale effectuée par un expert accepté par l'autorité de régulation. Entre deux expertises, la valeur fait l'objet d'une estimation annuelle certifiée par un expert.

37.3 Impact des instruments financiers sur le résultat et les capitaux propres

Activités non bancaires

Les impacts sur le résultat des instruments financiers du groupe hors activités bancaires sont détaillés en note 13 « Résultat financier ».

Activités bancaires

Le tableau ci-après détaille les impacts sur le résultat et les capitaux propres des instruments financiers des activités bancaires.

2023		Variations de juste valeur			
(en millions d'euros)	Produits/ (charges) d'intérêts	Juste valeur en résultat	Juste valeur en capitaux propres	Décompta-bilisation et dividendes	**Gain/ (perte) net**
Actifs et passifs évalués au coût amorti	867			0	**867**
Actifs évalués à la juste valeur par OCI	4 705		13 012	(2 543)	**15 174**
Instruments financiers à la juste valeur par résultat		8 797	(1)	1 196	**9 992**
Opérations de couverture	(43)	(1)	(44)		**(88)**
TOTAL	**5 529**	**8 796**	**12 967**	**(1 347)**	**25 945**
2022 (a)					
Actifs et passifs évalués au coût amorti	1 621			18	**1 639**
Actifs évalués à la juste valeur par OCI	3 609		(39 945)	(2 046)	**(38 382)**
Instruments financiers à la juste valeur par résultat		(7 841)	4	1 140	**(6 697)**
Opérations de couverture	219	(25)	118		**312**
TOTAL	**5 449**	**(7 866)**	**(39 823)**	**(888)**	**(43 128)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

37.4 Instruments financiers de couverture

Activités non bancaires

Voir note 28.

Activités bancaires

Voir note 31.

37.5 Reclassements d'actifs financiers

La Banque Postale avait utilisé en 2008 les possibilités de reclassement de certains actifs financiers disponibles à la vente vers la catégorie « Prêts et créances » offertes par l'amendement du 13 octobre 2008 aux normes IAS 39 et IFRS 7. Le transfert d'une partie des titres du portefeuille des actifs disponibles à la vente qui ne présentaient plus la liquidité attendue vers le portefeuille prêts et créances permet de donner une meilleure image dans les états financiers de l'allocation de ressources de La Banque Postale. La valeur nette comptable et la juste valeur des titres reclassés au 1er juillet 2008 restent non significatives au 31 décembre 2023.

37.6 Compensation des instruments financiers

Les tableaux ci-dessous présentent les informations requises par la norme IFRS 7 sur les instruments financiers compensés au bilan, ainsi que sur les instruments financiers non compensés, mais faisant l'objet d'accords de compensation globale exécutoires, ou d'accords similaires.

37.6.1 Instruments dérivés des activités industrielles et commerciales

2023	Montants bruts	Montants compensés au bilan	Montants nets au bilan	Montants non compensés au bilan		Montants nets
(en millions d'euros)	A	B	C=A-B	Instruments dérivés D	Cash collatéral E	F=C-D-E
Instruments financiers dérivés actifs	8		8	4	3	1
Instruments financiers dérivés passifs	12		12	4	8	(0)
2022	A	B	C=A-B	Instruments dérivés D	Cash collatéral E	F=C-D-E
Instruments financiers dérivés actifs	44		44	15	29	1
Instruments financiers dérivés passifs	27		27	15	13	(0)

La Poste a mis en place avec l'ensemble de ses contreparties de marché des conventions cadres afin de réduire son exposition en cas de défaillance de ses contreparties de marché. Ces accords se traduisent par le versement à la contrepartie gagnante par la contrepartie perdante d'un dépôt de garantie sous forme de numéraire équivalent à la position nette des dérivés. La fréquence des appels de marge est hebdomadaire ou quotidienne selon les contreparties. Ces accords ne respectent pas les critères de la norme IAS 32 pour permettre la compensation des dérivés actifs et passifs au bilan. Ils entrent cependant dans le champ d'application des informations à fournir au titre de la norme IFRS 7 sur la compensation.

37.6.2 Instruments financiers des activités bancaires

31/12/2023	Valeur comptable brute	Valeur brute des instruments compensés	Instruments financiers présentés en net	Montants non compensés au bilan		Instruments reçus/donnés en garantie	Valeur nette
(en millions d'euros) **ACTIFS**	A	B	C=A-B	Instruments financiers D	Cash collatéral D	E	F=C-D-E
Instruments financiers en valeur de marché par résultat	**218 766**		**218 766**	**4 483**	**1 320**		**212 964**
Dont dérivés (incluant les dérivés de couverture)	*5 915*		*5 915*	*4 483*	*1 320*		*113*
Prêts et créances sur établissements de crédit et sur la clientèle	**198 748**	**1 836**	**196 912**	**262**	**3**	**645**	**196 003**
Dont prises en pension	*5 767*	*1 836*	*3 931*	*262*	*3*	*645*	*3 022*
Comptes de régularisation et autres actifs	**8 903**		**8 903**	**11**			**8 891**
Dont dépôts de garantie donnés	*22*	*0*	*22*	*11*			*11*
Autres actifs non compensés	**313 564**		**313 564**				**313 564**
TOTAL ACTIF	**739 981**	**1 836**	**738 145**	**4 756**	**1 323**	**645**	**731 422**
PASSIFS							
Instruments financiers en valeur de marché par résultat	**15 769**		**15 769**	**4 466**	**836**		**10 467**
Dont dérivés (incluant les dérivés de couverture)	*6 224*		*6 224*	*4 466*	*836*		*923*
Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle	**260 406**	**1 836**	**258 571**	**262**	**375**	**20 449**	**237 485**
Dont mises en pension	*42 343*	*1 836*	*40 507*	*262*	*375*	*20 449*	*19 422*
Autres dettes non compensés	**434 918**		**434 918**				**434 918**
TOTAL PASSIF	**711 093**	**1 836**	**709 257**	**4 728**	**1 211**	**20 449**	**682 870**

31/12/2022	Valeur comptable brute	Valeur brute des instruments compensés	Instruments financiers présentés en net	Montants non compensés au bilan		Instruments reçus/donnés en garantie	Valeur nette
(en millions d'euros) **ACTIFS**	A	B	C=A-B	Instruments financiers D	Cash collatéral D	E	F=C-D-E
Instruments financiers en valeur de marché par résultat	**207 984**		**207 984**	**4 851**	**2 958**		**200 175**
Dont dérivés (incluant les dérivés de couverture)	*7 912*		*7 912*	*4 828*	*2 958*		*125*
Prêts et créances sur établissements de crédit et sur la clientèle	**198 096**	**1 373**	**196 723**	**101**	**246**	**1 426**	**194 949**
Dont prises en pension	*6 780*	*1 373*	*5 407*	*101*	*246*	*1 426*	*3 634*
Comptes de régularisation et autres actifs	**696**		**696**	**8**			**688**
Dont dépôts de garantie donnés	*8*	*0*	*8*	*8*			*0*
Autres actifs non compensés	**312 685**		**312 685**				**312 685**
TOTAL ACTIF	**719 461**	**1 373**	**718 088**	**4 960**	**3 205**	**1 426**	**708 497**
PASSIFS							
Instruments financiers en valeur de marché par résultat	**15 730**		**15 730**	**4 828**	**806**		**10 096**
Dont dérivés (incluant les dérivés de couverture)	*6 813*		*6 813*	*4 828*	*806*		*1 179*
Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle	**261 095**	**1 373**	**259 721**	**101**	**950**	**18 941**	**239 730**
Dont mises en pension	39 396	1 373	38 022	101	950	18 941	18 031
Autres dettes non compensées	**415 242**		**415 242**				**415 242**
TOTAL PASSIF	**692 066**	**1 373**	**690 693**	**4 929**	**1 755**	**18 941**	**665 068**

NOTE 38 ENGAGEMENTS HORS-BILAN ET PASSIFS EVENTUELS

38.1 Engagements des activités bancaires
38.2 Autres engagements donnés
38.3 Autres engagements reçus
38.4 Passifs éventuels

38.1 Engagements des activités bancaires

La valeur contractuelle des engagements donnés et reçus dans le cadre des activités de La Banque Postale est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Engagements de financement, de garantie et sur titres donnés		
Engagements de financement		
en faveur d'établissements de crédit	1 047	1 296
en faveur de la clientèle	22 156	25 799
Engagements de garantie		
en faveur d'établissements de crédit	804	1 019
en faveur de la clientèle [(a)]	1 073	1 199
Engagements sur titres à livrer	13 056	15 432
Engagements de financement, de garantie et sur titres reçus		
Engagements de financement		
reçus d'établissements de crédit [(b)]	10 219	14 783
reçus de la clientèle	6 120	1 728
Engagements de garantie		
reçus d'établissements de crédit	40 671	40 713
reçus de la clientèle	7 191	7 746
Engagements sur titres à recevoir	70	179
Autres engagements donnés [(b)(c)]	51 457	54 333
Autres engagements reçus [(d)]	22 644	23 666

(a) Comprend les garanties de capital et de performance accordées aux détenteurs de parts d'OPCVM générées par les entités du groupe. Comprend également, les EPI liées au FRU s'élèvant à 89 millions d'euros au 31 décembre 2023 (76 millions d'euros au 31 décembre 2022).

(b) Dont engagements donnés (4 906 millions d'euros) et reçus (3 632 millions d'euros) dans le cadre du dispositif de gestion des garanties « 3 G » avec la Banque de France qui permet aux banques de gérer de manière unifiée l'ensemble du collatéral relatif à leurs opérations de refinancement auprès de celle-ci.

(c) Comprend, en 2023, 26 277 millions d'euros (25 277 millions d'euros en 2022) au titre du nantissement de crédits immobiliers qui viennent en couverture des émissions obligataires réalisés par la société de financement à l'habitat du groupe (La Banque Postale Home Loan SFH).

(d) Comprend essentiellement les nantissements de titres réalisés au bénéfice de groupe CNP Assurances dans le cadre des contrats de réassurance acceptés.

Engagements relatifs au Crédit Logement

La Banque Postale s'est engagée à maintenir les fonds propres de base du Crédit Logement à hauteur de sa quote-part au sein du capital de cette société, soit 6 %, afin que cette dernière respecte le ratio de solvabilité.

La Banque Postale s'est engagée à reconstituer, le cas échéant, le fonds mutuel de garantie du Crédit Logement qui garantit la défaillance des emprunteurs sur les prêts cautionnés par ce dernier. Le montant de cet engagement correspondant à la quote-part des encours distribués par La Banque Postale, s'élevait au 31 décembre 2023 à 139 millions d'euros (contre 168 millions d'euros au 31 décembre 2022).

38.2 Autres engagements donnés

38.2.1 Cautions, avals et garanties

Le montant total des avals, cautions et autres garanties donnés s'élève à 36 millions d'euros au 31 décembre 2023.

38.2.2 Actions de mécénat

La Poste s'est engagée à financer diverses actions de mécénat pour un montant total de 11 millions d'euros au 31 décembre 2023.

38.3 Autres engagements reçus

38.3.1 Cautions, avals et garanties

Le montant total des avals, cautions et garanties reçus s'élève au 31 décembre 2023 à 92 millions d'euros, dont 85 millions d'euros pour La Poste.

38.3.2 Lignes de crédit

La Poste a mis en place le 16 mars 2018 une ligne de crédit renouvelable pour un montant de 1 milliard d'euros à 5 ans, pour laquelle elle a reçu un engagement de onze banques constituant un pool bancaire. La nouvelle ligne a été prorogée pour 2 ans, la date d'échéance finale du crédit syndiqué étant fixée au 16 mars 2025. Cette ligne n'a pas été mobilisée au 31 décembre 2023.

38.3.3 Promesses de vente d'immeubles

Le groupe La Poste a signé des promesses de vente d'immeubles pour des opérations devant se dénouer en 2024 et au-delà. Le montant total des engagements reçus à ce titre s'élève au 31 décembre 2023 à 35 millions d'euros.

38.3.4 Engagements reçus lors d'opérations d'acquisition d'entreprises

Dans le cadre des différentes acquisitions de participations, le groupe reçoit des vendeurs différents engagements légaux ou négociés au titre desquels le groupe peut prétendre dans certaines conditions à des indemnisations de préjudices éventuels.
Parmi ces engagements reçus figurent notamment des clauses de non-concurrence reçues des vendeurs dans le cadre de rachat de franchise Seur en Espagne et au Portugal et diverses garanties de passifs.
Il existe par ailleurs d'autres engagements reçus dont les montants ne peuvent être évalués avec précision dans la mesure où ils dépendent de seuils de déclenchement ou de maximum.

38.4 Passifs éventuels

Le groupe n'a pas connaissance de risques significatifs qui ne feraient pas l'objet d'une provision dans les comptes consolidés.

NOTE 39 ENTITES STRUCTUREES

38.1 Entités structurées consolidées
38.2 Entités structurées non consolidées

Les entités structurées sont des entités qui ont été conçues de telle manière que les droits de vote ou droits similaires ne constituent pas le facteur déterminant pour établir qui contrôle l'entité ; c'est notamment le cas lorsque les activités pertinentes sont dirigées au moyen d'accords contractuels. Les entités structurées ont généralement un objectif précis et bien défini ou des activités bien circonscrites.

39.1 Entités structurées consolidées

Les entités structurées consolidées incluent :

- des organismes de placements collectifs (OPC, FCP) dont la gestion est assurée par les filiales du groupe dans le cadre de ses activités bancaires ou pour lequel le groupe est amené à investir pour le compte des assurés souscrivant auprès des entités du groupe ainsi que pour son compte propre ;
- des Fonds Communs de Titrisations (FCT) dont les parts sont émises par des entités structurées ayant pour vocation de diversifier les risques de crédit sous-jacents et qui peuvent être divisées en tranche.

39.2 Entités structurées non consolidées

Les informations présentées ci-après concernent les entités structurées par le groupe et qui ne sont pas contrôlées par ce dernier. Ces informations ont été regroupées par entités exerçant des activités similaires : La titrisation, les fonds de placement et autres.

Titrisation

Les opérations de titrisation regroupent les fonds communs de titrisation (FCT) et structures équivalentes qui émettent des instruments financiers pouvant être souscrits par des investisseurs, portent des risques de crédit inhérents et qui peuvent être divisés en tranche. La titrisation est une technique financière par laquelle des créances traditionnellement illiquides et gardées par leurs détenteurs jusqu'à l'échéance sont transformées en titres négociables et liquides. Le but de cette opération est de :

- permettre la transformation d'un portefeuille illiquide en titres liquides ;
- favoriser la levée des fonds à des conditions avantageuses : outil de refinancement ;
- améliorer la gestion des risques : mécanisme de transfert de risques vers l'investisseur ;
- transférer le risque de crédit et ses composantes (risque de taux, de liquidité…) et donc de réduire les contraintes sur les fonds propres ;
- facilite la structuration du bilan (instrument de gestion du bilan).

Fonds de placement

Cette activité consiste à répondre à la demande des investisseurs dans le cadre :

- de la gestion de fonds. Cette activité fait appel à des entités structurées comme les organismes de placements collectifs ou des fonds immobiliers et autres structures équivalentes ;
- du placement des primes d'assurance reçues des clients des sociétés d'assurance conformément aux dispositions réglementaires prévues par le Code des assurances. Les placements des sociétés d'assurance permettent de garantir les engagements pris vis-à-vis des assurés tout au long de la vie des contrats d'assurance. Leur valeur et leur rendement sont corrélés à ces engagements.

Autres

Il s'agit d'un ensemble regroupant le reste des activités.

Intérêts dans les entités structurées non consolidées

Les intérêts du groupe dans une entité structurée non consolidée concernent les liens contractuels ou non qui l'exposent à un risque de rendements variables associés à la performance de cette entité structurée. Les intérêts peuvent être attestés notamment par la détention d'instruments de capitaux propres ou de titres de créances mais également par un financement, un crédit de trésorerie, un rehaussement de crédit, l'octroi de garanties ou de dérivés structurés.

Le tableau ci-dessous fournit une information en regroupant par activité, de façon cumulée, l'exhaustivité des entités dans lesquelles le groupe a un intérêt sans restriction particulière :

(en millions d'euros)	Titrisation	Fonds de placement	Autres
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	7 983	103 370	808
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1 777		659
Actifs financiers au coût amorti		148	3 377
Total des actifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées	**9 760**	**103 518**	**4 845**
Passifs financiers à la juste valeur par résultat			233
Total des passifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées			**233**
Engagements de financement donnés		39	1 232
Exposition maximale au risque de perte	**9 760**	**103 557**	**6 077**
Exposition nette au risque de perte	**9 760**	**103 557**	**6 077**

L'exposition maximale au risque de perte correspond au montant des intérêts enregistrés à l'actif du bilan et des engagements donnés minoré des provisions pour risques et charges enregistrées au passif, minoré des garanties reçues.

L'exposition maximale au risque de perte est le plus souvent limitée aux parts détenues dans les fonds, à l'exception des fonds dans lesquels La Banque Postale accorde une garantie de capital et de performance.

Informations sur les entités structurées non consolidées sponsorisées par le groupe

Sont définis comme entités structurées non consolidées sponsorisées les fonds qui sont structurés par une société de gestion contrôlée par le groupe, notamment les fonds gérés par la filiale La Banque Postale Asset Management.

Une entité structurée est réputée sponsorisée par le groupe dès lors que sa dénomination intègre le nom du groupe ou d'une de ses filiales.

Les revenus tirés par le groupe sur ces entités s'élèvent à 155 millions d'euros au 31 décembre 2023 et sont principalement composés de commissions non récurrentes.

NOTE 40 NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

40.1 Passage du résultat net à la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts
40.2 Dépréciations, amortissements et pertes de valeur
40.3 Variation du besoin en fonds de roulement
40.4 Variation du solde des emplois et ressources bancaires et d'assurance
40.5 Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles
40.6 Encaissements provenant de nouveaux emprunts
40.7 Remboursements des emprunts
40.8 Autres flux liés aux opérations de financement
40.9 Variation de trésorerie des activités bancaires
40.10 Passage du résultat d'exploitation courant à l'Excédent brut d'Exploitation

40.1 Passage du résultat net à la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts

(en millions d'euros)	NOTE	2023	2022 (a)
Résultat net de l'ensemble pour les activités industrielles et commerciales		**(490)**	**109**
Quote part du résultat des sociétés mises en équivalence		158	84
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur (hors activités bancaires)		(8)	(3)
Plus ou moins values de cession (yc dilution)		3	(18)
Variations nettes des provisions		(518)	(385)
Dépréciations, amortissements et pertes de valeur	40.2	1 926	2 966
Autres produits et charges sans incidence de trésorerie		(57)	(3)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt pour les activités Industrielles et commerciales		**1 015**	**2 751**
Coût de l'endettement financier net [b]		215	214
Charge d'impôt (yc impôts différés)		(285)	(981)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt pour les activités industrielles et commerciales		**945**	**1 985**
Contribution des activités bancaires et d'assurance (voir EBE, note 40.10)		3 092	1 885
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT		**4 037**	**3 869**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Hors variation des gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur.

40.2 Dépréciations, amortissements et pertes de valeur

(en millions d'euros)	2023	2022
Dotations et reprises aux amortissements du résultat d'exploitation	1 914	2 790
Dotations et reprises aux amortissements du résultat financier	(1)	(7)
Dépréciations d'écart d'acquisition	13	184
TOTAL	**1 926**	**2 966**

40.3 Variation du besoin en fonds de roulement

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Variations des stocks et encours	(8)	(15)
Variations des créances d'exploitation	(137)	35
Variations des dettes d'exploitation et autres actifs/passifs d'exploitation	277	299
TOTAL	**132**	**319**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

40.4 Variation du solde des emplois et ressources bancaires et d'assurance

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Variations des actifs financiers à la juste valeur par résultat	(11 884)	8 558
Variations des instruments dérivés de couverture	479	(167)
Variation des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	7 716	8 591
Variations des titres au coût amorti	(5 906)	(3 705)
Variations des prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	(0)	299
Variations des prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	110	(6 527)
Variation des écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	540	(621)
Variation des contrats d'assurance émis - actif	(61)	389
Variation des contrats de réassurance détenus - actif	(698)	1 549
Variations des autres actifs financiers et comptes de régularisation	1 127	(2 617)
Variation des immeubles de placement	61	(1 024)
Variation des passifs financiers à la juste valeur par résultat	1 322	9 124
Variations des instruments dérivés de couverture	(206)	2 089
Variations des dettes envers les établissements de crédit et assimilés	(10 732)	(5 016)
Variations des dettes envers la clientèle	9 227	(1 307)
Variations des dettes représentées par un titre	5 262	7 359
Variations des écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	(625)	(128)
Variations des contrats d'assurance émis et de réassurance détenus - passif	3 917	(27 145)
Variations des autres passifs financiers et comptes de régularisation	746	4 855
TOTAL	**397**	**(5 445)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

40.5 Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(783)	(686)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(1 216)	(1 115)
Acquisitions d'immeubles de placements	0	0
Variations des fournisseurs d'immobilisations	54	103
TOTAL	**(1 946)**	**(1 699)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

40.6 Encaissements provenant de nouveaux emprunts

(en millions d'euros)	2023	2022
Emprunts obligataires	1 850	1 550
Billets de trésorerie	775	871
Autres emprunts et dettes assimilées	534	1 056
TOTAL	**3 159**	**3 477**

40.7 Remboursements des emprunts

(en millions d'euros)	2023	2022
Emprunts obligataires	(420)	0
Emprunts auprès des établissements de crédit	(10)	(11)
Bons La Poste	(1)	(1)
Billets de trésorerie	(725)	(1 021)
Emprunts sur location-financement	0	0
Autres emprunts et dettes assimilées	(1 288)	(1 762)
TOTAL	**(2 444)**	**(2 795)**

40.8 Autres flux liés aux opérations de financement

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Encaissement de dépôts et cautionnements reçus	11	6
Remboursement de dépôts et cautionnements reçus	(36)	(6)
Autres	(24)	(47)
TOTAL	**(49)**	**(47)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

40.9 Variation de trésorerie des activités bancaires

(en millions d'euros)	NOTE	2023	2022 (a)
Caisse, Banque centrale à l'ouverture (actif)		39 355	50 812
Prêts et créances à vue sur les établissements de crédit (actif)		1 898	2 261
Emprunts à vue auprès des établissements de crédit (passif)		(1 326)	(1 065)
Ouverture		**39 927**	**52 008**
Caisse, Banque centrale à la clôture (actif)	**24.2**	40 577	39 355
Prêts et créances à vue sur les établissements de crédit (actif)	**22.5**	2 150	1 898
Emprunts à vue auprès des établissements de crédit (passif)	**31.3**	(1 308)	(1 326)
Clôture		**41 420**	**39 927**
Augmentation/(Diminution) de trésorerie des activités bancaires au bilan		**1 493**	**(12 080)**
dont incidence des variations de périmètre		30	55
Augmentation/(Diminution) de trésorerie des activités bancaires au bilan hors incidence des variations de périmètre		**1 463**	**(12 136)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

40.10 Passage du résultat d'exploitation courant à l'Excédent brut d'Exploitation

		2023			2022		
		Groupe	Activités industr. et comm.	Activités bancaires et assurance	Groupe	Activités industr. et comm.	Activités bancaires et assurance
Résultat d'exploitation	(a)	**1 680**	**(364)**	**2 044**	**625**	**(580)**	**1 204**
dont mouvements non cash à neutraliser :							
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	(a)	35	11	24	33	3	30
Amortissements d'immobilisations et mouvements de provisions du Produit Net Bancaire		(81)	0	(81)	68		68
Reprises et dotations de provisions relatives aux avantages du personnel	note 9	622	628	(6)	407	413	(6)
Amortissements et provisions	(a)	(2 971)	(2 033)	(939)	(3 777)	(3 050)	(726)
Résultat avant impôt des cessions d'actifs	(a)	(50)	(4)	(46)	36	15	20
Divers		57	57	0	(59)	8	(67)
Excédent Brut d'Exploitation	**TFT**	**4 069**	**977**	**3 092**	**3 916**	**2 031**	**1 885**
Réintégration des variations des provisions sur actifs circulants et créances irrécouvrables (hors Banque)	(b)	(49)	(49)		(40)	(40)	
Produits et charges financiers divers		17	17	0	(7)	(7)	(0)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net d'impôt	**TFT**	**4 037**	**945**	**3 092**	**3 869**	**1 984**	**1 885**

(a) Voir le Compte de résultat consolidé. La quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint n'inclut pas le résultat de la société Holding d'Infrastructures Gazières positionné dans le PNB (voir note 19).

(b) La variation des dépréciations des actifs circulants et les créances irrécouvrables sont des mouvements non cash exclus du calcul de l'excédent brut d'exploitation. Conformément à la recommandation de l'ANC sur les états financiers des entreprises industrielles et commerciales, ces mouvements sont neutralisés sur la ligne « Variation du besoin en fonds de roulement » d'où leur réintégration après l'EBE pour le calcul de la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt. Ce retraitement n'est pas réalisé pour les activités bancaires.

NOTE 41 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

En application du décret n°2008-1487 du 30 décembre 2008, les honoraires de commissaires aux comptes comptabilisés au compte de résultat de l'exercice par La Poste et les sociétés du périmètre de consolidation sont présentés ci-dessous.

2023

(en millions d'euros HT)	KPMG	%	MAZARS	%
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés				
société-mère	0,6	5%	0,6	6%
filiales intégrées globalement	9,1	71%	6,9	67%
	9,7	**76%**	**7,5**	**73%**
Services autres que la certification des comptes				
société-mère	0,2	2%	0,3	3%
filiales intégrées globalement	2,9	23%	2,6	25%
	3,1	**24%**	**2,9**	**27%**
TOTAL	**12,8**	**100%**	**10,4**	**100%**

2022

(en millions d'euros HT)	KPMG	%	MAZARS	%
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés				
société-mère	0,6	6%	0,6	6%
filiales intégrées globalement	7,2	71%	5,4	53%
	7,8	**77%**	**6,0**	**59%**
Services autres que la certification des comptes				
société-mère	0,3	3%	0,1	1%
filiales intégrées globalement	2,0	20%	4,1	40%
	2,3	**23%**	**4,2**	**41%**
TOTAL	**10,1**	**100%**	**10,2**	**100%**

Les services fournis par le cabinet Mazars sont de nature suivante : attestations et procédures convenues, lettres de confort en lien avec la mise à jour des programmes EMTN ou dans le cadre d'émissions obligataires, revues de procédures de contrôle interne, consultations comptables, revues relatives à des données ou des indicateurs environnementaux, sociaux et sociétaux.

Les services fournis par le cabinet KPMG sont de nature suivante : attestations et procédures convenues, lettres de confort en lien avec la mise à jour des programmes EMTN ou dans le cadre d'émissions obligataires, formations, revues de procédures de contrôle interne et de systèmes d'information, consultations comptables et fiscales, revues relatives à des données ou des indicateurs environnementaux, sociaux et sociétaux.

NOTE 42 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

42.1 Relations avec l'État et les entreprises du secteur public
42.2 Relations avec les sociétés du périmètre de consolidation
42.3 Rémunération des organes d'administration et de direction

42.1 Relations avec l'Etat et les entreprises du secteur public

42.1.1 Relations avec l'État

Depuis la loi du 10 février 2010, confirmant les dispositions de la loi de juillet 1990 relative à l'organisation du service public de la poste et des télécommunications, La Poste est une société anonyme placée sous la tutelle du ministre de l'Économie et des Finances, et soumise au contrôle économique et financier de l'État, et aux procédures de contrôle de la Cour des comptes et du Parlement.

Les engagements de La Poste et de l'Etat ont été redéfinis par le « Contrat d'entreprise 2013-2017» approuvé par le Conseil d'administration du groupe du 22 Avril 2013 et signé par l'ensemble des parties prenantes le 01 juillet 2013.

Ce contrat pose les principes suivants :

- le maintien d'un large périmètre de missions de service public dévolues à La Poste : service universel postal, transport et distribution de la presse, accessibilité bancaire et aménagement du territoire avec pour ces trois dernières le maintien du principe d'une compensation des coûts ;
- une trajectoire de qualité de service encore renforcée ;
- des missions adaptées aux attentes des usagers et à l'évolution des technologies ;
- la mise en place d'engagements citoyens en faveur du développement des territoires et des entreprises, des plus démunis, du développement de la société numérique et dans le domaine de la responsabilité sociale de l'entreprise.

Un nouveau contrat d'entreprise entre La Poste et l'État, pour la période 2018-2022, a été approuvé par le conseil d'administration du groupe le 19 décembre 2017 et signé le 16 janvier 2018. Ce contrat s'inscrit dans la continuité du contrat précédent, et vise à pérenniser et moderniser l'exercice des quatre missions de service public de La Poste. Ces missions bénéficient du soutien de l'État, en contrepartie du respect par La Poste d'indicateurs de qualité ambitieux.

Par ailleurs, ce contrat développe la démarche des engagements citoyens en faveur du développement de la société numérique, des services de proximité, et du développement durable et responsable.

Un avenant à ce contrat d'entreprise entre La Poste et l'Etat a été signé le 18 mai 2022. Il intègre les évolutions annoncées par le gouvernement relatives à son soutien aux missions de service universel postal et d'aménagement du territoire ainsi qu'à la réforme du service public de transport et de distribution de la presse.

Le contrat d'entreprise entre La Poste et l'Etat, portant sur la période 2023–2027 et s'inscrivant dans la continuité du précédent, a été signé en juin 2023.

La loi de régulation postale du 20 mai 2005 a confié à l'Arcep (Autorité de régulation des communications électroniques et des postes) le pouvoir d'encadrer, sur une base pluriannuelle, les tarifs des prestations du service universel du courrier, après examen des propositions de La Poste. Cette loi confirme et précise par ailleurs la mission d'aménagement du territoire confiée à La Poste.

En ce qui concerne les activités bancaires du groupe, les taux de commissionnement sur les produits d'épargne réglementée (Livret A, Livret Développement Durable et LEP) sont fixés par l'État. L'évolution de ces taux a un effet direct sur le produit net bancaire de La Banque Postale.

42.1.2 Relations avec les entreprises du secteur public

Le groupe La Poste réalise des transactions courantes, aux conditions de marché, avec des entreprises du secteur public.

42.2 Relations avec les sociétés du périmètre de consolidation

Les transactions réalisées entre les sociétés du groupe consolidées par intégration globale sont éliminées en consolidation, et ne sont donc pas présentées dans cette note.

Les transactions avec les sociétés consolidées par le groupe CDC concernent essentiellement les opérations réalisées par La Banque Postale avec les fonds d'épargne gérés par la Caisse des Dépôts et sont résumées dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Produits	2 312	1 611
Charges	(7)	(14)
Créances	69 365	69 280
Dettes	511	506

Les transactions avec les autres entreprises associées, ainsi qu'avec les coentreprises, ne sont pas significatives.

42.3 Rémunération des organes d'administration et de direction

La rémunération des principaux dirigeants du groupe La Poste s'est élevée en cumulé à 6,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 (5,7 millions d'euros en 2022). Les dirigeants ne bénéficient d'aucun avantage postérieur à l'emploi spécifique.

Les principaux dirigeants du groupe sont les membres du Comité Exécutif, ainsi que les membres du Conseil d'Administration (dont la rémunération est constituée de jetons de présence, pour l'essentiel reversés à l'État ou à la Caisse des Dépôts, et des salaires des représentants des salariés). Les jetons de présence versés en 2023 s'élèvent à 0,2 million d'euros (0,3 million d'euros en 2022).

NOTE 43 ÉVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Le groupe a annoncé, le 22 février 2024, l'entrée en négociation exclusive avec Bouygues Telecom en vue de la cession de La Poste Telecom, 1er opérateur virtuel du marché français sous la marque La Poste Mobile, dans le cadre d'une nouvelle phase de développement de la société.

Ainsi, La Poste et Bouygues envisagent de nouer un partenariat stratégique fort et durable qui s'appuiera sur les complémentarités des deux groupes et portera notamment sur :

- L'acquisition par Bouygues Telecom de 100 % du capital de La Poste Telecom détenu à date à 51 % par le groupe La Poste et à 49 % par SFR ;
- La conclusion d'un partenariat de distribution exclusif dans le réseau postal ;
- La conclusion d'un contrat de licence permettant une consolidation de la marque La Poste Mobile, qui resterait la propriété de La Poste.

La valeur de 100% des titres de La Poste Telecom dans le cadre de l'opération s'élève à 950 millions d'euros.

Ce projet sera soumis aux instances représentatives du personnel de La Poste Telecom, puis aux instances de gouvernance du groupe La Poste, au droit de préemption de SFR et aux autorités compétentes.

NOTE 44 PERIMETRE DE CONSOLIDATION

		Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
SOCIETES	**PAYS**	**2022**	**2023**	**2022**	**2023**	**2022**	**2023**
SOCIETE CONSOLIDANTE							
LA POSTE 9 rue du Colonel Pierre Avia 75757 PARIS CEDEX 15							
SECTEUR SERVICES-COURRIER-COLIS							
Adimmo	France	52,54	52,54	99,90	99,90	IG	IG
Advanced Ideas	Roumanie		60,00		60,00		IG
Age d'or Expansion	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Asten Santé	France	52,60	52,60	52,60	52,60	IG	IG
Asten Santé à domicile	France	52,60	52,60	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Developpement	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AXEO Partenariats Pro Services (P.P.S)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Pro Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Budget Box	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Cassiop	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Coordination Axeo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Creat Direct	Roumanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CyberCité	France	75,00	100,00	75,00	100,00	IG	IG
DIADOM SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Economie d'énergie	France	98,82	98,82	100,00	100,00	IG	IG
EDENEXT	France	98,82	98,82	98,82	98,82	IG	IG
E-SY COM	France	91,10	91,10	91,10	91,10	IG	IG
Fluow	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
Geobuzon	Espagne		100,00		100,00		IG
Geoptis	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Go Logistic	Portugal	90,00	90,00	90,00	90,00	IG	IG
H2AD	France	50,82	0,00	96,64	0,00	IG	
Happytal	France	86,00	93,00	86,00	93,00	IG	IG
Help Confort	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Help Confort ST Nazaire	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
IM Santé	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Inbox Marketing	Roumanie	99,97	99,97	99,97	99,97	IG	IG
Innovagency	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Interactions Marketing	Roumanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Isoskèle	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Isoskèle Factory	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste E-éducation	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR SERVICES-COURRIER-COLIS							
La Poste Nouveaux Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste Santé	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste Santé et Autonomie	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LP10	France		100,00		100,00		IG
LPC (ex Conciergerie)	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
LPS Réseaux (ex Financière AXEO)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Matching	France	83,76	83,76	83,76	83,76	IG	IG
Mediaposte Distribuição Postal	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Espagne SL	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Hit Mail	Roumanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Hit Mail Bulgaria	Bulgarie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediapost Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Martech	Roumanie		51,00		51,00		IG
Mediaposte SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte SGPS	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Metrica	Bulgarie	60,00	100,00	60,00	100,00	IG	IG
MSCM2	France	50,82	0,00	100,00	0,00	IG	
Neolog	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
MN Santé (ex Newco Santé Holding)	France	48,14	53,33	48,14	53,33	IG	IG
Nouveal	France	48,14	0,00	100,00	0,00	IG	
Nouvelle Attitude	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Ofertia Colombia	Colombie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Ofertia Mexico	Mexique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OnlySo	France	75,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Organisme Formation Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Recygo	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
S2A Oxygène	France	52,59	0,00	100,00	0,00	IG	
SCI STP Immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SMP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sogec Gestion	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sogec Informatique	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sogec Marketing	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sogefinad	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Somepost	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
STP SA	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Tikeasy	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
TimeOne – Group	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
TimeOne – LMT	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
TimeOne - Performance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viapost Maintenance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viapost SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viapost transport Management	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vouchers Depot	Roumanie		75,00		75,00		IG

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR GEOPOST							
Geopost SA	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
360° Services SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
A52 Warehouse Inc.	Canada	32,31	32,31	50,00	50,00	IG	IG
ACP Global Forwarding	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Air 360	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Alas Courier, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Alolomer, S.L.U.	Espagne	24,04	25,00	25,00	25,00	MEE	MEE
Alturing	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Andalupaq Express, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Aramex PJSC	Emirats Arabes Unis	28,00	28,00	28,00	28,00	MEE	MEE
Armadillo Holding Gmbh	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Austria GmbH	Autriche	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Benelux B.V.	Pays Bas	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Germany GmbH	Allemagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Holding AG	Suisse	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
Asendia Hong Kong Ltd	Hong Kong	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Italy S.p.A.	Italie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Mgmt SAS	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Mgmt SAS, branch Bern	Suisse	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Nordic AB	Suede	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Norway A/S	Norvege	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Asendia Oceania AU	Australie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Oceania NZ	Nouvelle Zelande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Operations (SCL)	Allemagne	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Asendia Operations Verwaltung GmbH	Allemagne	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Asendia Press Edigroup SA	Suisse	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Singapore	Singapour	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Spain S.L.	Espagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia UK Ltd	Grande Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia USA	Etats Unis	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Beijing Linehaul Express Co Ltd.	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Bio Cair Fowarding International Co LTD	Chine	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Asia Limited	Hong Kong	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Australia PTY Ltd	Australie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Belgium	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Customs Brokerage LLC	Etats-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair France SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Germany GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
BIOCAIR, Inc.	Etats-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair India Private Limited	Inde		100,00		100,00		IG
BIOCAIR International Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Singapore Pte Ltd	Singapour	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair South Africa (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Boks SAS	France		24,48		24,68		MEE
BK Logistics Group B.V.	Pays Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
BK Pharma Logistics B.V.	Pays Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
BK Sneltransport B.V.	Pays Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Bloomsburys Gmbh	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
BTB Mailflight	Grande Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
BTB Mailflight Holding	Grande Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Broad Reach Canada	Canada		60,00		100,00		IG
Broad Reach Commerce Inc.	Etats-Unis	54,00	52,20	90,00	87,00	IG	IG
C Chez Vous SAS	France	95,00	95,00	95,00	95,00	IG	IG
Caledonie express	France	60,00	60,00	60,00	60,00	MEE	MEE
Cargonet Software SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Central de Mensajeros Logística 2008, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Chrono Diali	Maroc	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
Chronofresh SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Chronopost (Mauritius) Ltd	Ile Maurice	75,00	75,00	75,00	75,00	IG	IG
Chronopost SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CI Algérie	Algérie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CI Burkina	Burkina Faso	40,00	40,00	40,00	40,00	MEE	MEE
CI Côte d'ivoire	Côte d'Ivoire	50,00	50,00	50,00	50,00	IG	IG
CI Maroc	Maroc	34,00	34,00	34,00	34,00	MEE	MEE

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR GEOPOST							
CitySprint (UK) Bidco Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CitySprint (UK) Group Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CitySprint (UK) Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CitySprint Courier Services Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Cool Runnings Transport B.V.	Pays Bas		100,00		100,00		IG
Customs Clearance Ltd.	Grande-Bretagne	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
CXB Partner S.A.U.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DalcoSud, S.L.U.	Espagne		100,00		100,00		IG
Delifresh IDF	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Direct Parcel Distribution CZ s.r.o.	Rép. Tchèque	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Direct Parcel Distribution SK s.r.o.	Slovaquie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD (UK) Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Austria	Autriche	25,57	25,57	25,57	25,57	MEE	MEE
DPD Bel FLLC	Biélorussie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Belgium	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Croatia d.o.o.	Croatie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Deutschland GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Eesti AS	Estonie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Eurasia LLC	Ouzbekistan	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD France SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD fresh BeLux BV	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Group International Services GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD HK Ltd.	Hong Kong	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
DPD Hungary Kft	Hongrie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Immobilien GmbH & Co. KG	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Immobilienverwaltung GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Ireland	Irlande	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Kazakhstan LLP	Kazakhstan	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Laser	Afrique du Sud	75,00	75,00	75,00	75,00	IG	IG
DPD Latvija SIA	Lettonie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Lietuva UAB	Lituanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Local UK Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Luxembourg	Luxembourg	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Netherlands	Pays-Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Polska	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Portugal	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Romania S.A.	Roumanie	69,81	69,81	100,00	100,00	IG	IG
DPD RUS	Russie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Schweiz	Suisse	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Service GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Sichuan Ltd	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
DPD Slovenia	Slovénie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPDCN Linehaul Express Ltd	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
DPDgroup IT Solutions	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPDgroup IT Solutions Hungary Kft	Hongrie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPDgroup Uk Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DS Russia GmbH & Co. Asset KG	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DS Russia GP GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DS Russia Management GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DTDC	Inde	42,52	42,52	42,52	42,52	MEE	MEE
Epicery SAS	France	87,47	87,47	87,47	87,47	IG	IG
ESW Parent, Inc, (ESPI)	Etats-Unis	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
ESW U.S. Direct E-Commerce Canada Corp	Canada	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL ANNECY	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL BORDEAUX	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL CENTRE	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL CLERMONT FERRAND	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL GRENOBLE	France	49,80	53,36	100,00	100,00	IG	IG
EVOL LILLE	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL LORRAINE	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL LYON	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL MARSEILLE AIX TOULON	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL MONTPELLIER	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL NANTES	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL NICE	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL PARIS	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL RENNES	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL ROUEN	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL STRASBOURG	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL TOULOUSE	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Express Delivery Services	France	52,58	100,00	52,58	100,00	IG	IG
FB On Board Courier Services Inc.	Canada	7,11	18,20	11,00	28,17	MEE	MEE
FermoPoint S.r.l.	Italie	50,98	50,98	60,00	60,00	IG	IG

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR GEOPOST							
Flap Locadora e Trans. Ltda.	Brésil	98,00	100,00	98,00	100,00	IG	IG
Forwarder Line Logistik	Liechtenstein	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Americas	Etats-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Bulgaria EOOD	Bulgarie	69,81	0,00	100,00	0,00	IG	
Geopost España, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Holdings Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost IMDH GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Intermediate Holdings	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Ireland Limited	Irlande	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost South East Asia (SEA) Pte. Ltd.	Singapour	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Trans EOOD	Bulgarie	69,81	69,81	100,00	100,00	IG	IG
GLPU	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Gruppo BRT	Italie	84,96	84,96	84,96	84,96	IG	IG
Hubez HK Ltd	Hong Kong	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
iloxx GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Infraestructuras, Tecnologia Y Soporte Al Reparto, SL	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Interlink Express Parcels Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Interlink Express Plc	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Jadlog Logística Ltda.	Brésil	98,00	100,00	98,00	100,00	IG	IG
JLGP Brasil Participações Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Keyopstech	France	95,00	95,00	95,00	95,00	IG	IG
La Poste Global Mail	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste IMS	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Last Mile Link Technologies Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Latin America E-Commerce Direct, S.A. de C.V	Mexique	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Lenton Group Ltd	Hong Kong	64,63	64,63	64,63	64,63	IG	IG
Linehaul Express (Cambodia) Co. Ltd.	Cambodge	16,16	16,16	25,00	25,00	MEE	MEE
Linehaul Express (Hainan) Ltd	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (HK) Ltd.	Hong Kong	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (India) Private Ltd.	Inde	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (Sichuan) Ltd	Chine	48,79	0,00	100,00	0,00	IG	
Linehaul Express (Taiwan) Ltd.	Taïwan	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (Thailand) Co. Ltd.	Thaïlande	32,31	32,31	50,00	50,00	IG	IG
Linehaul Express (Yiwu) Ltd	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (Zhengzhou) Ltd.	Chine	48,79	48,79	75,50	75,50	IG	IG
Linehaul Express Co. Ltd.	Canada	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express France SARL	France	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express LLC	Emirats Arabes Unis	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express LLC (Ex Universal Express LLC)	Emirats Arabes Unis	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express Ltd.	Grande-Bretagne	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express Singapore Pte Ltd.	Singapour	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul MAC Express (Private) Ltd.	Sri Lanka	32,31	32,31	50,00	50,00	IG	IG
Linex Air Services (Private) Ltd.	Afrique du Sud	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linex Corporation	Philippines	38,78	38,78	60,00	60,00	IG	IG
Linex Inc.	Etats-Unis	64,63	0,00	100,00	0,00	IG	
Linex Nankai JP Co, Ltd.	Japon	38,78	38,78	60,00	60,00	IG	IG
LUDEV	France	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
Madripaq Servicios, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mach 1 Couriers Limited	Grande-Bretagne		100,00		100,00		IG
Menexpres, S.A.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Nanny Bag	France	49,95	49,95	49,95	49,95	MEE	MEE
Ninja Logistics Pte. Ltd.	Singapour	42,41	42,32	42,41	42,32	MEE	MEE
North America Direct, Inc.	Etats Unis	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
On The Dot Technologies Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Packcity Geopost	France	34,00	34,00	34,00	34,00	MEE	MEE
Parceline Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
ParcelLock GmbH	Allemagne	50,00	0,00	50,00	0,00	MEE	
PickPoint (Russia) LLC	Russie	48,95	48,95	48,95	48,95	MEE	MEE
Pickpoint Delivery System Ltd. (Cyprus)	Chypre	48,95	48,95	48,95	48,95	MEE	MEE
Pickup At Home	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pickup Logistics	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pickup Personal Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pickup Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pie Mapping Software Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pour de bon SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Project Bolt Newco 1 Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Project Bolt Newco 2 Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
PT Linehaul Express Indonesia	Indonésie	25,85	25,85	40,00	40,00	MEE	MEE
Pudo Portugal S.A.	Portugal	25,00	25,00	25,00	25,00	MEE	MEE
Rapido Express and Logistics EOOD	Bulgarie	69,81	0,00	100,00	0,00	IG	
Resto In	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
RPX MAC Express (Private) Limited	Sri Lanka	32,31	32,31	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast Australia PTY LTD	Australie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast Canada Enterprises	Canada	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR GEOPOST							
Scalefast Inc.	Etats Unis	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast Japan Kabushiki Kaisha	Japon	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast S. de R.L. de C.V.	Mexique	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast SAS	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast Singapore PTE Ltd	Singapour	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast, S.L.	Espagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Exa Immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Examurs Paris	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sci Intel immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SDS RUS LLC	Russie		100,00		100,00		IG
Seur España Operaciones, S.A.	Espagne	96,14	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur Geopost, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur Gerencia de Riesgos, S.L.	Espagne	96,14	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur Logística S.A.	Espagne	96,14	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur, S.A.	Espagne	96,14	100,00	96,14	100,00	IG	IG
Shanghai E & T Wako Express Co. Ltd.	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
SHIFT7	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Siodemka Systemy Sp z o.o.	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sodexi	France	35,00	35,00	35,00	35,00	MEE	MEE
Someva, S.L.U.	Espagne	96,14	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Speedy AD	Bulgarie	69,81	69,81	69,81	69,81	IG	IG
Speedy EOOD	Bulgarie	69,81	69,81	100,00	100,00	IG	IG
Speedy Tech Lab.	Bulgarie	69,81	69,81	100,00	100,00	IG	IG
SPI UK	Grande Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
SRT France Logistics	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SRT France SAS (Stuart)	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
SRT Group SAS	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
SRT Italy S.r.l.	Italie	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
STOCKNORD	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
STRT Delivery Portugal, Unipessoal LDA	Portugal	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Stuart Delivery LTD	Grande-Bretagne	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Stuart Delivery, S.L.	Espagne	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Stuart Polska sp.zo.o.	Pologne	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Stuart Urban, S.L.	Espagne	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
TD Express services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
The Courier and Passenger Transport Group Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
The Courier and Passenger Transport Holdings Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
The Reach Advisory Limited.	Irlande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Transporte Integral de Paquetería, S.A.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Transworld Global Courier Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Urgent Deliveries Limited (EcoSpeed)	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct (singapore) PTE Ltd	Singapour	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct e-commerce AUS PTY Limited	Australie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct E-Commerce Malaysia SDN BHD	Malaysie		60,00		100,00		IG
U.S. Direct E-Commerce Netherlands B.V.	Pays Bas	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct e-commerce UK	Grande Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
US Direct E-Commerce (USA) Inc.	Etats Unis	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
US Direct eCommerce Holding Ltd	Irlande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
US Direct eCommerce Ltd	Irlande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
US Direct eCommerce Nominee DAC	Irlande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
US Direct E-Commerce Rus LLC	Russie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct E-Commerce Switzerland AG	Suisse		60,00		100,00		IG
Wako Express Co. Ltd.	Taïwan	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
WN TPC	Grande Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
WnDirect USA, Inc	Etats Unis	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Your Cargo Contact B.V.	Pays Bas	48,47	48,47	75,00	75,00	IG	IG
Your Cargo Contact Limited	Grande-Bretagne		36,35		75,00		IG
Yurtici Kargo Servisi A.S.	Turquie	25,00	25,00	25,00	25,00	MEE	MEE

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR LA BANQUE POSTALE - CNP							
La Banque Postale	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
115 K	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AEP3 SCI	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AEP4 SCI	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Arial CNP Assurances	France	40,00	40,00	40,00	40,00	MEE	MEE
Assurbail Patrimoine	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Assurimmeuble	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Assuristance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Caixa Seguradora Especializada Em Saúde SA	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
Caixa Seguradora SA	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
Caixa Vida e Previdência	Brésil	40,00	40,00	100,00	100,00	IG	IG
CIMO	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Asfalistiki	Chypre	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assur Trésorerie Plus	France	99,09	97,68	99,09	97,68	IG	IG
CNP Assurances	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Compañia de Seguros	Argentine	76,47	76,47	76,47	76,47	IG	IG
CNP Assurances Conseil & Courtage (ex "La Banque Postale Conseil en Assurance")	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
CNP Assurances Holding	France		100,00		100,00		IG
CNP Assurances IARD (ex "La Banque Postale Assurance IARD")	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Latam Holding Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Participações Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Prévoyance (ex "La Banque Postale Prévoyance")	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Santé Individuelle (ex "La Banque Postale Assurance Santé")	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Capitalização SA	Brésil	26,39	100,00	51,00	100,00	IG	IG
CNP Caution	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Consórcio SA Administradora de Consórcios	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Cyprialife	Chypre	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Cyprus Insurance Holdings	Chypre	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Cyprus Properties	Chypre	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
CNP Cyprus Tower Ltd	Chypre	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
CNP Europe Life	Irlande	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Immobilier	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Luxembourg	Luxembourg	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP OSTRUM ISR OBLI 12 MOIS	France	98,98	100,00	98,98	100,00	IG	IG
CNP Participações em Seguros Ltda (ex CNP Seguros Participações em Saúde Ltda)	Brésil	51,75	100,00	51,75	100,00	IG	IG
CNP Participações Securitarias Brasil Ltda	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
CNP Praktoriaki	Grèce	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
CNP Retraite	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP SA de Capitalización y Ahorro p/ fines determinados	Argentine	50,00	50,00	65,38	65,38	IG	IG
CNP Santander Insurance Europe Ltd	Irlande	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Santander Insurance Life Ltd	Irlande	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Santander Insurance Services Ireland Ltd	Irlande	51,00	0,00	51,00	0,00	IG	
CNP Seguros Holding Brasil SA	Brésil	51,75	51,75	51,75	51,75	IG	IG
CNP UniCredit Vita	Italie	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Vita Assicura	Italie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Vita Assicurazione	Italie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Zois	Grèce	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Companhia de Seguros Previdencia Do Sul-Previsul	Brésil	51,75	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Credicoop Compañia de Seguros de Retiro SA	Argentine	29,82	29,82	29,82	29,82	MEE	MEE

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR LA BANQUE POSTALE - CNP							
EasyBourse	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Ecureuil Profil 90	France	56,22	55,64	56,22	55,64	IG	IG
Ecureuil Vie Développement	France	49,00	0,00	49,00	0,00	MEE	
Ezyness	France		100,00		100,00		IG
FCT Elise 2012	France	95,00	95,00	95,00	95,00	IG	IG
Filassistance International	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Financière de l'Echiquier			75,00		100,00		IG
Foncière ELBP	France		100,00		100,00		IG
Fundo De Investimento Imobiliario Renda Corporativa Angico - FII	Brésil	48,81	48,81	100,00	100,00	IG	IG
GALAXIE 33	France		100,00		100,00		IG
Holding d'Infrastructures Gazières	France	52,97	52,97	52,97	52,97	MEE	MEE
Holding XS 1 SA	Brésil	40,00	40,00	51,00	51,00	IG	IG
Infra-Invest	Luxembourg	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Infra-Invest France	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Infra-Invest Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Issy Cœur de Ville (ICV) (ex "SCI ICV")	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Banque Postale Asset Management Holding	France	75,00	0,00	75,00	0,00	IG	
La Banque Postale Collectivités Locales	France	65,00	0,00	65,00	0,00	IG	
La Banque Postale Consumer Finance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Banque Postale Home Loan SFH	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Banque Postale Leasing & Factoring	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LBP Actifs Immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LBP AM (ex La Banque Postale Asset Management)	France	75,00	75,00	100,00	75,00	IG	IG
LBP Dutch Mortgage Portfolio 1 BV	Pays-Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LBP Dutch Mortgage Portfolio 2 BV	Pays-Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Louvre Banque Privée	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Louvre Banque Privée Immobilier Conseil (ex La Banque Postale Immobilier Conseil)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Ma French Bank	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
MFPrévoyance SA	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Montparvie V	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Odonto Empresas Convênios Dentários Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCI AEP247	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCI AEW Imcom 1	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCI MTP Invest	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCI Raspail	France	99,94	99,94	99,94	99,94	IG	IG
OPCVM Caixa Seguradora SA	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
OPCVM Caixa Vida e Previdência	Brésil	40,00	40,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCVM CNP Capitalizacao SA	Brésil	26,39	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCVM CNP Consórcio SA	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCVM Holding Caixa Seguros Holding SA	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
Outlet Invest	France	100,00		100,00		IG	
Provincia Seguros de Vida SA	Argentine	40,00	40,00	40,00	40,00	MEE	MEE
SAS Alleray	France	100,00		100,00		IG	
SCI CRSF Métropole	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Lamartine	France	85,00	85,00	85,00	85,00	IG	IG
SCI Tertiaire Saint Romain	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCP Lamartine Euros	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCP Lamartine monitoring Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SICAC	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SOFIAP	France	66,00	66,00	66,00	66,00	IG	IG
Sogestop K	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
TERRE NEUVE 4 IMMO	France		100,00		100,00		IG
Tocqueville Finance SA	France	74,99	75,00	99,99	100,00	IG	IG
Univers CNP 1 FCP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vivaccio ISR actions	France	100,00	99,82	100,00	99,82	IG	IG
Wiz Soluçoes e Corretagem de Seguros SA	Brésil	12,94	12,94	25,00	25,00	MEE	MEE
XS2 Vida e Previdência SA	Brésil	40,00	40,00	100,00	100,00	IG	IG
XS5 Administradora de consorcios SA	Brésil	25,00	25,00	50,01	50,01	MEE	MEE
Youse Tecnologia e Assistencia em Seguros Ltda	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR GRAND PUBLIC ET NUMERIQUE							
2B-Softeam Data	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Acuitude	France		100,00		100,00		IG
Adverline	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AR 24	France	80,24	80,24	80,24	80,24	IG	IG
ARKHINEO	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Axonal	France		100,00		100,00		IG
Boxtal	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Certinomis	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNTP - Docaposte BPO	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Agility	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Applicam	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte BPO	Maroc	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Docaposte BPO IS	France	65,00	65,00	65,00	65,00	IG	IG
Docaposte BPO SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte CSP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte DPS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Externalisation	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Fast	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte IOT	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte E -Santé	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Docaposte Institute (ex Docaposte Localéo)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Trust & Sign	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Trust & Sign POLOGNE	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Trust & Sign ROUMANIE	Roumanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Tunisie	Tunisie		100,00		100,00		IG
Docaposte-PST (ex Prosofteam)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
ESCENT Belgique	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
ESCENT Luxembourg	Luxembourg	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Esculape	France		98,08		98,08		IG
Eukles	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
GENITECH Tunisie	Tunisie	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Heva	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Icanopée	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Inadvans	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Index Education Développement	France	80,00	90,00	100,00	90,00	IG	IG
Index Education France	France	80,00	90,00	100,00	100,00	IG	IG
Index Italie	Italie	80,00	90,00	100,00	100,00	IG	IG
Kidscare	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
La Manufacture Docaposte	France		70,00		70,00		IG
La Poste Services à la Personne	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste Telecom	France	51,00	51,00	51,00	51,00	MEE	MEE
LP11	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Maileva	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Maincare	France		98,08		100,00		IG
MARKETSHOT	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Media Prisme SAS	France	82,05	82,05	82,05	82,05	IG	IG
Mon Contact Logement	France		51,00		51,00		IG
Monha	France		49,00		49,00		MEE
Numspot	France		26,00		26,00		MEE
Openvalue	France	80,00	80,00	100,00	80,00	IG	IG
Optelo	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Probayes	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
THIQA	France		80,00		80,00		IG
Sefas Espana	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sefas Inc	Etats-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sefas Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sefas SA	France	100,00	100,00	99,99	100,00	IG	IG
Seres Allemagne	Allemagne	66,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Séres Espagne	Espagne	66,00	66,00	100,00	100,00	IG	IG
Sérès SA	France	66,00	66,00	66,00	66,00	IG	IG
Sofadev - Docaposte BPO	Maroc	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam Agency	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam Armonys	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam Consulting	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam Group	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Tekoway Moldavie	Moldavie		100,00		100,00		IG
Tekoway France	France		100,00		100,00		IG
Voxaly	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Weliom	France		70,00		70,00		IG

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR IMMOBILIER							
Poste Immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Akatea 2 TPF2 SAS	France	20,02	20,02	20,02	20,02	MEE	MEE
Akatea TPF2	France	20,02	20,02	20,02	20,02	MEE	MEE
Ciposte SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Fréjorgues Energy SAS	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
HLU Port de Lyon	France		20,00		20,00		MEE
Holding PI	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
Holding PI2	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
ImmoStoc SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LocaPoste SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Lumin' Toulouse SAS	France	44,00	44,00	44,00	44,00	MEE	MEE
Lumin'Logistique urbaine	France	44,00	44,00	44,00	44,00	MEE	MEE
Multiburo	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Multigestion	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Multiburo Gares	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Multiburo Suisse SA	Suisse	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
MWPI (ex SAS Starway Partners)	France	96,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
N.C.I	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
PI Energy	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
PI Energy 2	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
PI Logistique Urbaine	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Poste Immo tertiaire	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SAS PI développement	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SAS PI Energies renouvelables	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SAS PI Invest	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SAS Startway IG	France	45,10	0,00	45,10	0,00	IG	
SAS STARTWAY SYSTEM	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
SC Pyxis	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCCV 56, Rue Cler	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
SCCV Paris Campagne Première	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
SCI Activités annexes	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Activités Colis	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Activités Courrier de Proximité	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Activités Courrier Industriel	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Aix-Pichaury	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Arkadea Fort de France	France	49,00	0,00	49,00	0,00	MEE	
SCI Arkadea Lyon Crepet	France	35,00	0,00	35,00	0,00	MEE	
SCI Arkadea Lyon Croix Rousse	France	30,00	0,00	30,00	0,00	MEE	
SCI Arkadea Marseille Saint Victor	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
SCI Arkadea Rennes Trigone	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
SCI Bataille	France	35,00	35,00	35,00	35,00	MEE	MEE
SCI BP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI BP Mixte	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Centres de loisirs	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI DOM	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Green Opale	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Logement	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Nantes Aubiniere	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI PI 17	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI PI Bordeaux Tourville	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Route du Moulin Bateau Bonneuil	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI RSS Strasbourg MEE	France	59,00	59,00	59,00	59,00	MEE	MEE
SCI Tertiaire	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Tertiaire Mixte	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sobre	France	48,56	48,56	48,56	48,56	MEE	MEE
SOBRE GLP	France	74,28	74,28	51,00	51,00	IG	IG
Société SCCV Rue du Champ Macret-Roye	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SOGARIS Paris : les espaces logistiques urbains	France	22,50	22,50	22,50	22,50	MEE	MEE
Toulouse Occitanie	France	44,00	44,00	44,00	44,00	MEE	MEE
TPF2 - SPPICAV	France	20,02	20,02	20,02	20,02	MEE	MEE
Urba 144	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
NON AFFECTÉ							
La Poste Ventures (LP7)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vehiposte SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Movivolt	France	30,00	30,00	30,00	30,00	MEE	MEE

IG: intégration globale MEE: mise en équivalence IP : Intégration proportionnelle

NOTE 45 AUTRES TITRES NON CONSOLIDES HORS FRANCE

(en milliers d'euros)	Pays	31/12/2023		31/12/2022
		Pourcentage de détention	Valeur au bilan	Valeur au bilan
CNP Cyprus Properties	Chypre	100%	**15 883**	0
Anchanto	Singapour	17%	**6 613**	6 191
Bosta Inc.	États-Unis	11%	**1 285**	1 285
White Image Loyalty	Roumanie	75%	**1 137**	0
Livelihoods	Luxembourg	3%	**1 000**	1 000
Localz Pty Ltd.	Australie	5%	**926**	926
Sérès Argentine	Argentine	90%	**904**	850
Sérès Colombie	Colombie	100%	**770**	807
Sérès Mexique	Mexique	100%	**586**	586
DPD Argentina S.A.	Argentine	35%	**498**	0
Koiki	Espagne	9%	**370**	370
Mediaposte Vietnam	Vietnam	36%	**311**	311
Sqale	Suisse	16%	**213**	0
CNP Praktoriaki	Grèce	100%	**154**	0
Sérès Equateur	Equateur	100%	**187**	216
Séres Pérou	Pérou	100%	**177**	95
LFDE Suisse SA	Suisse	100%	**94**	0
Vietnam Postal SRL	Vietnam	6%	**43**	43
CargoNetwork Gm	Allemagne	11%	**40**	40
Divers	Portugal	ns	**32**	32
Scalefast Japan Co	Japon	2%	**31**	0
CID Externalizacion de Servici	Espagne	10%	**25**	25
White Image Group	Roumanie	75%	**21**	0
Divers	Philippines	ns	**18**	20
Divers	Espagne	ns	**17**	17
Kombiverkehr Deu	Allemagne	ns	**16**	16
IG Zollwerk	Suisse	7%	**11**	10
Insercion Personal Discapacita	Espagne	10%	**6**	6
Divers	Allemagne	ns	**1**	1
Citibox Smart Services, S.L.	Espagne	2%	**0**	153
DalcoSud, S.L.U. (a)	Espagne			9 723
Cool Runnings Transport B.V. (a)	Pays Bas			2 544
Advanced Ideas SRL (a)	Roumanie			821
Vouchers Depot SRL (a)	Roumanie			152
Mediaposte Martech (a)	Roumanie			52
Biocair India Private Limited (a)	Inde			11
Docaposte Tunisie (ex Applicam Tunisie) (a)	Tunisie			10
TOTAL			**31 368**	**26 313**

(a) Société consolidée en 2023.

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2023



Pour extrait certifié conforme à l'original

Philippe WAHL
Président-Directeur général

LA POSTE
GROUPE

SOMMAIRE

RAPPORT INTÉGRÉ

Message du Président 2
Profil 4
Stratégie 10
Création et partage de la valeur 22
Responsabilité environnementale et sociale 26
Gouvernance 32
Gestion des risques 34
Performance 2023 36

LES ACTIVITÉS DU GROUPE 41

1.1 Services-Courrier-Colis 44
1.2 Geopost 60
1.3 La Banque Postale 72
1.4 Branche Grand Public et Numérique 81
1.5 La Poste Immobilier 87
1.6 Les missions de service public 92

LE MANAGEMENT DES RISQUES 99

2.1 Principaux facteurs de risques 100
2.2 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques 114
2.3 Dispositif de conformité 117
2.4 Procédures judiciaires et d'arbitrage 121
2.5 Assurances et couverture des risques 122

ANALYSE DE LA PERFORMANCE FINANCIÈRE 123

3.1 Faits marquants 124
3.2 Synthèse des résultats consolidés 131
3.3 Endettement et solidité financière 144
3.4 Perspectives et événements post-clôture 150

ANALYSE DE LA PERFORMANCE RESPONSABLE 153

4.1 Stratégie et gouvernance 157
4.2 Environnement 163
4.3 Social 183
4.4 Sociétal 196
4.5 Conduite des affaires 207
4.6 Notes méthodologiques 210
4.7 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière 218

GOUVERNANCE 221

5.1 Structure et composition de la gouvernance 222
5.2 Fonctionnement des organes de gouvernance 243
5.3 Conformité au Code de gouvernement d'entreprise 247
5.4 Rémunération et avantages des mandataires sociaux 249

ÉTATS FINANCIERS 253

6.1 États financiers consolidés 254
6.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés 413
6.3 États financiers annuels 420
6.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers annuels 454

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 459

7.1 Informations générales relatives à la Société et à son capital 460
7.2 Plan de vigilance 464
7.3 Analyse des états financiers annuels 494
7.4 Contrôleurs légaux 497
7.5 Personne responsable du Document d'enregistrement universel 497

Glossaire 498
Tables de concordance 501



AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

LA POSTE
GROUPE

Ce Document d'enregistrement universel a été déposé le 4 avril 2024 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Le rapport financier annuel inclus dans le document d'enregistrement universel est une reproduction de la version officielle du rapport financier annuel qui a été établie sous format ESEF (European single electronic format) et est disponible sur le site .

Message de **Philippe Wahl**

Président-Directeur Général



« Avec son plan stratégique **“La Poste 2030, engagée pour vous”,** le groupe La Poste a fixé son cap. Il a inscrit **l’exigence de rentabilité** au cœur de son développement. **Un développement qui doit également être responsable.** »

En 2023, l’activité du groupe La Poste s’est inscrite dans une conjoncture difficile. Le groupe a fait face à de multiples chocs : une inflation forte, des taux d’intérêt élevés pesant sur son activité bancaire, un ralentissement de la consommation qui a freiné l’essor du e-commerce avec une stabilité du volume de colis transportés, en particulier à l’international. Les évolutions structurelles, comme la chute du courrier et la diminution de la fréquentation des bureaux de poste, se sont quant à elles poursuivies. Le groupe La Poste a par ailleurs rencontré des difficultés significatives dans les activités de certaines filiales. Il a démontré sa capacité collective à y faire face avec lucidité et détermination, en nommant ces problèmes, en les traitant et en les résolvant.

Le groupe La Poste est parvenu à limiter les effets de cet environnement adverse sur ses résultats financiers. Le chiffre d’affaires 2023 du groupe La Poste s’établit à 34,1 milliards d’euros contre 33,3 milliards d’euros en 2022[1] et le résultat net part du groupe atteint 514 millions d’euros. Cette résistance de l’activité et des résultats témoigne de la solidité du modèle stratégique de La Poste. Un modèle stratégique transformé dans lequel le courrier ne représente plus désormais que 16% du chiffre d’affaires. L’engagement et l’efficacité des collaborateurs ont joué un rôle décisif dans l’atteinte de ces résultats, tout comme le soutien des actionnaires du groupe la Caisse des Dépôts et l’État.

Avec son plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous », le groupe La Poste a fixé son cap. Il a inscrit l’exigence de rentabilité au cœur de son développement. Un développement qui doit également être responsable. La Poste a conforté ses activités historiques et ses missions de service public. La nouvelle gamme courrier, lancée en janvier 2023 pour répondre aux évolutions des besoins des clients, réduit l’empreinte carbone de La Poste et participe à pérenniser le service universel postal.
Dans une période où les fragilités économiques et sociales sont très marquées, La Poste s’attache à rester au plus près des Français, comme en témoigne le sixième contrat de présence postale signé avec l’État et l’Association des Maires de France.

« En tant qu’entreprise à mission, La Poste s’est attachée en 2023 à maintenir son leadership ESG. **Le groupe se situe parmi les entreprises les plus avancées de son secteur au niveau européen :** 36% de son chiffre d’affaires et près de 50% de ses investissements éligibles sont déjà alignés sur la taxonomie verte. »

Parmi les moteurs de croissance du groupe, le colis et l’express représentent 53% du chiffre d’affaires en 2023 avec un dynamisme contrasté selon les pays : les volumes de Colissimo, de Chronopost, de DPD ont continué à croître en France, et ceux de Geopost en Italie, en Espagne et en Irlande. Avec son 100 000e point Pickup en Europe, Geopost poursuit l’expansion de son réseau de livraison hors-domicile. La Banque Postale, autre moteur de croissance, est en progression grâce à sa diversification dans l’assurance. CNP Assurances a vu son modèle stratégique évoluer en 2023 avec l’apport des activités non-vie de La Banque Postale. Cette évolution renforce le modèle de bancassureur complet et intégré en France et à l’international de La Banque Postale, et la positionne comme le 11e bancassureur de la zone Euro. A l’international, CNP Assurances a poursuivi sa logique de développement partenarial, notamment au Brésil sous la marque CNP Seguradora.

Parmi les avancées significatives de 2023, la création de La Poste Santé & Autonomie marque une nouvelle étape du développement du groupe dans la santé, secteur identifié comme un relais de croissance stratégique. Le groupe La Poste a par ailleurs conforté son rôle de tiers de confiance numérique avec 4,2 millions d’Identités Numériques et plus de 10 millions de coffres-forts numériques Digiposte détenus. En 2023, Docaposte a lancé sa première solution souveraine et industrielle d’Intelligence Artificielle générative destinée au secteur public, aux PME, aux acteurs de la santé et de la bancassurance. La filiale numérique du groupe a réalisé 955 millions d’euros de chiffre d’affaires et a conforté ses positions de leader dans le numérique de confiance.
Pour poursuivre la diversification de ses activités, La Poste a aussi intensifié le développement des services de proximité humaine opérés par les 60 000 facteurs, en livrant plus de 5 millions de repas à domicile en 2023, contre 3 millions en 2022.

Globalement, les services de proximité (livraison de repas et de médicaments, Log’issimo, certificats d’énergie…) dépassent les 800 millions d’euros de chiffre d’affaires.

En tant qu’entreprise à mission, La Poste s’est attachée en 2023 à maintenir son leadership ESG. Le groupe se situe parmi les entreprises les plus avancées de son secteur au niveau européen : 36% de son chiffre d’affaires et près de 50% de ses investissements éligibles sont déjà alignés sur la taxonomie verte. Cette volonté d’un développement rentable et responsable est centrale pour le groupe La Poste au regard de l’urgence climatique et de l’érosion de la biodiversité. Le groupe tient ses engagements de réduction de ses émissions carbone : sa première trajectoire validée en 2019 sur le périmètre de ses activités historiques en France a été réalisée et dépassée avec 2 années d’avance, le groupe ayant réduit de -35% de ses émissions[2] à fin 2023. Le groupe La Poste vise aujourd’hui une réduction de 90% de ses émissions pour atteindre « zéro émission nette »[3] à 2040, soit 10 ans avant les engagements de l’Accord de Paris. L’engagement au service de tous est au cœur du modèle postal. Fortement mobilisé contre l’exclusion numérique le groupe a détecté, accompagné, formé et équipé 646 000 personnes en 2023. Employeur responsable La Poste, premier handi-employeur du pays, est aussi la seule grande entreprise française à avoir atteint l’égalité de salaire entre les hommes et les femmes.

Le groupe La Poste sait se développer et se transformer, avec le soutien de ses actionnaires la Caisse des Dépôts et l’État. Il contribue, par ses actions, aux grandes transitions de la société. Il accompagne des millions de clients en étant au service de tous et utile à chacun partout sur le territoire.

[1] Chiffre d’affaires 2022 intégrant le Produit Net Bancaire de La Banque Postale, retraité IFRS 17.
[2] Par rapport à 2013.
[3] Ainsi que défini par *Science-Based Targets Initiative* (SBTi).

Un groupe engagé **au service de la société tout entière**

34,1 Mds€
de chiffre d'affaires

232 700
collaborateurs

15 Mds
d'objets livrés

2,1 Mds€
d'investissements

94/100
Index de l'égalité professionnelle

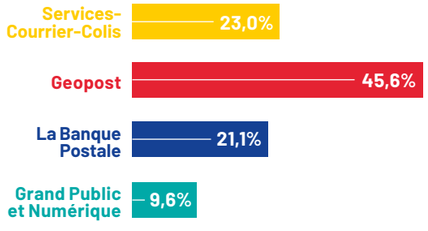
108 000
relais commerçants et consignes dans le monde

L'actionnariat

66% Caisse des Dépôts

34% État français

Des activités portées par 4 branches en synergie



(en% du chiffre d'affaires du groupe)

4 missions de service public

Service universel postal

La Poste assure la levée et la distribution du courrier 6 j/7 au domicile des Français, sur tout le territoire, à des prix abordables et encadrés par un régulateur indépendant. Respectant les principes d'égalité, de continuité et d'adaptabilité, ce service concourt à la cohésion sociale et au développement équilibré des territoires.

Transport et distribution de la presse

Partout en France, et 6j/7, La Poste distribue près de 7 000 publications à des tarifs abordables. Une mission essentielle au pluralisme démocratique, qui garantit à tous les citoyens un accès égal à l'information.

Aménagement du territoire

La Poste assure la présence d'au moins 17 000 points de contact sur l'ensemble du territoire. Premier réseau de proximité humaine en France, le réseau La Poste permet ainsi à 97% de la population de disposer d'un point de contact postal à moins de 5 km ou 20 minutes en voiture.

Accessibilité bancaire

Toute personne qui en fait la demande peut ouvrir un Livret A et y effectuer des retraits ou des dépôts à partir de 1,50 euro et ceci gratuitement. La Banque Postale garantit ainsi aux personnes exclues du système bancaire classique un accès universel à des services bancaires essentiels, simples et gratuits.

Coconstruite avec les postiers et les parties prenantes du groupe, la raison d'être de La Poste exprime le sens fondamental de ses activités au service de la société. Intemporelle, elle s'inscrit dans le prolongement de ses missions de service public et de son histoire, tout en établissant un pont avec le monde de demain.

La raison d'être explicite le sens fondamental de l'action de La Poste.

« Au service de tous, utile à chacun, La Poste, entreprise de proximité humaine et territoriale, développe les échanges et tisse les liens qui nous unissent en contribuant aux biens communs de la société tout entière. »
En lien avec sa raison d'être, La Poste, entreprise à mission, a défini des objectifs sociétaux et environnementaux inscrits dans ses statuts, qu'elle se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité.

Nos engagements

Contribuer au développement et à la cohésion des territoires

La Poste assure et simplifie l'accès de tous à ses services et soutient le développement des territoires à travers le financement des entreprises et du secteur public local, et le développement de partenariats avec les acteurs locaux de l'économie sociale et solidaire.

Favoriser l'inclusion sociale

La Poste accompagne l'intégration dans la société des plus fragiles (jeunes, personnes en situation de handicap, les plus âgés avec le bien-vieillir à domicile), et est aux côtés des personnes éloignées de l'emploi et en précarité financière.

Promouvoir un numérique éthique, inclusif et frugal

La Poste promeut un numérique inclusif en facilitant l'accès pour tous aux équipements et aux usages numériques, en apportant des solutions simples et universelles. Elle œuvre pour un numérique de confiance, garantissant une gestion responsable des données, une pratique éthique du développement de l'IA et la protection des données. Elle s'engage pour réduire l'empreinte environnementale de ses outils et applications numériques.

Œuvrer à l'accélération de la transition écologique pour tous

La Poste s'engage dans la lutte contre le réchauffement climatique, pour la gestion raisonnée des ressources et la préservation de la biodiversité, grâce à la transformation de ses outils et processus de production et au développement de l'économie circulaire. Elle accompagne ses clients en proposant des services et des solutions pour les aider à gérer leurs propres enjeux de transition.

Les principaux jalons **de son développement**

1990

Pourvue de la personnalité juridique, **La Poste devient un EPIC** [1] **et acquiert l'autonomie** lui permettant de conduire sa stratégie de développement. Des contrats de plans sont conclus avec l'État et les objectifs des missions de services publics confiées à La Poste sont définis.

1999

Création de Geopost (filiale à 100%), dont Chronopost (créée dès 1985) devient elle-même filiale. Geopost met en œuvre une stratégie de croissance externe ciblée sur des opérateurs domestiques reconnus, principalement en Europe.

2001

Prise de contrôle de DPD Allemagne et **acquisition de Parceline et Interlink** (Royaume-Uni et Irlande).

2003

La Poste s'engage dans la **modernisation de l'outil industriel du courrier et des bureaux de poste**.

2004

Acquisition de 40% de SEUR (Espagne) et finalisation de l'**acquisition de DPD Pologne.**

2006

Création de La Banque Postale (LBP) par transfert de l'ensemble des activités bancaires de La Poste (collecte, dépôt et crédit) à LBP, qu'elle détient à 100%.

2008

Le plan stratégique « Performance et Confiance » prépare La Poste à l'ouverture à la concurrence de l'ensemble de ses activités début 2011 et les besoins financiers associés sont estimés par la commission « Ailleret » à 2,7 Mds€.

2009

Acquisition par Geopost de Pickup Services (spécialiste de la gestion relais). **Création par LBP d'une activité de crédit consommation** en partenariat avec la **Société Générale.**

2010

Création par LBP d'une activité d'assurances dommages en partenariat avec Groupama. **La Poste se transforme en SA** le 1er mars en assurant une continuité juridique, financière et patrimoniale (les personnels notamment conservent leurs droits). Les quatre missions de service public confiées à La Poste sont confirmées. Le groupe poursuit la modernisation et la mutualisation de son outil industriel et logistique.

2011

En février, augmentation du capital de La Poste de 2,7 Mds€ ; **la Caisse des Dépôts en devient ainsi actionnaire** aux côtés de l'État.
Acquisition par Geopost de 75% de DPD Laser (Afrique du Sud) et de **35% de Lenton** (Hong Kong).
LBP élargit son offre vers les produits et services de financement aux personnes morales et collectivités locales, et l'assurance santé.

2012

Démarrage par LBP de l'activité de financement du secteur public local.

2013

Acquisition de 40% de DTDC (Inde) **Acquisition de BPE par La Banque Postale.**

2014

Acquisition par Geopost de Siodemka (Pologne) et **fusion avec DPD Pologne.**
À l'issue d'une démarche participative auprès de ses parties prenantes, le groupe La Poste définit son **nouveau plan stratégique « La Poste 2020 : conquérir l'avenir »**.

2015

Mise en place par LBP d'un partenariat en gestion d'actifs avec Aegon AM et avec Malakoff-Médéric.

2016

Prise de contrôle à 100% de DPD Allemagne, et **acquisition de 60% de Jadlog** (Brésil).

2017

Prise de participation minoritaire par Geopost dans BRT (Italie) et Ninja Van (Asie du sud Est).

2018

Fin août, annonce par le ministre de l'Économie et des Finances de la construction d'un grand pôle financier public au service de l'intérêt général grâce au rapprochement entre **La Poste et la Caisse des Dépôts** et à la prise de contrôle de **CNP Assurances** par **La Banque Postale.**

2019

Prise de participation majoritaire par Geopost dans Lenton et montée au capital de SEUR. LBP devient **l'actionnaire unique de LBP Consumer Finance.**

2020

En mars, **la Caisse des Dépôts devient actionnaire majoritaire de La Poste** (66% du capital, aux côtés de l'État 34%) et, parallèlement, LBP devient un bancassureur de premier plan avec une participation majoritaire au capital de CNP Assurances.
LBP devient l'**actionnaire unique de LBP Assurance IARD.**
Geopost finalise les acquisitions de BRT (85%), Jadlog (98%) et Geis Parcel (100%).

2021

En février, lancement du **nouveau plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous »**, plaçant la satisfaction client au cœur de la stratégie du groupe, dont les activités sont réorganisées en quatre branches.
La raison d'être de La Poste est inscrite dans ses statuts et **elle devient entreprise à mission** au sens de la loi PACTE.
Geopost poursuit son développement à l'international par croissance externe en Europe et en Asie.
LBP monte au capital de CNP Assurances et annonce son intention d'acquérir la totalité de ses actions et de procéder à son retrait de cote.
Finalisation de l'acquisition des activités d'assurance vie d'AVIVA en Italie par CNP Assurances.

2022

Poursuite de la transformation stratégique du groupe grâce à de larges investissements jusqu'en 2025 :
- pour moderniser son réseau de distribution et élargir sa présence territoriale à 40 000 points de service postal en France ;
- pour accélérer la transformation digitale du réseau et l'omnicanalité des services ;
- pour doubler le nombre de véhicules électriques et rester leader de la logistique durable en France.

Au 30 juin, **LBP détient 100% du capital de CNP Assurances.**
Dans les services de *cloud* souverain, annonce en octobre de la **création d'un consortium 100% français, Numspot,** sous l'impulsion de **Docaposte**.
Geopost poursuit sa stratégie de croissance externe dans l'express, le e-commerce et la logistique spécialisée.

[1] Terme défini dans le glossaire situé à la fin du document.

Des métiers diversifiés et une **empreinte internationale**

Services-Courrier-Colis

- Courrier relationnel et publicitaire, presse
- Colissimo et petits paquets internationaux pour les clients Entreprise
- Solutions logistiques aux Entreprises (Log'issimo)
- Services de proximité humaine

464 M
de Colissimo livrés dans le monde

9 936 M€
de chiffre d'affaires

AMBITION 2030

Devenir le 1er opérateur de services de proximité humaine et au e-commerce, centré sur la satisfaction et l'expérience client :

- Développer un courrier plus fiable, durable et rentable et de nouveaux services de logistique de proximité
- Consolider la position de leader de Colissimo en France et le devenir dans les services de proximité humaine autour du domicile
- Changer de dimension dans les services liés à la transition écologique et au développement des territoires

La Banque Postale

Acteur majeur de la bancassurance, elle est organisée autour de quatre pôles métiers :

- Bancassurance France
- Bancassurance internationale
- Banque de financement et d'investissement
- Banque patrimoniale et gestion d'actifs

11e
bancassureur de la zone Euro[1]

7 256 M€
de produit net bancaire

AMBITION 2030

Offrir le meilleur de la bancassurance pour tous :

- Réaffirmer son ambition citoyenne au service d'une transition juste en développant des offres à impact
- Se hisser aux meilleurs standards de l'expérience client
- Placer l'expérience et l'engagement collaborateur au cœur du projet stratégique

[1] Source : Total des actifs 2022 publiés sur un panel de 20 banques de la zone Euro.

Geopost

- Livraison express de colis en France et à l'international, en BtoB et BtoC, à domicile et hors-domicile
- Réseau global avec une présence dans plus de 50 pays dans le monde
- Services de livraison spécialisés (*same day*, température contrôlée, etc.) et services au e-commerce

2,1 Mds
de colis traités dans le monde

15 679 M€
de chiffre d'affaires

AMBITION 2030

Devenir la référence internationale de la livraison durable et un catalyseur pour le commerce :

- Renforcer le cœur de métier en Europe (livraison BtoB et BtoC à domicile, flux transfrontaliers)
- Accélérer sur les moteurs de croissance (livraison hors domicile, livraison alimentaire et santé)
- Développer la présence à l'international et dans les services au e-commerce

Grand Public et Numérique

- Distribution omnicanale des offres du groupe vers les particuliers, les professionnels et les petites collectivités de moins de 10 000 habitants
- Développement des services numériques de confiance, *via* Docaposte, et poursuite de la transformation numérique du groupe

4,2 M
de Français détenteurs de l'Identité Numérique La Poste

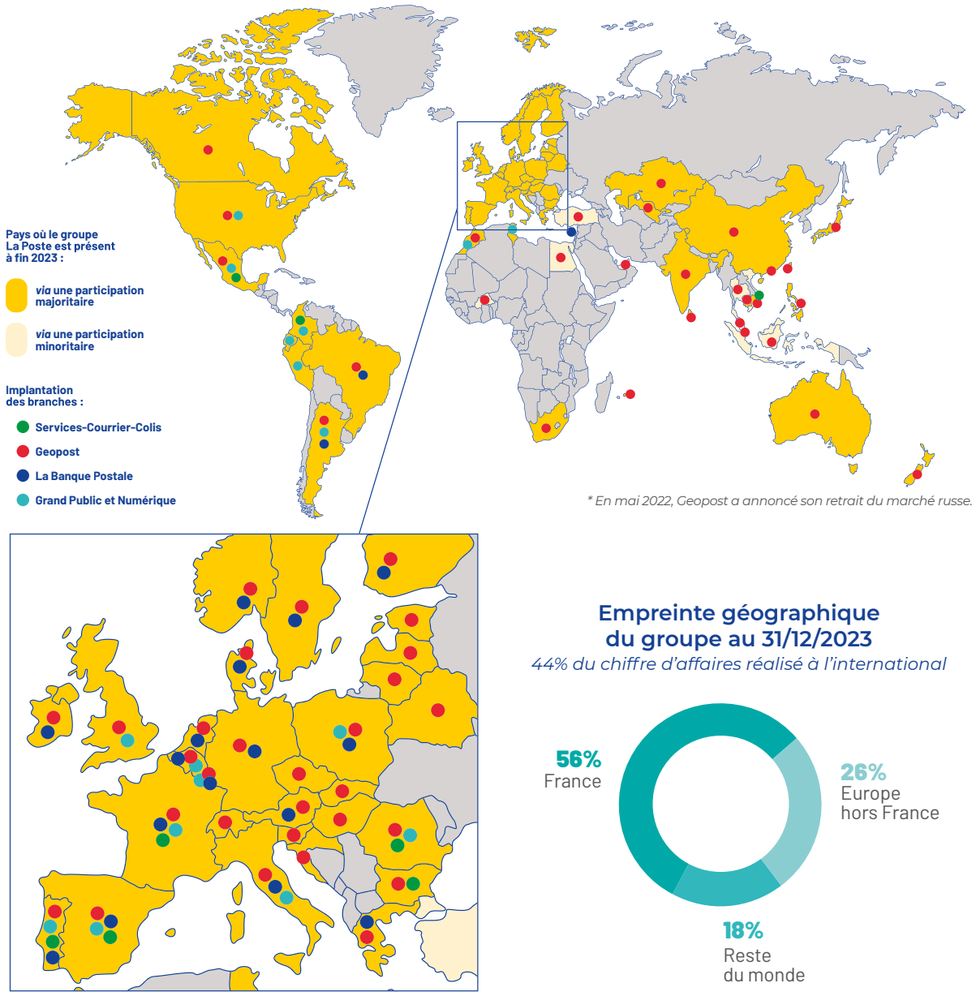
6 549 M€
de chiffre d'affaires

AMBITION 2030

Faire de La Poste la 1re plateforme de services, humaine et digitale en France, en relevant trois défis :

- La présence, en capitalisant sur notre réseau de bureaux de poste et en développant un modèle partenarial physique et numérique plus ouvert
- L'amélioration simultanée de l'expérience client et de l'expérience postier
- Le développement reposant sur le numérique et les services de proximité comme relais de croissance

Une présence mondiale

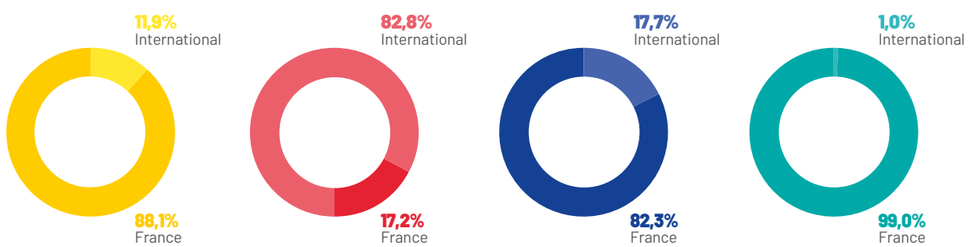


** En mai 2022, Geopost a annoncé son retrait du marché russe.*

Empreinte géographique du groupe au 31/12/2023

44% du chiffre d'affaires réalisé à l'international

Répartition géographique du chiffre d'affaires des branches



23,0%
Services-Courrier-Colis

45,6%
Geopost

21,1%
La Banque Postale

9,6%
Grand Public et Numérique

Un plan **stratégique à 2030**

10 ans de transformation et de défis successifs à relever

La Poste n'a cessé de se renouveler pour s'adapter et servir l'intérêt général. Elle a su construire un modèle multiactivités résilient et démontrer une forte capacité d'innovation et de diversification pour développer un modèle pérenne.

Elle a fait face ces dernières années à de nombreux défis tant structurels que conjoncturels.

Tout d'abord, le défi de la baisse structurelle des volumes de courrier est un bouleversement majeur. Le digital s'impose et la dématérialisation des démarches devient un standard. En 2023, le groupe a ainsi livré 6 milliards de lettres, contre 18 milliards en 2008 et anticipe un volume de courrier traité de l'ordre de 3 milliards en 2030. C'est tout un pan de l'activité du groupe qui a disparu : le Courrier ne représente plus que 16 % du chiffre d'affaires du groupe en 2023, contre environ 50% il y a 10 ans. Corollaire de la numérisation de la société, la fréquentation des bureaux de poste recule également significativement, avec deux fois moins de visiteurs en 10 ans. Enfin jusqu'en 2022, les taux d'intérêt bas, voire négatifs, ont représenté un défi majeur à relever pour La Banque Postale. Depuis lors, la tendance s'est radicalement inversée avec une remontée fulgurante des taux en 2022, impactant toutes les banques de détail en France dont La Banque Postale. Si l'effet à long terme sera positif, cette remontée brutale a pesé sur les résultats de La Banque Postale du fait du poids des Livrets A qu'elle doit rémunérer.
Le groupe fait face depuis 3 ans à une conjoncture adverse. La crise sanitaire mondiale sans précédent a provoqué un affaissement brutal des volumes de courrier déjà fragilisés, l'équivalent sur la seule année 2020 de trois années de baisse en volume (-1,6 milliard de plis). En 2022, la guerre en Ukraine a généré une crise macroéconomique majeure pesant sur les coûts et la facture énergétique du groupe. La consommation des ménages a pâti de la forte inflation, provoquant un tassement de la demande en e-commerce avec une conséquence directe sur le volume de colis traité par le groupe. L'année 2023 s'est poursuivie dans une ère d'instabilité géopolitique et d'incertitude.

Pour faire face à de tels chocs, le groupe n'a cessé de se transformer ces dix dernières années.

Il a développé un outil industriel puissant en adaptant en permanence son offre aux nouveaux usages, au travers de ses offres Colissimo, Chronopost et DPD. L'activité Colis a connu une croissance historique, favorisée par la crise sanitaire : le volume de colis traité a progressé de plus de 50% entre 2019 et 2021, soit plus de 900 millions de colis supplémentaires. La livraison de colis en France et à l'international représente ainsi plus de la moitié du chiffre d'affaires du groupe en 2023, contre un quart il y a 10 ans. Pour autant, l'intensité concurrentielle sur la logistique ne cesse de se renforcer avec de puissants acteurs comme Amazon ou encore Mondial Relay sur la livraison en points relais. L'enjeu est également de capter la croissance à l'international : le chiffre d'affaires à l'international du groupe atteint 44%, soit plus de 15 milliards d'euros en 2023, trois fois plus qu'il y a dix ans. Les implantations dans les pays en développement comme en Amérique Latine sont un réservoir de croissance et un gisement de potentiels pour demain à conquérir.

En 10 ans, le groupe s'est également attelé à transposer son rôle de tiers de confiance dans le monde numérique à travers sa filiale Docaposte. Elle est devenue un acteur référent de la confiance numérique en France, avec un chiffre d'affaires de près de 1 milliard d'euros en 2023, et des positions de leader sur le vote électronique, la lettre recommandée électronique, la signature électronique et l'archivage numérique.

Concernant La Banque Postale, elle s'appuie sur son nouveau modèle de bancassureur qu'elle a construit grâce au soutien des actionnaires de La Poste, la Caisse des Dépôts et l'État français. Elle est le 11e bancassureur de la zone euro par la taille du bilan avec l'intégration de CNP Assurances en 2022. Elle poursuit son développement à travers un modèle partenarial ouvert et résolument engagé dans la finance durable.

Face à ces défis, le groupe s'appuie sur son modèle multiactivités robuste et résilient. Il poursuit son développement selon le cap stratégique à 2030 qu'il s'est fixé, dans un esprit de conquête en s'appuyant sur l'engagement des postières et des postiers.

L'action du groupe s'inscrit au cœur de 4 grandes transitions

La Poste a identifié quatre transitons sociétales majeures, qui voient leurs impacts amplifiés par les crises sanitaires, climatiques et le contexte géopolitique incertain. Elles représentent un ensemble de défis et d'opportunités que le groupe s'attache à relever à travers son plan stratégique, en cohérence avec l'action de la Caisse des Dépôts, son actionnaire, au service de l'intérêt général.

Transition écologique et énergétique

DÉFIS
Urgence climatique, réduction des émissions, préservation de la biodiversité

→ **Le nombre des catastrophes naturelles** a été multiplié par 5 entre 1970 et 2020[1].

→ **Alors que les États se sont engagés à agir** pour limiter l'augmentation de la température à 1,5°C dans le cadre de la COP 21 et de l'Accord de Paris, la trajectoire actuelle est au double[2].

→ **32% de la consommation énergétique annuelle en France** est liée au secteur des transports et à la mobilité[3].

ENJEUX POUR LE GROUPE LA POSTE

→ **Le groupe s'est engagé à mettre en œuvre et respecter des trajectoires de décarbonation ambitieuses (+1,5°C) pour l'ensemble de ses activités.** Nos différentes notations extra-financières nous placent parmi les leaders mondiaux de l'engagement sociétal. Pour autant, l'exigence s'accroît drastiquement. Le groupe La Poste a pris l'engagement de réduire de 43,6% ses émissions (*scopes* 1 et 2) et de 25% (*scope* 3) d'ici à 2030 par rapport à 2021, et à long terme, de 90% entre 2021 et 2040. Dès 2021, sa filiale La Banque Postale a décidé de cesser tout financement dans les énergies fossiles. Elle est la première banque en Europe et l'une des trois premières institutions financières au monde reconnue par la SBTi pour son action en faveur du climat. Elle est l'unique banque française classée A en matière de changement climatique par le CDP *(Carbon Disclosure Project)*.

→ **Disposant déjà de l'une des premières flottes européennes de véhicules électriques (37% de son parc)** le groupe accélère dans la décarbonation de sa flotte avec pour objectifs de doubler le nombre de véhicules électriques d'ici à 2025 et de se positionner comme la référence internationale en matière de livraison durable.

→ **Le groupe se mobilise pour la préservation des ressources et la régénération du vivant.** Il a ainsi déployé en 2022 une politique pour la biodiversité et poursuit ses engagements auprès d'associations comme la « Ligue Pour la Protection des Oiseaux » pour préserver la biodiversité locale (janvier 2023), ou l'association « The SeaCleaners » dans la protection des océans et des rivières (mars 2023). Il intègre l'économie circulaire à tous les niveaux de son fonctionnement et dans de nouvelles offres pour ses clients (emballages réutilisables, offre de recyclage des téléphones mobiles par La Poste Mobile…) Depuis 10 ans, La Poste œuvre à la collecte et au recyclage des déchets de bureau avec ses filiales dédiées Recygo et Nouvelle Attitude, une entreprise d'insertion sociale.

(1) Selon l'Atlas de l'Organisation météorologique mondiale (OMM) en 2021.
(2) 6e Rapport du GIEC de mars 2023.
(3) Chiffres clés du transport 2021- Ministère de la transition écologique.

Transition numérique

DÉFIS
Confiance numérique et inclusion numérique

→ **La confiance numérique est au cœur des enjeux et préoccupations des entreprises.** Sur la période 2016-2020, la confiance numérique est l'une des filières industrielles françaises qui bénéficie du plus fort taux de croissance, avec 7% par an en moyenne[1].

→ **La demande en matière d'intelligence artificielle ne fait qu'augmenter.** Les risques cyber se sont accentués, renforcés par un contexte géopolitique propice à la conduite de cyberattaques. 1 entreprise sur 2 a été victime d'une cyberattaque en 2022. Selon l'ANSSI, 69% des cyber attaques visaient des entreprises, 20% des collectivités territoriales, 11% des établissements de santé.

→ **La dématérialisation des échanges isole toutefois les populations éloignées du digital.** Selon le rapport 2022 de l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT), l'illectronisme toucherait plus de 30% des Français de plus de 18 ans, soit parce qu'ils ne sont pas internautes, soit parce qu'ils rencontrent des difficultés dans ses usages. Au total, 16 millions de Français seraient ainsi concernés, un nombre en augmentation par rapport à 2017 (13 millions de Français concernés).

ENJEUX POUR LE GROUPE LA POSTE

→ **La Poste, à travers sa filiale Docaposte, est un acteur référent de la souveraineté et de la confiance numérique en France.** Elle occupe une position de leader dans le vote électronique, l'archivage numérique[2] et la signature électronique (100 millions de signatures électroniques générées par an), dans l'éducation (avec 18 millions d'utilisateurs de Pronote) et dans la Santé, avec l'acquisition de Maincare en 2023.
Elle dispose également de la seule identité numérique attestée conforme au niveau de la garantie substantiel par l'ANSSI. L'Identité Numérique La Poste facilite l'accès à plus de 1 400 services publics via FranceConnect et FranceConnect+ et à certains services de La Poste, elle est indispensable pour accéder au compte personnel de formation (CPF).

→ **Docaposte est la chef de file de l'offre Numspot, lancée en 2022, avec l'appui de la Banque des Territoires et de 2 industriels français, Dassault Systèmes et Bouygues Telecom.** L'enjeu est d'offrir une offre complète de services européens de cloud souverain auprès des grands acteurs du secteur public, de la santé et de la bancassurance. Face à la révolution que représente l'IA générative et aux risques identifiés dans l'usage de cette nouvelle technologie, Docaposte a lancé fin 2023 avec trois partenaires technologiques français LightOn, Aleia et Numspot, sa première solution souveraine et industrielle d'IA générative.

→ **La Poste est un acteur impliqué en faveur de l'inclusion numérique et de la lutte contre l'illectronisme, conformément à ses engagements sociétaux en tant qu'entreprise à mission.** En partenariat avec la Banque des Territoires, La Poste a lancé « L'Étape Numérique », un espace dans les bureaux de poste proposant des ateliers et des formations numériques, et déployé une centaine de conseillers numériques. Elle a détecté, accompagné, formé et équipé plus de 646 000 personnes à l'usage du numérique en 2023 et vise de l'ordre d'un million de personnes accompagnées par an à horizon 2030.

(1) Observatoire de la filière de la Confiance Numérique 2023 (Alliance pour la Confiance Numérique).
(2) 7e position des acteurs du marché de la confiance numérique en chiffre d'affaires (Source ACN 2022).
(3) Haut-Commissariat du Plan – janvier 2023 (https://matieres-grises.fr/wp-content/uploads/2023/02/Rapport-6-DERNIERE-VERSIO-DU-8-FEV.-copie.pdf).
(4) Plan France Ruralités (site du Ministère de la Transition écologique).
(5) Selon un rapport de février 2022 du Défenseur des droits.

Transition démographique et sociale

DÉFIS
Vieillissement, virage ambulatoire

→ **Entre 2020 et 2030, les 75-84 ans vont voir leur nombre augmenter de près de 50%,** passant de 4 à 6 millions de personnes en 2030. D'ici à 2050, les 85 ans et plus devraient atteindre 4,8 millions, soit plus du double qu'aujourd'hui[3].

→ **Selon l'IFOP, 85% des Français déclarent souhaiter vieillir à domicile,** tandis que 75% d'entre eux souhaitent être pris en charge à domicile dans le cadre d'une pathologie ne nécessitant pas de soins complexes.

ENJEUX POUR LE GROUPE LA POSTE

→ **Forte de sa connaissance des territoires et de son savoir-faire dans les services numériques de confiance,** La Poste s'est fixée pour ambition d'accompagner la transformation du système de santé et de développer ses activités en santé. Dans cet objectif, La Poste a créé en 2023 La Poste Santé & Autonomie afin de répondre à deux enjeux majeurs : favoriser la prévention et le maintien en bonne santé à domicile ; valoriser la donnée santé pour améliorer l'efficience et impulser l'innovation.

→ **La Poste Santé & Autonomie développe ses services autour de la santé à domicile** afin de contribuer à lutter contre les inégalités d'accès aux soins dans les territoires (déserts médicaux), améliorer la prise en charge des patients atteints de maladies chroniques ou en perte d'autonomie ou encore réduire les coûts et désengorger le milieu hospitalier.

→ **La Poste Santé & Autonomie prend appui sur le savoir-faire de Docaposte** dans les services et solutions de confiance numérique et le traitement dans un cadre souverain et éthique des données sensibles telles que les données de santé pour contribuer à optimiser l'efficience des structures de soins, renforcer la qualité et la sécurité des soins ou encore accélérer la recherche clinique et l'innovation.

Transition territoriale

DÉFIS
Cohésion territoriale et inclusion sociale

→ **22 millions de Français vivent actuellement dans les territoires ruraux.** 88% des communes françaises sont rurales[4].

→ **Près de 1 Français sur 4 exprime le sentiment** de vivre dans un territoire délaissé par les pouvoirs publics[5].

ENJEUX POUR LE GROUPE LA POSTE

→ **Le groupe La Poste dispose d'un maillage territorial unique** de plus de 37 000 points d'accès à un service postal qu'il continue d'adapter et de développer pour répondre en proximité aux usages des Français comme la livraison des colis en consignes ou points relais. Il assure chaque jour quatre missions de service public au service de l'intérêt général : distribution du courrier 6j/7, accès aux services bancaires pour tous, aménagement du territoire via sa présence postale, transport et distribution de la presse.

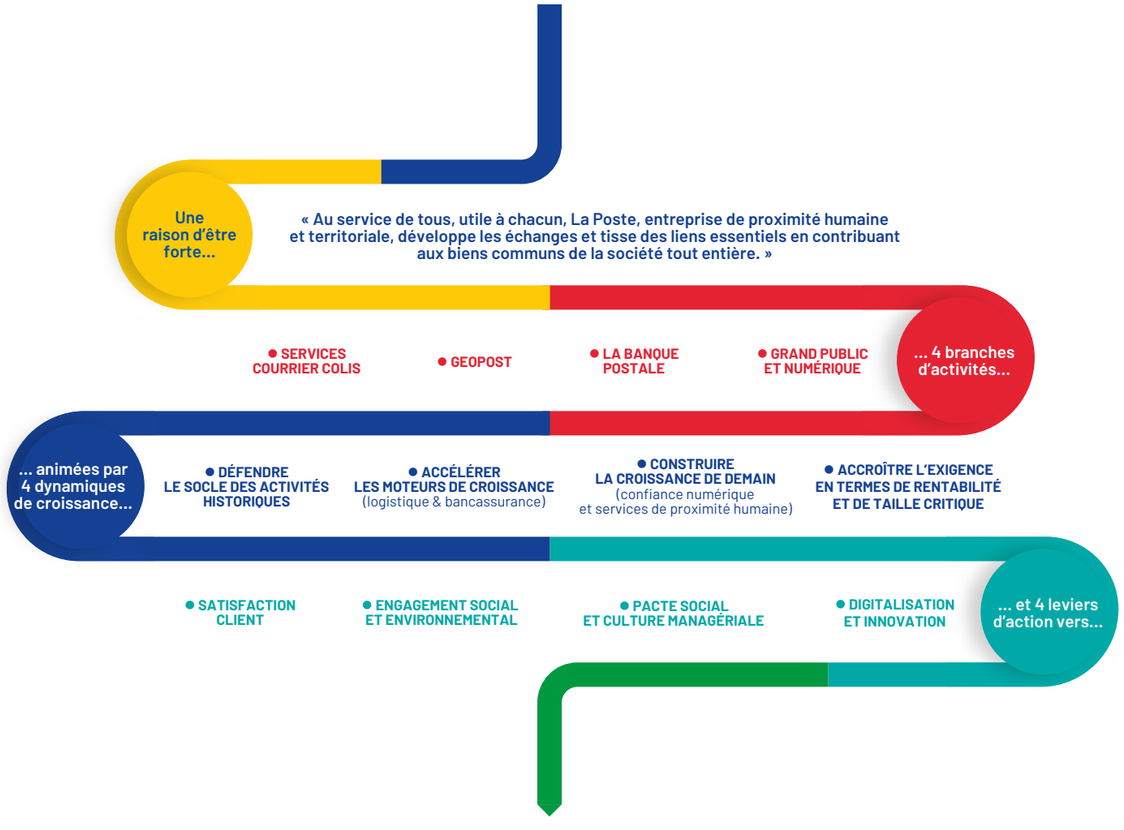
→ **Le groupe contribue au maintien des services publics dans les territoires** par son engagement au sein du dispositif France Services avec plus de 400 bureaux de poste labelisés en 2023, plus de 6 500 points de services La Poste hébergées dans les locaux d'une mairie (La Poste Agences Communales), ou encore le développement de nouveaux services tels que l'examen théorique du permis de conduire (auto, moto, bateau) avec plus de 1 million d'examens passés à La Poste en 2023.

→ **Il favorise l'inclusion sociale** avec sa mission d'accessibilité bancaire (3,1 millions de clients de La Banque Postale ont bénéficié de services et d'offres en faveur de l'inclusion bancaire en 2023), et le développement des services d'accompagnement des publics âgés et fragiles, autour de la santé et l'autonomie.

« La Poste 2030, engagée pour vous »

Enraciné dans la raison d'être du groupe, le plan stratégique **« La Poste 2030, engagée pour vous »**, fixe le cap d'une croissance rentable et responsable en France et à l'international. Il s'appuie sur un modèle multiactivités robuste porté par quatre branches. Chacune des branches déploie son ambition stratégique déclinée en quatre dynamiques de développement et soutenues par quatre leviers d'actions transverses pour renforcer son impact.

Lancé en 2021, le plan stratégique a été actualisé en 2023 pour tenir compte des éléments de conjoncture adverse, simplifier sa structure et faire converger ses trajectoires stratégiques financière et extra-financière.



UNE RAISON D'ÊTRE FORTE

Le plan stratégique du groupe s'appuie sur une raison d'être forte qui témoigne de la détermination de La Poste à être responsable et utile pour la société tout entière, au service de l'intérêt général : **« Au service de tous, utile à chacun, La Poste, entreprise de proximité humaine et territoriale, développe les échanges et tisse des liens essentiels en contribuant aux biens communs de la société tout entière. »** Coconstruite avec l'ensemble de nos parties prenantes (postiers, clients, élus, associations, fournisseurs, start-up et partenaires), elle exprime le sens fondamental de nos activités au service de la société. Intemporelle, elle s'inscrit dans le prolongement de nos missions de service public et de notre histoire, tout en établissant un pont avec le monde de demain.

QUATRE BRANCHES D'ACTIVITÉ

Un modèle multiactivités robuste porté par quatre branches d'activité qui ont chacune défini leur ambition stratégique.

Le groupe s'appuie sur son modèle multiactivités robuste et résilient, moteur de la transformation et de la pérennité du groupe.

Chaque branche a défini son ambition stratégique à 2030 au service du développement :

Services-Courrier-Colis
→ Devenir le premier opérateur de services de proximité humaine et des services au e-commerce centré sur la satisfaction et l'expérience client.

Geopost
→ Devenir la référence internationale de la livraison durable et un catalyseur pour le commerce.

Grand Public et Numérique
→ Faire de La Poste la première plateforme humaine et digitale en France.

La Banque Postale
→ Offrir le meilleur de la bancassurance pour tous, qu'ils soient clients, citoyens, collaborateurs.

QUATRE DYNAMIQUES DE DÉVELOPPEMENT PORTÉES PAR LES BRANCHES

Quatre dynamiques de développement portées par les branches et déclinées dans leurs ambitions stratégiques...

Défendre le socle
Conforter et adapter les activités cœur et historiques du groupe, le maillage de nos bureaux de poste, nos facteurs et nos missions de services publics.

Accélérer nos moteurs de croissance
Profiter pleinement de l'essor du e-commerce en France et dans le monde et maintenir la position de leadership de nos opérateurs logistiques ; et aussi être un acteur majeur de bancassurance, engagé dans la finance durable, au service des particuliers et des acteurs en territoire.

Construire la croissance de demain
Développer nos activités autour de la confiance numérique et des services de proximité humaine.

Accroître notre exigence en termes de rentabilité et de taille critique
Dans un contexte économique instable et un contexte géopolitique incertain, nécessité de renforcer le suivi des indicateurs de performance et la maîtrise des risques.

QUATRE LEVIERS D'ACTION POUR RENFORCER NOTRE IMPACT

Satisfaction client
Servir les clients au plus haut niveau de qualité, rester l'intermédiaire privilégié du client et conquérir de nouvelles clientèles.

Engagement social et environnemental
S'engager en tant qu'entreprise leader de la transformation écologique pour le groupe et pour ses clients. En tant qu'entreprise à mission, placer la citoyenneté au cœur de nos actions, affirmer nos engagements en faveur d'une transition juste au plus près des territoires et garder notre leadership dans la finance durable.

Pacte social et culture managériale
Mener la transformation du groupe avec les postières et postiers, accompagnés et formés dans leurs parcours professionnels et mettre en œuvre une organisation plus agile.

Digitalisation et innovation
La digitalisation et l'innovation sont au cœur de la transformation du groupe et deviennent des leviers d'efficience et de création de valeur. Inclusives, elles préservent l'accessibilité de nos offres au plus grand nombre et capitalisent sur notre rôle de tiers de confiance dans le monde numérique.

UN OBJECTIF DE CROISSANCE RENTABLE ET RESPONSABLE
en France et à l'international

Résolument engagée pour une transition juste au service de l'intérêt général, La Poste associe sa performance financière à sa performance extra-financière. Réussir la transformation de La Poste, c'est atteindre un modèle économiquement autoporteur pour le groupe et pour chacune de ses activités. C'est aussi réussir notre trajectoire extra-financière de décarbonation. **Nos différentes notations extra-financières nous placent parmi les leaders mondiaux de l'engagement sociétal.** Pour autant, l'exigence s'accroît drastiquement.

UN ENGAGEMENT SOCIÉTAL RECONNU AU NIVEAU MONDIAL

Moody's | ESG Solutions
2e ex-aequo
tous secteurs confondus, score 77/100

CDP
Top 6%
tous secteurs confondus, **Leadership CDP Climate Change,** score A-

ecovadis
Top 2%
des fournisseurs, score 77/100

L'innovation, moteur de la transformation du groupe

La Poste n'a eu de cesse d'innover au fil de son histoire afin de s'adapter et de bâtir un modèle multiactivités pérenne. Elle fait de l'innovation un levier majeur de sa transformation pour répondre aux nouveaux usages et attentes des clients. Elle a ainsi structuré tout un écosystème d'innovation au sein des entités du groupe répondant à deux principaux objectifs.

Acculturer, former et créer une dynamique interne d'innovation

Le groupe a mis en place de nombreux dispositifs au sein des branches pour favoriser l'innovation participative des postiers. Ils accompagnent les projets internes de la phase d'idéation jusqu'à la phase de tests. Ils créent une dynamique d'innovation interne, en permettant à chacun de développer des outils, des services et d'échanger des méthodes et des bonnes pratiques. En 2023, plus de 1 000 idées ont été déposées par les collaborateurs pour optimiser les process ou améliorer les parcours clients et collaborateurs.

La Poste propose également à ses collaborateurs un programme d'intrapreneuriat « Impulser 2030 », permettant à chaque postier de contribuer à la transformation du groupe en faisant émerger de nouveaux business tout en bénéficiant d'une formation certifiante. Près de 250 collaborateurs se sont déjà mobilisés sur ce programme depuis 2022 avec une dizaine de projets en cours.

En mars 2023, La Poste a inauguré la première promotion de son École de la data et de l'IA. L'École a pour vocation de former jusqu'à 250 candidats par an dans les trois ans à venir. Fondée sur des valeurs d'éthique et d'inclusion, la formation est ouverte aux collaborateurs de La Poste et à des candidats externes. Si La Poste dispose déjà d'un des pôles data et IA les plus importants en France avec plus de 450 experts, l'ambition est de doubler les effectifs d'experts dans ces domaines de compétences d'ici à 2025.

Développer des partenariats et créer de nouveaux usages

Depuis près de sept ans, La Poste a structuré plusieurs dispositifs d'Open Innovation pour anticiper et concevoir de nouveaux usages et accompagner les start-up à chaque phase clé de leur croissance : de la création à l'incubation et à la recherche de financements. Le groupe a ainsi accompagné le développement de près de 350 start-up à travers ses différents dispositifs.

Accélération et Incubation

→ **« French IoT, Impact x Technologie »** est l'accélérateur du groupe La Poste dédié aux start-up numériques à impact positif. Le concours French IoT sélectionne chaque année une quinzaine de start-up dont les innovations répondent aux quatre challenges de transformation de la société proposés : proximité, territoires, entreprises et santé. Depuis 2015, plus de 125 start-up ont été accélérées et 50 partenariats business ont été signés.

→ **Platform 58,** l'incubateur de La Banque Postale, accompagne et héberge des start-up dans les domaines de la banque, de l'assurance, des technologies, mais également des services connexes à la finance, avec plus de 50 start-up incubées et en cours d'incubation.

Financement

Le groupe dispose de trois fonds de corporate venture capital :

→ LA POSTE VENTURES **La Poste Ventures,** lancé en 2021, vise à accompagner les services à impact positif, générateurs de valeur pour les clients et le groupe, avec dix investissements déjà réalisés et une dotation de 50 millions d'euros d'investissement à terme.

→ 115K **115K,** lancé en 2022 par La Banque Postale, doté à terme de 150 millions d'euros, avec huit investissements déjà réalisés à fin 2023, dans les domaines de la fintech, l'assurtech, la cybersécurité, la data et l'IA.

→ Open CNP **Open CNP,** le fonds corporate venture de CNP Assurances, lancé en 2016 et doté de 100 millions d'euros pour construire la finance et l'assurance de demain, avec 19 investissements réalisés à fin 2023.

La Poste poursuit également son soutien aux femmes entrepreneures qui développent, seules ou à plusieurs, des solutions innovantes dans le numérique. Elle a ainsi lancé en 2023 la 5e édition des « Coups de Cœur #FemmesduNumérique ».

Quatre branches, **moteurs de la transformation du groupe**

SERVICES-COURRIER-COLIS

INDICATEURS CLÉS DE TRANSFORMATION 2023

+13,2%
croissance du chiffre d'affaires des Nouveaux Services de proximité [1]

31
agences Log'issimo interconnectées sur tout le territoire et 100 000 entreprises clientes

-6%
de km parcourus en 1 an au niveau national avec la nouvelle gamme courrier

+8 pts
de NPS Courrier *vs* 2022

+7 pts
de NPS Colis *vs* 2022

L'avenir de la proximité et des services au e-commerce

Activité historique du groupe La Poste, premier réseau de proximité humaine de France, la branche Services-Courrier-Colis assure la distribution du courrier et de la presse, la livraison de colis, et offre des services aux particuliers, aux entreprises et aux collectivités, 6j/7. Elle doit faire face au choc technologique de la numérisation des échanges qui entraîne une baisse structurelle des volumes de plis : de 18 milliards de lettres en 2008 à 6 milliards en 2023 (y compris activité grand public). La branche a pour ambition de devenir, en 2030, le premier opérateur des services humains de proximité et des services au e-commerce. C'est un changement de modèle stratégique qui repose sur trois dynamiques.

Défendre le socle des activités historiques

Depuis 2023, la nouvelle gamme courrier apporte davantage de services et de valeur. Le courrier devient plus fiable, plus digital et plus durable, et correspond davantage aux nouvelles attentes des clients. Les schémas logistiques et d'organisations ont été optimisés, par exemple avec l'arrêt de l'utilisation par le Courrier du transport aérien dans l'Hexagone. Par ailleurs, La Poste, dans le Top 5 des fournisseurs français de solutions de marketing digital, investit dans la *data,* avec par exemple l'offre globale de solutions de marketing au domicile *Inside Home*.

Accélérer les moteurs de croissance

Pour devenir le premier opérateur des services au e-commerce, La Poste améliore les plateformes Colissimo et en ouvre de nouvelles. Elle accélère ses flux de tri et de livraison vers le standard J+1 et développe de nouvelles offres Colissimo, plus interactives avec le client destinataire, adaptées au marché, et plus responsables avec des solutions durables. La Poste optimise également son réseau pour répondre aux besoins de transport et de logistique de proximité des clients *retail,* d'entreprises en réseau et de collectivités, partout en France. La progression du chiffre d'affaires de 7,7% en 2023 témoigne de la dynamique du développement commercial de Log'issimo.

Construire la croissance de demain

La Poste a pour objectif de devenir en 2030 le partenaire de référence des professionnels, établissements et industries de santé autour des services de proximité humaine pour la santé à domicile, et des services numériques de confiance pour les données de santé, avec la création en octobre 2023 de La Poste Santé & Autonomie.
La Poste se positionne également comme un acteur structurant sur la connaissance des territoires, l'efficacité énergétique des logements et l'économie circulaire. L'objectif est de parvenir à 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires des Nouveaux Services de proximité à l'horizon 2025.

[1] Y compris la part BGPN s'élevant à 58 millions d'euros en 2023.

SATISFACTION CLIENT

Mesurée par des *Net Promoter Scores* (NPS) sur ses principaux flux, la satisfaction client guide le pilotage de chaque établissement. En 2023, malgré le contexte social en France en début d'année et ses conséquences sur les conditions de réalisation des prestations et, en fin d'année, des conditions climatiques difficiles dues à une succession de tempêtes, La Poste a mis en œuvre les moyens pour assurer un service conforme aux promesses clients, ce qui se traduit dans la progression de ses NPS, à 46 en moyenne pour le Courrier (+ 8 pts *vs* 2022) et à 66 en moyenne pour le Colis (+ 7 pts *vs* 2022). Les résultats de la Lettre verte sont conformes aux objectifs fixés par l'État (96,2% de J+3).

GEOPOST

INDICATEURS CLÉS DE TRANSFORMATION 2023

108 000
relais commerçants et consignes dans 30 pays

8 M
de colis traités chaque jour dans le monde[1]

9 000
véhicules à faibles émissions déployés

-1,4%
d'émissions carbone *vs* 2022

126
villes desservies à 100% par des véhicules à faibles émissions

Leader européen de la livraison de colis et de solutions pour le commerce

Geopost est présent sur tous les continents, dans plus de 50 pays, grâce à son réseau d'experts en livraison, parmi lesquels : DPD, Chronopost, SEUR, BRT, Speedy et Jadlog. Geopost se mobilise pour un commerce plus performant, plus rentable et plus durable pour ses différentes parties prenantes.
Geopost porte également l'ambition de devenir une référence en matière de livraison durable.

Renforcer le cœur de métier

Geopost poursuit ses efforts et investissements pour préserver et renforcer son leadership européen sur les marchés domestiques et transfrontaliers par route de la livraison BtoC et BtoB. Par exemple, Geopost a déployé en 2023 son offre améliorée DPD Classic, permettant à ses clients de proposer des livraisons transfrontalières avec des délais de livraison fiables et précis dans 30 pays de destination en Europe. Geopost s'adapte également à un contexte macroéconomique défavorable, en améliorant continuellement sa performance opérationnelle et en optimisant ses coûts.

Accélérer les moteurs de croissance

Geopost continue de se développer sur les segments de marché les plus porteurs. Sur le hors domicile, Geopost a poursuivi en 2023 un développement accéléré de ses volumes et l'expansion de son réseau, atteignant désormais plus de 108 000 points hors domicile dans le monde, combinant relais commerçants et consignes. Geopost a également renforcé son positionnement sur les verticales stratégiques de l'alimentaire et de la santé, en renforçant les investissements dans son réseau en température contrôlée, notamment en France, et en étendant son offre de livraison de produits frais à l'Italie, au Portugal et à la Lituanie.

Construire la croissance de demain

Geopost poursuit son expansion à l'international et continue de renforcer son réseau mondial. En 2023, Geopost a démarré des activités en Argentine, en joint-venture avec TASA Logistica, entreprise familiale spécialisée dans les solutions logistiques pour la grande consommation. Geopost poursuit l'accompagnement de ses clients dans le développement de leurs activités e-commerce, notamment via ESW qui a lancé en 2023 une nouvelle solution de plateforme de gestion des retours pour offrir à ses utilisateurs une expérience encore plus efficace et plus rapide.

[1] Sur la base de cinq jours de livraison par semaine.

DEVENIR LA RÉFÉRENCE INTERNATIONALE DE LA LIVRAISON DURABLE

**Geopost a défini cette année une trajectoire ambitieuse de « zéro émission nette » à 2040. En février 2023, les objectifs à court et moyen terme de Geopost ont été validés par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi), faisant de Geopost un pionnier de la décarbonation sur son industrie. Conformément à une trajectoire de 1,5°C, Geopost s'est engagé à réduire les émissions absolues de GES des *scopes* 1, 2 et 3 de 43% d'ici à 2030 et de 90% d'ici à 2040, par rapport à l'année de référence 2020.
Cet engagement et la feuille de route associée témoignent de la volonté de Geopost d'intensifier ses efforts et d'être reconnu comme la référence internationale en matière de livraison durable.**

LA BANQUE POSTALE

INDICATEURS CLÉS DE TRANSFORMATION 2023

11e
bancassureur de la zone euro

+2 pts
satisfaction client en progression[1] (*vs* 2022)

0,01%
exposition nette[2] aux énergies fossiles

27 Mds€
d'encours d'investissements verts par CNP Assurances en faveur de la transition écologique (+ 8% *vs* 2022)

Devenir le bancassureur préféré des Français, clients, citoyens ou collaborateurs

Implanté dans 19 pays, La Banque Postale (LBP) est le 11e bancassureur de la zone euro[3].
Son modèle d'affaires diversifié lui permet d'accompagner près de 60 millions de clients particuliers dans le monde[4], entreprises et acteurs du secteur public local, avec une gamme complète accessible à tous. LBP développe ses métiers d'expertise, notamment dans l'assurance, la gestion d'actifs, le crédit à la consommation et la banque de financement et d'investissement.
Entreprise à mission depuis février 2022, elle a choisi de faire de la transition juste le ressort de son ambition.
Les premières années de mise en œuvre du plan stratégique, lancé en février 2021, ont permis d'engager le pivotement de son modèle d'affaires, comme en témoignent les réalisations suivantes.

Défendre le socle des activités historiques

LBP accélère le développement de son offre citoyenne avec le lancement du crédit immobilier à impact à destination des particuliers, et le déploiement de l'Indice d'Impact Global[3] qui couvre 64% des activités de financement de la banque.
L'offre de services accessibles sur le digital s'enrichit : lancement d'un programme de Cashback en mars, déploiement fin avril de parcours de souscription de la gamme Argent au Quotidien et Épargne au sein de l'application. Par ailleurs, la digitalisation de bout en bout des process progresse : généralisation de la signature électronique pour le crédit immobilier, déploiement d'un formulaire de réclamation en ligne, possibilité d'ouvrir un compte dans l'espace d'accueil des bureaux de poste depuis le smartphone du chargé de clientèle.

Accélérer les moteurs de croissance

LBP poursuit en 2023 le développement de son modèle synergétique de bancassurance. La dernière étape du rapprochement entre La Banque Postale et CNP Assurances a ainsi été franchie en avril, avec la création d'un pôle dédié rassemblant l'ensemble des activités assurantielles sous l'entité CNP Assurances Holding, détenue à 100% par LBP.
En gestion d'actifs, avec l'acquisition de La Financière de l'Échiquier en juillet, LBP AM devient leader de la gestion de conviction en Europe.
Le lancement d'un fonds de dette infrastructure à impact de 1 milliard d'euros en faveur de la transition énergétique par LBP, LBP AM et CNP Assurances, illustre aussi le potentiel synergétique du modèle de bancassurance.

Construire la croissance de demain

À l'international, CNP Assurances poursuit le développement du modèle ouvert en Amérique latine, avec le lancement de la marque CNP Seguradora pour la commercialisation des produits des cinq entités : Holding Seguros, Previsul, CNP Cap, Odonto Empresas, CNP Consórcios.

ENGAGEMENT SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL

La Banque Postale poursuit le déploiement de son programme citoyen *via* :
- **de nouvelles offres pour les particuliers (*cashback* citoyen, crédit immobilier à impact) ;**
- **l'intégration de l'application Carbo pour tous les clients particuliers dans la banque en ligne et l'application ;**
- **le développement des financements répondant aux enjeux environnementaux, sociaux et territoriaux des collectivités locales (4,5 milliards d'euros de production de crédit auprès des collectivités locales, dont 1,6 milliard d'euros de prêts verts et sociaux, accordés en 2023).**

La Banque Postale affiche des notations extra-financières parmi les meilleures du secteur :
- **1re banque et 8e entreprise mondiale sur 4 760 entreprises évaluées pour Moody's ESG Solutions (74/100) ;**
- **Top 3 mondial du secteur « banques publiques et régionales » pour ISS ESG (note B-) ;**
- **Top 5% des banques ayant obtenu la note AAA au niveau mondial par MSCI.**

(1) Sur la base du Net Promoter Score 2023 - Source baromètre La Banque Postale « *La voix du client* ».
(2) Sur son portefeuille d'exposition aux entreprises.
(3) Source : total des actifs 2022 publiés sur un panel de 20 banques européennes.
(4) dont 10 millions de clients bancaires actifs, 36 millions d'assurés en prévoyance/protection et 14 millions en épargne/retraite dans le monde.

GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

INDICATEURS CLÉS DE TRANSFORMATION 2023

450
bureaux modernisés par an depuis 3 ans

4,2
note Google des clients sur les bureaux de poste[1] (*vs* 2,2 en 2022)

7,2
qualité de vie au travail (QVT) (*vs* 6,8 en 2022)

1 600
facteurs guichetiers (+ 8,3% *vs* 2022)

1er réseau de services de proximité, humain et numérique

Bureaux de poste, site www.laposte.fr, appli mobile, centres de relation client : la branche Grand Public et Numérique réunit les principaux canaux du groupe La Poste en contact direct avec les clients particuliers, professionnels et collectivités de moins de 10 000 habitants. Elle assure un rôle clé dans la distribution et la commercialisation des offres postales et bancaires. Ses trois défis stratégiques sont la présence territoriale, l'expérience client et le développement.

Défendre le socle des activités historiques

Renouvelé en 2023 pour trois ans, le contrat de présence postale territoriale régit les relations entre La Poste, l'État et l'Association des Maires de France, avec pour objectifs d'améliorer la qualité de service, l'offre et le maillage des 17 000 points de contact. Cette année, la branche a poursuivi la modernisation des bureaux de poste, augmenté le nombre de facteurs guichetiers et étendu ses partenariats avec les mairies et les commerces de proximité. Afin d'améliorer l'expérience postier, la branche a recruté 2 200 nouveaux chargés de clientèle et conseillers bancaires. Elle a doté l'ensemble des forces commerciales d'un terminal individuel Smartéo et a initié une démarche de simplification des processus et de responsabilisation des managers, permettant gain de temps et réactivité au bénéfice des clients. Les horaires d'ouverture de 1 000 bureaux de poste ont été adaptés en lien avec la vie économique locale et 500 chargés de clientèles mobiles ont été recrutés, ce qui a réduit de 43% les fermetures inopinées liées à l'absentéisme.
La branche a continué d'enrichir ses services numériques avec, par exemple, le déploiement de la signature électronique de documents en bureau de poste ou la possibilité de prendre rendez-vous avec un chargé de clientèle depuis www.laposte.fr.
Et pour garantir l'alignement stratégique à tous les niveaux, la branche a repensé son organisation en territoire comme au siège.

Accélérer les moteurs de croissance

En 2023, la branche a revu ses schémas de distribution pour bénéficier pleinement de ses différents moteurs de croissance postaux (colis) et bancaires. Elle a renforcé son développement, auprès des professionnels en lançant La Carte Pro nouvelle génération, ou auprès des jeunes en permettant à 1 100 bureaux de poste de devenir centres d'examen pour passer l'épreuve théorique du code de la route.

Construire la croissance de demain

En dix ans, Docaposte a constitué un portefeuille d'actifs technologiques qui positionne La Poste comme l'un des acteurs majeurs de la confiance numérique en France et en Europe, par exemple sur la cybersécurité et la santé. Elle a commercialisé la 1re solution souveraine et industrielle d'IA générative pour enrichir ses solutions destinées au secteur public, aux PME, aux acteurs de la santé et de la bancassurance. Grâce à son alliance avec la Banque des Territoires, Dassault Systèmes et Bouygues Telecom, elle a également lancé l'offre de *cloud* souverain Numspot.

PRIORITÉ À LA SATISFACTION CLIENT

Les postières et les postiers se sont fortement mobilisés en 2023 pour offrir à nos clients une expérience remarquable. L'enjeu : leur donner envie de préférer La Poste.

Le déploiement de l'empreinte relationnelle a ainsi permis d'améliorer la satisfaction client :
- **la note Google des bureaux de poste a gagné 2 points en un an ;**
- **les différents indicateurs de NPS se sont également améliorés (+ 85 pour les pros ; + 66 pour le rendez-vous bancaire ; + 49 pour l'espace commercial, en progression de 6 points en un an).**

Ces progrès vont de pair avec l'amélioration de l'expérience postier, engagée dans le cadre de la symétrie des attentions qui, en deux ans, a enregistré un gain significatif du score de QVT qui passe de 6,8 à 7,2/10. De même, le score d'engagement des collaborateurs de la branche progresse de 7 points, à 72%.

(1) Moyenne mensuelle.

Un modèle d'affaires **créateur de valeur**

LES MUTATIONS DE NOTRE SOCIÉTÉ

- Transition numérique
- Transition écologique et énergétique
- Transition territoriale
- Transition démographique et sociale

LES ÉVOLUTIONS MACROÉCONOMIQUES

- Inflation élevée
- Ralentissement de la croissance
- Taux d'intérêt élevés

LES MUTATIONS STRUCTURELLES DE NOS MÉTIERS

- Baisse des volumes du courrier
- Baisse de la fréquentation des bureaux de poste
- Moindre croissance des volumes du colis
- Contraintes environnementales croissantes

NOS RESSOURCES

Capital humain

- **232 700** collaborateurs, dont **22,9%** à l'international dont près de **10 000** dans les métiers de l'IT (data/IA)

Capital industriel et commercial

- Près de **107 000** véhicules, dont **37%** de véhicules électriques[1]
- Plus de **11 000** bâtiments maillant le territoire national, alimentés à **89%** en électricité d'origine renouvelable
- Infrastructures numériques (hébergement, *datalakes*)
- La Banque Postale : **11e** bancassureur de la zone Euro[2]

Capital sociétal et relationnel

- 1er réseau de services de proximité, humain et numérique, en France
- **108 000** relais commerçants et consignes dans le monde
- Une politique relations fournisseurs et achats responsables labellisée LRFAR[3]
- **Doublement en 2023** du nombre des Identités numériques La Poste certifiées par l'ANSSI[4]

Capital financier

- Actionnariat stable et de long terme (100% capitaux publics)
- **22,4 Mds€** de capitaux propres

Capital intellectuel

- Image de confiance, proximité
- Portefeuille de marques
- Innovation (ex : 3 fonds de *Capital venture* : La Poste Ventures, 115K et Open CNP)

[1] Véhicules électriques : véhicules utilitaires légers, Staby, VAE, chariots, poids lourds.

[2] Source : Total des actifs 2022 publiés sur un panel de 20 banques de la zone Euro.

[3] Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables obtenu par La Poste SA et trois filiales.

[4] Agence Nationale de la sécurité des systèmes d'information.

La Poste 2030, engagée pour vous

La Poste est la première entreprise publique à avoir défini sa RAISON D'ÊTRE et à devenir ENTREPRISE À MISSION.

Une raison d'être forte

Au service de tous, utile à chacun, La Poste, entreprise de proximité humaine et territoriale, développe les échanges et tisse des liens essentiels en contribuant aux biens communs de la société tout entière.

4 dynamiques portées par les branches

- **Défendre le socle des activités historiques** Courrier, Réseau et missions de services publics
- **Accélérer les moteurs de croissance** que sont la logistique et la bancassurance, en s'adaptant aux tendances de marché
- **Construire la croissance de demain** autour de la confiance numérique et des services de proximité humaine
- **Accroître l'exigence en termes de rentabilité et de taille critique** Suivi renforcé des indicateurs de performance et maitrise des risques

4 leviers d'action transverses

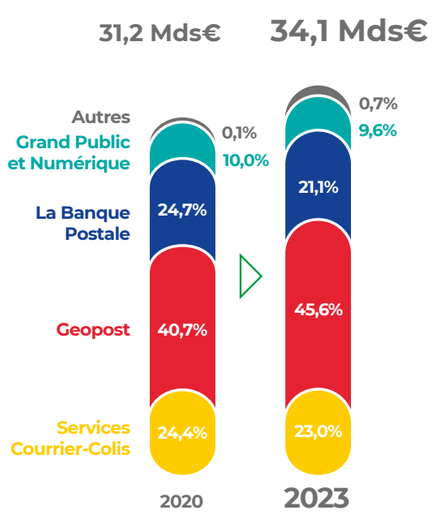
- **Priorité client** Servir les clients au plus haut niveau de qualité
- **Engagement social et environnemental** S'engager en tant qu'entreprise leader de la transformation écologique et donner les preuves de notre responsabilité citoyenne
- **Digitalisation et innovation** au coeur de la transformation du groupe comme leviers d'efficience et de proposition de valeur
- **Pacte social et culture managériale** en s'appuyant sur les postières et postiers

1 objectif de croissance rentable et responsable

Atteindre un modèle économiquement autoportant et durable

Un modèle multimétiers

Chiffre d'affaires



44% du chiffre d'affaires réalisé à l'international en 2023

4 missions de service public modernisées

- Service universel postal[5]
- Transport et distribution de la presse
- Aménagement du territoire
- Accessibilité bancaire

[5] Avec notamment le lancement de la nouvelle gamme courrier depuis le 1er janvier 2023.

NOTRE CRÉATION DE VALEUR

Pour la planète

- Trajectoires carbone des activités compatibles avec l'Accord de Paris (1,5°)
- La Banque Postale : 1re banque européenne disposant d'une trajectoire validée SBTi
- Près de **87 000 tonnes** de matières collectées pour recyclage et réemploi

Pour les territoires

- En France, **97%** de la population à moins de 5 km ou 20 minutes en voiture d'un point de contact
- **4,5 Mds€** de production annuelle de crédits auprès des collectivités locales
- **444 000** emplois directs, indirects et induits dans les territoires

Pour nos clients

- Plus de **15 Mds** d'objets livrés en 2023
- De nombreux utilisateurs des sites web et applications numériques du groupe :
  - 24,9 M par mois sur laposte.fr
  - 23,6 M depuis le lancement sur myDPD
  - 6,9 M par mois sur labanquepostale.fr
- **1,3 M** de clients bénéficiaires de la mission d'accessibilité bancaire

Pour nos collaborateurs

- Index d'égalité professionnelle de **94/100**
- Formation au numérique, IA, *data*
- Fort niveau d'engagement des postiers mesuré dans le baromètre annuel

Pour nos fournisseurs

- **80%** de TPE/PME/ETI parmi nos fournisseurs et sous-traitants

Pour nos actionnaires et investisseurs

- Performance extra-financière : Top 6% (tous secteurs) - Leadership CDP *Climate change*, Top 2% des fournisseurs selon EcoVadis et 2e ex-aequo (tous secteurs) par *Moody's ESG Solutions*
- Maintien des notations financières : *S&P Global A+*, *Fitch Ratings A+*

Un modèle de création de valeur **durable et partagée**

Au travers de ses activités, le groupe La Poste crée de la valeur qu'il partage ensuite avec ses parties prenantes.

Au-delà des flux financiers qu'il redistribue sous la forme de salaires, achats, impôts, dividendes, etc., le groupe œuvre au bénéfice de la société tout entière et contribue activement au dynamisme du tissu économique local et à la transition juste et écologique.

LA POSTE
GROUPE

COLLABORATEURS

13,6 Mds€
de rémunérations et cotisations sociales

Avec 232 700 collaborateurs et 15 600 recrutements en France en 2023, le groupe La Poste est l'un des premiers acteurs du marché de l'emploi du pays.

La Poste mène une politique de rémunération équitable et accompagne le pouvoir d'achat des postiers face à l'inflation. La Poste a de plus co-construit avec les organisations syndicales une offre sociale ayant pour objectif de favoriser pour les postiers la conciliation entre vie professionnelle et personnelle. Cette offre d'activités sociales représente un budget de 189 M€.

D'une façon plus générale, la politique sociale de l'entreprise prend en compte le contexte personnel des postiers et leur situation de vie (situation de handicap, d'aidant, famille monoparentale…).

Certification TOP Employer
obtenue en 2023 et en 2024

FOURNISSEURS ET PARTENAIRES

16,1 Mds€
d'achats et charges opérationnelles

Le groupe La Poste noue des relations de confiance au sein des territoires avec ses fournisseurs et sous-traitants, dont 80% sont des TPE/PME/ETI.

ÉTAT ET COLLECTIVITÉS

0,5 Md€
d'impôts et taxes

Le groupe La Poste verse des impôts et taxes à l'État, dont 121 M€ contribuent au budget des collectivités en 2023.
La Banque Postale participe activement à la transition écologique des territoires. Elle est le premier prêteur bancaire des collectivités locales avec 4,5 Mds€ de prêts accordés en 2023.

ACTIONNAIRES

0,4 Md€
de dividendes versés en 2023 au titre de l'exercice 2022

La Poste verse des dividendes à ses actionnaires, la Caisse des dépôts et l'État. En soutenant ses orientations stratégiques, ces derniers participent à son développement.

SOCIÉTÉ CIVILE

Première entreprise publique à avoir adopté le statut d'entreprise à mission, **La Poste contribue aux biens communs de la société tout entière.** Ainsi, les quatre missions de service public qu'elle réalise sont essentielles aux citoyens et à l'économie.

Par son ancrage territorial et sa politique d'achats, **le groupe joue un rôle majeur dans le soutien au dynamisme économique local.** En France, il soutient ainsi 444 000 emplois (empreinte emploi : direct, indirect et induit) [1].

Entreprise de proximité, le groupe agit au quotidien pour le bénéfice de tous : citoyens, territoires, associations… au travers de ses offres utiles et responsables. En France une association sur dix est cliente de La Banque Postale.

Enfin, par ses **engagements solidaires et ses actions de mécénat** (La Croix-Rouge française, Téléthon, Pièces Jaunes…), le groupe La Poste contribue à des initiatives d'intérêt général.

[1] Étude *Utopies* 2022

Une politique carbone **pionnière et engagée**

La politique active de décarbonation du groupe, engagée dès 2012, est réaffirmée dans le plan stratégique à 2030.

Le groupe a ainsi défini des trajectoires de réduction de gaz à effet de serre (GES) à 2030 compatibles avec l'Accord de Paris :

- **-43,6%** sur les *scopes* 1 et 2, **-25%** sur le *scope* 3 à 2030 ;
- **-90%** tous *scopes* confondus à 2040 (année de référence 2021).

Le groupe La Poste, avec l'ensemble de ses branches et filiales, a obtenu l'approbation de ses trajectoires SBTi *Near Term* 2030 et "Zéro émission nette" à 2040 en mars 2024.

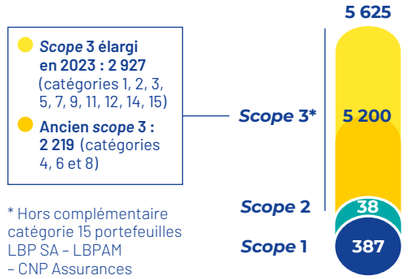


Une politique climat en quatre objectifs : mesurer, réduire, préparer le « zéro émission nette », s'adapter

1. Une mesure étendue à toute la chaine de valeur

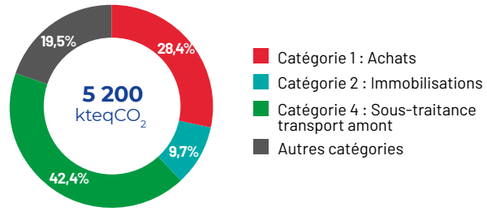
En 2023, le groupe améliore l'inventaire de ses émissions grâce à la couverture intégrale des entités comprises dans sa consolidation financière. Désormais étendue à l'ensemble des 15 catégories du *scope* 3, tel que défini par le *GHG Protocol*, l'empreinte industrielle du groupe s'élève en 2023 à 5 625 kteqCO_2.

LES ÉMISSIONS DU GROUPE PAR *SCOPES* (en kteqCO_2)



* Hors complémentaire catégorie 15 portefeuilles
LBP SA – LBPAM
– CNP Assurances
– Louvre Banque Privée

ÉMISSIONS DU *SCOPE* 3 RÉPARTIES PAR CATÉGORIES



2. Une réduction des émissions enclenchée à rythme soutenu

Une démarche en cours engagée dès 2019
La Poste (BSCC, BGPN, Corporate) a certifié dès 2019 une trajectoire carbone SBTi de réduction de 30% de ses émissions d'ici à 2025 (tous *scopes* confondus, année de référence 2013).

Les actions et leviers de réduction engagées depuis plus de 10 ans dans le domaine du transport et du bâtiment permettent dès 2023 d'atteindre avec 2 années d'avance cet engagement pris avec une réduction effective de -35% depuis 2013.

Des engagements à moyen terme (2030) et à long terme (2040)
L'ensemble des branches s'engage sur des trajectoires (SBTi) compatibles avec l'Accord de Paris :

Services-Courrier-Colis

La branche s'est engagée sur une **trajectoire à 2030 visant à réduire de 43,6% ses émissions sur les *scopes* 1 et 2, de 25% sur le *scope* 3**, et **vise à long terme « zéro émission nette » dès 2040** (année de référence 2021).

Geopost

Geopost est engagé sur une trajectoire SBTi visant à **réduire de 43% ses émissions de gaz à effet de serre** (GES) des *scopes* 1, 2 et 3 d'ici à 2030 par rapport à 2020 et elle a été en 2023 **la première entreprise internationale de livraison de colis à voir son objectif « zéro émission nette » à 2040 approuvé par l'initiative *Science Based Targets*** (SBTi).

La Banque Postale

La Banque Postale est devenue la première banque européenne, avec ses **trajectoires de décarbonation validées par la SBTi en octobre 2021.** Elle s'est engagée pour les *scopes* 1 et 2 à **réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 46,2% d'ici à 2030** par rapport à 2019, et à atteindre sur le *scope* 3 des objectifs déterminés scientifiquement sur 85% de son portefeuille total de financement et d'investissement d'ici à 2030.

3. Préparer le « zéro émission nette », en accélérant la décarbonation *via* une approche systémique et adaptée à chacun des métiers

MÉTIERS DU TRANSPORT ET DE LA LOGISTIQUE

La décarbonation repose sur une stratégie de réduction de l'intensité émissive, avec une approche combinant optimisation, innovation, avancées technologiques (véhicules à faibles émissions, SI) et *reingeniering* des process.

	Services-Courrier-Colis **En 2023**	Geopost **En 2023**
Optimiser les schémas logistiques du premier et dernier km • Optimisation des distances parcourues (en km) • Déploiement de caisses mobiles • Chargement en vrac et vrac rangé • Ferroutage	• **-3%** de km parcourus, • Contrats transporteurs bas carbone sur cinq ans	• **126** villes européennes « 100% faible émission » • **217** dépôts urbains (+3% vs 2022)
Décarboner le dernier km • Électrification de la flotte • Cyclologistique	• **20 166** véhicules électriques • **+5,7%** de km bas carbone	• **9 000** véhicules de livraison à faible émission déployés, i.e. **13,6%** de la flotte
Décarboner l'acheminement routier • Biocarburant HVO • Biogaz	• Optimisation des liaisons poids lourds : - Courrier **-13%** de km - Colis **-12%** de km • **Multiplication par 4** des km bas carbone (50% biogaz, 50% biocarburant)	• **15,1 %** des trajets • **multiplication par 4** des km parcourus à faibles émissions de CO_2

MÉTIERS DE L'IMMOBILIER

Un partenariat stratégique a été mis en place entre La Poste Immobilier et EDF en décembre 2023. Un ambitieux programme de travaux et la création d'une coentreprise ont pour objectif de **réduire** leur **consommation énergétique des bâtiments** et leurs **émissions de CO_2, d'ici à 2030**.

Accélérer la transition énergétique du parc immobilier postal

- **-20% :** Objectif de réduction de la consommation énergétique des bâtiments d'ici à 2030
- **-35% :** Objectif de réduction des émissions de CO_2 des bâtiments d'ici à 2030 (année de référence 2017)

MÉTIERS DE BANCASSURANCE

La prise en compte de l'impact se manifeste dans la mise en place de gammes de produits et services « verts » et par le financement de projets de transition vers une économie bas carbone.

- **Proposer des produits bas carbone** (prêts immobiliers à impact, crédits à impact)
- **Politique d'exclusion de certains financements et investissements**

Portefeuilles La Banque Postale (et ses filiales y c. CNP Assurances)

- **Financement de projets responsables** et déploiement de l'indice d'impact global
- **Politique de lobbying et d'influence** *Net Zero Banking Alliance*

En 2023

1,0 Md€
financement des prêts verts (*vs* 1,5 Md€ en 2022).

4,6 Mds€
Production de financements d'actifs et de projets dans le domaine des énergies renouvelables (*vs* 3,8 Mds€ en 2022)

4. S'adapter au changement climatique

Depuis 2021, le groupe poursuit les études de sensibilité et d'exposition aux risques climat.

En 2023, une étude d'exposition aux risques climat a été réalisée sur les actifs immobiliers de la branche Services-Courrier-Colis.

Cette étude a permis d'identifier les principales expositions et vulnérabilités des sites, au regard des différents risques climat à horizon 2030 et 2050, selon plusieurs scénarios de réchauffement du GIEC.

C'est un élément constitutif du plan d'adaptation au changement climatique en cours de construction, dont l'objectif est de renforcer la résilience climatique des activités de La Poste.

(Cf. 4.2.1, § « Identification et évaluation des incidences liés au changement climatique »)

Risques climat des actifs immobiliers de la branche Services-Courrier-Colis à horizon 2030



Risque faible Risque modéré Risque élevé Risque extrême

Nos impacts au regard **de la Taxonomie verte UE**

La Taxonomie verte européenne définit six objectifs environnementaux :

2 objectifs climatiques

- Atténuation du changement climatique
- Adaptation au changement climatique

4 autres objectifs environnementaux

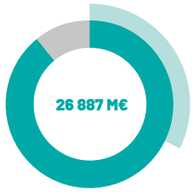
- Utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines
- Transition vers une économie circulaire
- Contrôle de la pollution
- Protection et restauration de la biodiversité des écosystèmes

Le groupe détermine les parts éligibles et alignées de ses activités au regard de ces objectifs sur la base de méthodologies présentées en section 4.2.5 du présent document.

Périmètre industriel et commercial

Ces ratios mesurent la contribution du groupe aux enjeux environnementaux (part éligible) et, en particulier, climatiques (part alignée). Au regard des critères ambitieux de la Taxonomie (notamment dans le domaine des transports), visant à atteindre les objectifs fixés par l'Accord de Paris, le groupe se situe parmi les entreprises les plus avancées de son secteur au niveau européen.

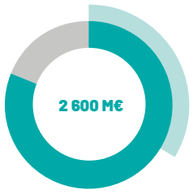
Chiffre d'affaires



32 % alignés sur les 2 objectifs climatiques

89 % éligibles sur les 6 objectifs environnementaux

CapEx



41 % alignés sur les 2 objectifs climatiques

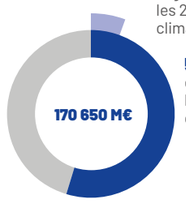
81 % éligibles sur les 6 objectifs environnementaux

Périmètre des activités financières

La Banque Postale a pour la première fois calculé son ratio d'alignement à fin 2023. Celui-ci se situe parmi les plus élevés de son secteur en France.

Activités bancaires

Actifs couverts
(vision chiffre d'affaires)

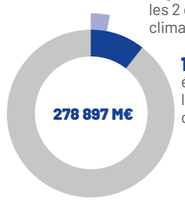


5,5 % alignés sur les 2 objectifs climatiques

54,7 % éligibles sur les 2 objectifs climatiques

Activités d'assurances

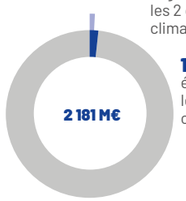
Investissements couverts



2,9 % alignés sur les 2 objectifs climatiques

10,5 % éligibles sur les 2 objectifs climatiques

Primes d'assurance non-vie



0,8 % aligné sur les 2 objectifs climatiques

1,4 % éligible sur les 2 objectifs climatiques

Notre ambition à 2030 : **faire cohésion**

Un groupe **attentif, qualifiant et engagé** dans l'innovation sociale et la performance.

		2023	OBJECTIF 2030
CONSIDÉRER • **Qualité de vie et conditions au travail** • **Égalité professionnelle** • **Diversité/inclusion** • **Partage de la valeur**	**Qualité de vie et conditions au travail** mesurées dans le baromètre d'engagement (note sur 10)	6,7	7
	Des effectifs à parité Atteindre la parité parmi les cadres dirigeants	38,2%	50%
	Taux d'emploi de personnes en situation de handicap (BOE) : haut niveau d'insertion	9,33%	> 6%
	Ratio d'équité Ratio entre rémunération du PDG et rémunération moyenne des postiers Le ratio d'équité est meilleur que le ratio moyen du marché	13,2	< 15
DONNER SA CHANCE ET FAIRE GRANDIR • **Évolution professionnelle** • **Employabilité** • **Insertion dans l'emploi**	**Nombre de jeunes embauchés** ou accueillis (CDI, CDD, alternants, stagiaires)	16 800	Maintien
	Adaptation des métiers aux opportunités d'évolutions professionnelles pour chaque postier : mobilité interne	13%	20%
	Nombre de collaborateurs inscrits dans des parcours professionnels innovants	1 360	7 000
RENFORCER L'ENGAGEMENT • **Management exemplaire** • **Favoriser l'autonomie et la prise d'initiatives** • **Partenaire de référence**	**Score d'engagement** mesuré *via* le baromètre d'engagement	65%	70%
	Perception par chaque salarié de l'**engagement des équipes à la réduction de l'impact écologique** (mise en place d'actions, mesure du baromètre d'engagement)	71%	80%

Une gouvernance **stable et ouverte**

Comité de mission

17 membres

Présidé par Natalie Rastoin, il assure le suivi de l'exécution des engagements de La Poste au titre de sa qualité d'entreprise à mission. Le Conseil d'administration et le Comité exécutif sont informés de ses travaux et le rapport du Comité de mission est annexé au rapport de gestion.

Neuf personnalités qualifiées externes apportent des points de vue ouverts et diversifiés.

3 réunions — **47%** de femmes

8 membres communs assurent un lien entre le Conseil d'administration et le Comité de mission.

Conseil d'administration

24 membres

Présidé par Philippe Wahl, Président-Directeur Général du groupe, le Conseil d'administration définit la politique générale et les orientations de l'activité du groupe. Il comporte des profils diversifiés, garants d'une forte ouverture. La diversité des compétences et des expériences des administrateurs est un atout clé pour adresser les multiples enjeux liés aux grandes transitions sociétales et mettre en œuvre les ambitions du groupe portées par sa raison d'être et inscrites dans son plan stratégique.

21 administrateurs — **43%** de femmes

8 réunions — **5 ans et 6 mois** Ancienneté moyenne

90% Taux d'assiduité — **58 ans** Âge moyen



11 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale sur proposition de la Caisse des Dépôts

1 administrateur représentant l'État

2 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale sur proposition de l'État

7 administrateurs représentant les salariés

3 censeurs



8 membres exerçant des fonctions au sein de l'État ou de la Caisse des Dépôts

16 membres sans fonction au sein de l'État ou de la Caisse des Dépôts

Direction Générale

Président-Directeur Général

Il organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société, dans la limite de l'objet social et sous réserves des pouvoirs de l'Assemblée Générale et du Conseil d'administration.

Comité exécutif

10 membres

Instance d'échange stratégique et de concertation sur tous les sujets transverses du groupe. Il examine les projets de décision majeurs et les résultats opérationnels du groupe au regard de ses objectifs. Il se réunit sur une base hebdomadaire, autour du Président-Directeur Général qui en nomme les membres.

61 ans et 6 mois Âge moyen — **30%** de femmes

5 comités spécialisés

Le Conseil d'administration s'appuie sur cinq comités spécialisés dans l'exercice de ses missions.

COMITÉ D'AUDIT

5 membres — **9** réunions — **82%** Participation

COMITÉ DES NOMINATIONS, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

4 membres — **3** réunions — **75%** Participation

COMITÉ DE LA STRATÉGIE ET DES INVESTISSEMENTS

9 membres — **7** réunions — **89%** Participation

COMITÉ QUALITÉ ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

7 membres — **3** réunions — **83%** Participation

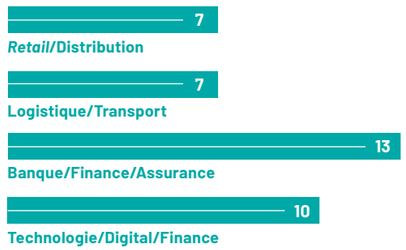
COMITÉ DES MISSIONS DE SERVICE PUBLIC

7 membres — **4** réunions — **87,5%** Participation

Des expertises stratégiques en phase avec les enjeux du groupe

Les 21 administrateurs ont réalisé une auto-évaluation de leur champ d'expertise stratégique.

EXPERTISES SECTORIELLES



EXPERTISES FONTIONNELLES SUR LES PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS ESG



Activités 2023

Le Conseil d'administration s'est réuni 8 fois.

• **Implication dans la stratégie**
Le Conseil d'administration a examiné l'avancement du plan stratégique et approuvé les acquisitions et cessions significatives du groupe en 2023. Trois séminaires stratégiques ont été organisés.

• **La place de l'ESG**
Le Conseil d'administration a défini la feuille de route du Président-Directeur Général en matière d'ESG sur la base notamment de trois indicateurs :

→ **réduction des émissions nettes** de GES du groupe et mise en place de trajectoires certifiées SBTi,

→ **suivi du baromètre** d'engagement des postiers (note de qualité de vie au travail),

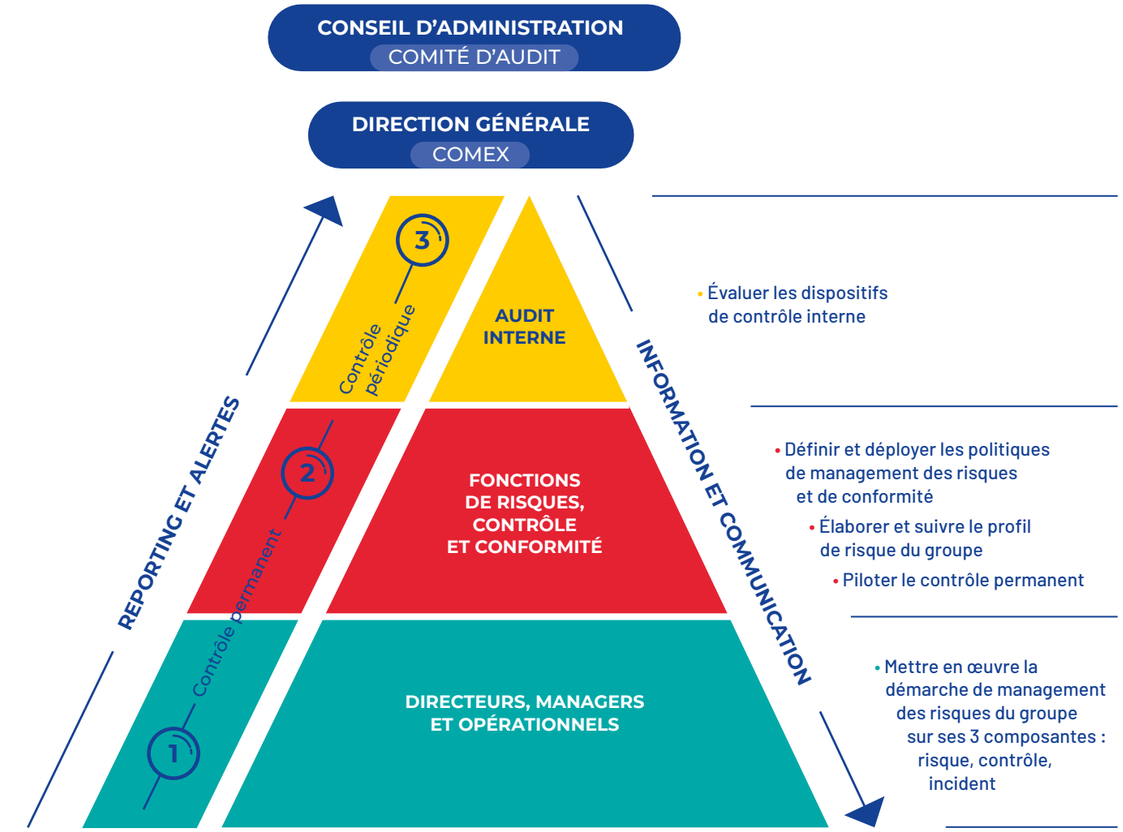
→ **amélioration** de la notation des agences de notation extra-financière.

Une solide démarche **de gestion des risques**

Pour sécuriser son développement et contribuer au maintien de sa croissance durable, le groupe La Poste s'appuie sur une analyse permanente des grands enjeux inhérents à ses activités, combinée à une gestion des risques rigoureuse, prudente et proactive qui est l'affaire de tous.

La gouvernance des risques s'appuie sur le système de contrôle interne du groupe et est articulée selon trois lignes de maîtrise des risques.

La cartographie des risques couvre les quatre grandes catégories de risques auxquels le groupe La Poste est exposé. Elle est établie à partir de la revue annuelle des risques accompagnée des plans de maîtrise associés qui permettent d'évaluer le niveau de risque résiduel auquel est exposé le groupe.



Quatre risques majeurs particulièrement suivis en 2023

Parmi les principaux risques susceptibles d'affecter ses activités, le groupe La Poste a identifié les quatre risques majeurs les plus prégnants de chacune des grandes catégories de risques auxquels il est exposé (cf. section 2.1 « Les principaux facteurs de risques »).

Des mesures d'atténuation sont déployées pour chacun d'entre eux, faisant l'objet d'un suivi particulier par les différentes instances du groupe (Comité des risques/Comex/Comité d'audit).

RISQUES LIÉS À L'INFLATION SUR LES ACTIVITÉS DU GROUPE	RISQUES LIÉS AUX FUSIONS & ACQUISITIONS	RISQUES CYBER	RISQUES DE NON-CONFORMITÉ (DPEF)
CATÉGORIE			
Risques externes liés à l'environnement économique, financier, géopolitique et réglementaire	**Risques liés à la transformation du modèle économique et social du groupe**	**Risques opérationnels transverses liés aux activités du groupe**	**Risques liés au non-respect des lois et règlements**
CRITICITÉ NETTE ■■■■	■■■■	■■■■	■■■■
DESCRIPTION			
Contexte • En 2023, bien que l'inflation en glissement annuel baisse dans la zone euro, elle demeure pour le groupe un sujet majeur. **Impacts** • Pour la branche Service-Courrier-Colis, sensibilité à l'inflation de la majeure partie des charges (salaires avec la négociation annuelle obligatoire (NAO), immobilier et transports, etc.) ; • Pour Geopost, accroissement des coûts d'exploitation (prix de l'énergie, matières premières, salaires, etc.).	**Contexte** • Opérations de croissance externe dans des secteurs diversifiés (bancassurance, logistique, numérique ou santé), à l'international, dans un contexte macro-économique et géopolitique défavorable. **Impacts** Ces risques s'intensifient en 2023 : • compétition accrue des acteurs du marché, pouvant générer une survalorisation des actifs acquis, • degré d'incertitude accru dans les évaluations des actifs et de leurs perspectives de croissance, • risque de dépréciation des goodwill des entreprises nouvellement acquises.	**Contexte** • Multiplication et sophistication des attaques cyber. **Impacts** Accroissement de l'exposition du groupe accentuée par ses ambitions : • de développement des activités de confiance numérique, et • de digitalisation croissante des processus et parcours client.	**Contexte** • Stratégie de développement à l'international et de diversification des activités. • Mise en conformité complexe avec de nouvelles réglementations extraterritoriales et sectorielles contraignantes, parfois difficilement conciliables avec les lois ou réglementations françaises (ex : droit de la concurrence, protection des données personnelles, etc.). **Impacts** • Incertitudes dans l'interprétation et l'application des règles susceptibles de freiner le développement de nouvelles activités ; • Atteinte à la réputation et/ou à la situation financière du groupe en cas d'infraction, de sanction administrative, etc.
MESURE DE MAÎTRISE DES RISQUES			
Plans de maitrise centrés notamment sur : • un pilotage resserré des coûts au travers de revues budgétaires, • la mise en place de plans de sobriété déployés par la maison mère et ses filiales, et • une stratégie d'évolution tarifaire des offres dans l'express et le colis, qui atténuent progressivement les effets de l'inflation.	Au niveau du groupe, la gouvernance et le pilotage de la croissance externe sont renforcés pour optimiser la couverture des risques liés aux fusions et acquisitions, grâce à : • des équipes dédiées de M&A, qui assistent la Direction générale en coordonnant toutes les acquisitions réalisées, • un système de validation, selon les montants et/ou nature des opérations, par le Comité d'investissement et le Conseil d'administration de La Poste, • des audits post-acquisition systématiques.	Le groupe réalise des investissements importants et mène des actions fortes pour sécuriser ses activités. La maîtrise du risque cyber est ainsi soutenue au niveau du groupe par le plan « 4x100% » qui vise le renforcement global de la sécurité des systèmes d'information. Celui-ci repose notamment sur : • l'exploitation de retours d'expérience à la suite d'attaques cyber, • le renforcement des systèmes de défense (sécurisation de 400 000 équipements), • le renforcement des tests de robustesse des codes source, signalement de failles, tests d'intrusion, etc.	Depuis 2020, le groupe renforce ses dispositifs de maîtrise en matière de déontologie, lutte anticorruption, lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, respect du droit de la concurrence, RGPD, etc., avec la mise en place : • de politiques groupe, • de cartographies de ces risques, • de contrôles permanents, et • de formations.

Nos impacts en tant que **société à mission**

Les indicateurs de suivi des engagements de La Poste en tant qu'entreprise à mission sont validés par le Comité de mission.

		2023	OBJECTIFS*
CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ET À LA COHÉSION DES TERRITOIRES	**Production annuelle de crédit** auprès des collectivités locales	4,5 Mds€	À 2025 → 4,5 Mds€
	Production annuelle de crédit auprès du logement social, de la santé, du milieu associatif et du tissu économique local	2,9 Mds€	À 2025 → 4,9 Mds€
	% de la population à moins de 5 km ou 20 min en voiture d'un point de contact La Poste	97%	> 90%
	Empreinte emploi (direct, indirect et induit) du groupe en France (en ETP)	444 000	-
FAVORISER L'INCLUSION SOCIALE	**Nombre de jeunes** qui ont bénéficié d'un stage, d'une alternance ou d'une embauche (CDI et CDD) dans l'année	16 800	**Maintenir le nombre de jeunes bénéficiant d'un accueil ou d'une embauche**
	Taux d'emploi des personnes en situation de handicap (taux de BOE)	9,33%	**Rester au-dessus du minimum légal** de 6%
	Nombre de bénéficiaires de l'inclusion bancaire ayant pu percevoir des prestations sociales	578 000	**Renforcer l'accompagnement** des clients vulnérables
	Nombre de bénéficiaires des services d'accompagnement des publics âgés et fragiles	249 000	• **Poursuivre le développement** de la livraison de repas • **Maintenir le nombre de personnes accompagnées** sur les activités Santé & Autonomie
PROMOUVOIR UN NUMÉRIQUE ÉTHIQUE, INCLUSIF ET FRUGAL	**Nombre de personnes** détectées, accompagnées, formées et équipées dans l'usage du numérique	646 000	**À 2030 → 1 M**
	Nombre de clients actifs Digiposte et Identité Numérique	14,4 M	**À 2023 → 13,7 M**
	Consommation de matières économisée *via* l'allongement de la durée de vie des équipements informatiques (en tonnes)	13 400	**Poursuivre le déploiement du processus de réemploi des ordinateurs** et l'optimiser
ŒUVRER À L'ACCÉLÉRATION DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE POUR TOUS	**Émissions de gaz à effet de serre (GES) économisées** (*scopes* 1, 2 et 3 et sous-traitants) en lien avec la réduction de l'intensité émissive de l'activité Colis (en tonnes $eqCO_2$)	81 600	**Poursuivre la mise sous trajectoires certifiées SBTi 1,5°C**
	Réduction des émissions de polluants atmosphériques de la flotte interne La Poste (année de référence : 2015) · Oxyde d'azote · Particules fines	- 68% - 54%	**À 2025 → - 60% de polluants** (oxydes d'azote et particules fines)
	Action en faveur de la biodiversité *Global Biodiversity Score* · Empreinte statique · Empreinte dynamique	543 MSA/km² 5,4 MSA/km²	**Publier une première mesure en 2023**

* Certains indicateurs sont assortis d'objectifs à 2023, 2025 ou 2030 et d'autres objectifs sont permanents sans horizon de temps.

Performance **financière**

Chiffre d'affaires

34 073 M€
vs **33 287 M€ en 2022**
(retraité IFRS 17)

Résultat d'exploitation

1 680 M€
vs **624 M€ en 2022**
(retraité IFRS 17)

Résultat net part du groupe

514 M€
vs **1 011 M€ en 2022**
(retraité IFRS 17)

Montant des investissements
(hors La Banque Postale)

2 065 M€
vs **2 079 M€ en 2022**

Free cash-flow

–437 M€
vs **1 530 M€ en 2022**

Capitaux propres part du groupe

22 424 M€
vs **21 381 M€ au 31/12/2022**
(retraité IFRS 17)

Ratio d'endettement

6,2 x l'EBITDA ajusté
vs **2,8 au 31/12/2022**

Notation financière

Un rating financier traduisant la robustesse de la structure financière du groupe

S&P Global	
Long terme	A+
Court terme	A-1
Perspective	Négative
Dernière publication	18 décembre 2023

Fitch Rating	
Long terme	A+
Court terme	F1+
Perspective	Stable
Dernière publication	15 décembre 2023

À propos **de ce Rapport intégré**

Ce Rapport intégré s'inspire du cadre de référence de l'International Integrated Reporting Council (IIRC). Son élaboration a été pilotée par la direction de la communication financière du groupe. Ses contenus ont été élaborés en coopération avec les branches et de nombreuses directions transverses du groupe.



LES ACTIVITÉS DU GROUPE

1.1 SERVICES-COURRIER-COLIS 44

1.1.1 Activités et dynamiques de marché 45
1.1.2 Réglementation spécifique des activités postales 53
1.1.3 Les grands axes de la transformation de la branche 55
1.1.4 Stratégie et perspectives 58

1.2 GEOPOST 60

1.2.1 Activités et dynamiques de marché 61
1.2.2 Les atouts de Geopost 63
1.2.3 Stratégie et perspectives 69

1.3 LA BANQUE POSTALE 72

1.3.1 Activités 73
1.3.2 Réglementation des activités bancaires et d'assurance 78
1.3.3 Plan stratégique 2030 80

1.4 BRANCHE GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE 81

1.4.1 Activités 82
1.4.2 Les atouts et axes de développement 84
1.4.3 Stratégie et perspectives 86

1.5 LA POSTE IMMOBILIER 87

1.5.1 Gérer le patrimoine immobilier du groupe 88
1.5.2 Créer de la valeur pour le groupe dans les territoires 89
1.5.3 Nos partenaires et parties prenantes 91
1.5.4 Stratégie et développement 91

1.6 LES MISSIONS DE SERVICE PUBLIC 92

1.6.1 Service universel postal 92
1.6.2 Aménagement du territoire 94
1.6.3 Transport et distribution de la presse 96
1.6.4 Accessibilité bancaire 97

Le groupe La Poste est un grand groupe multimétiers de services, dont le chiffre d'affaires s'élève en 2023 à 34,1 milliards d'euros, dont 44% à l'international, et le résultat d'exploitation à 1,7 milliard d'euros. Il emploie plus de 232 700 collaborateurs[1] dont près de 23% à l'international.

Constitué de la maison mère, La Poste SA, et de ses filiales, le groupe La Poste est organisé autour de quatre branches (cf. organigramme simplifié ci-après).

- La branche Services-Courrier-Colis regroupe les activités traditionnelles de courrier relationnel et publicitaire, de presse, de colis et de petits paquets internationaux pour les clients entreprises, et de solutions logistiques aux entreprises (Log'issimo). Elle se développe activement sur les marchés des services de proximité, ainsi que des services aux personnes âgées (cf. section 1.1 « Services-Courrier-Colis »).
- Geopost, fort d'une présence dans plus de 50 pays dans le monde, porte l'activité d'express du groupe en France et à l'international, avec pour cœur de métier des services de livraison routière de colis en délai rapide (cf. section 1.2 « Geopost »). Geopost offre des solutions de livraison à valeur ajoutée tant aux professionnels (BtoB) qu'aux particuliers (BtoC) sur le dernier kilomètre, à domicile et hors domicile.
- La Banque Postale est un acteur majeur de la bancassurance. Détenant 100% du capital de CNP Assurances, elle est organisée autour de quatre métiers : la bancassurance en France, la bancassurance à l'international, la banque patrimoniale et la gestion d'actifs, ainsi que la banque de financement et d'investissement (cf. section 1.3 « La Banque Postale »).
- La branche Grand Public et Numérique commercialise les produits et services postaux, financiers et téléphoniques auprès des particuliers, des professionnels et des petites collectivités locales en s'appuyant sur le réseau physique et digital de La Poste, dans le cadre d'une relation client omnicanale. Elle développe également des services numériques de confiance, Docaposte, et porte la transformation numérique du groupe (cf. section 1.4 « Grand Public et Numérique »).

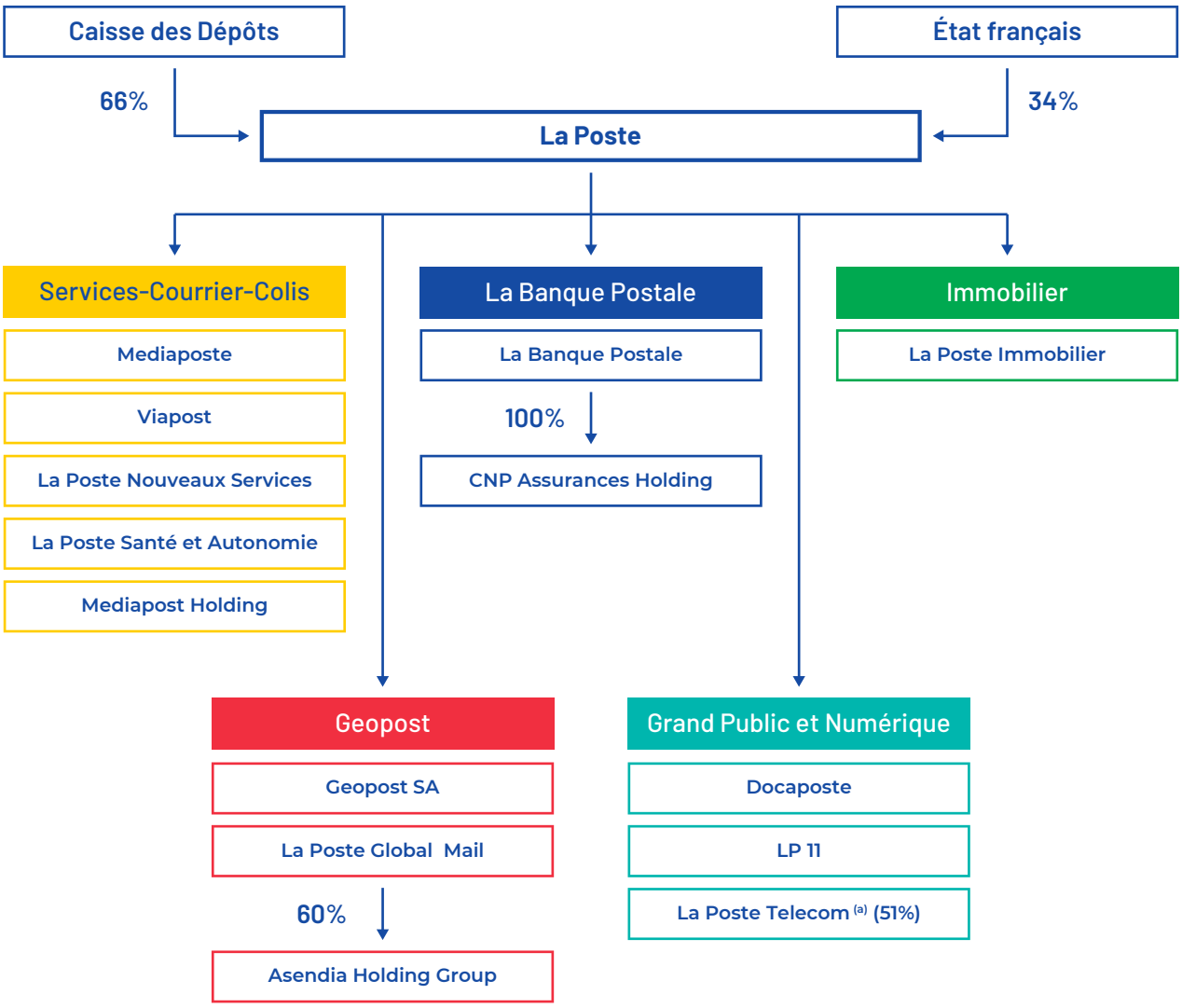
Le groupe a une présence et un rôle uniques sur le territoire français par le nombre de ses points de contact, lui conférant une capillarité sans équivalent. Acteur du développement local, il contribue aussi au maintien du lien social grâce au passage de ses facteurs au domicile des ménages, six jours sur sept.

Sa présence territoriale se matérialise aussi au travers de son vaste parc immobilier (bureaux de poste, centres financiers et bâtiments tertiaires, plateformes industrielles). Par sa taille et le nombre de ses actifs, il est l'un des plus grands parcs de France, géré pour l'essentiel par la filiale La Poste Immobilier (cf. section 1.5 « La Poste Immobilier »).

Quatre missions de service public, au cœur de l'identité du groupe, ont été confiées à La Poste par l'État, illustrant le rôle de l'entreprise publique et sa contribution à l'intérêt général : le service universel postal, le transport et la distribution de la presse, la contribution à l'aménagement et au développement du territoire, et l'accessibilité bancaire. Ces quatre missions sont pleinement intégrées aux activités et à la stratégie du groupe. Leurs conditions d'exercice sont définies dans des contrats d'entreprise signés entre La Poste et l'État, celui en cours portant sur la période 2023-2027. Des accords additionnels complètent ce contrat pour chacune des missions (cf. 1.6 « Missions de service public »).

Enfin, le groupe La Poste adosse ses activités et sa stratégie sur un engagement social, sociétal et environnemental ancré dans sa culture et son histoire. Cet engagement est inscrit au cœur du plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous » avec l'ambition d'être un groupe à impact positif pour la société. Il a été réaffirmé en juin 2021 par l'adoption par La Poste du statut d'entreprise à mission, tel que défini par la loi PACTE du 22 mai 2019.

s Â Â Â Â Â Â



M Â Â Â Â ç8

Â Â

1.1 SERVICES-COURRIER-COLIS

CHIFFRES CLÉS 2023

9 936 M€ Chiffre d'affaires (-2,6% *vs* 2022)	**0 M€** Résultat d'exploitation (+767 M€ *vs* 2022)	**102 369** Collaborateurs (-4,2% *vs* 2022)
6,1 Mds Volume traité de courrier adressé (-9,2% *vs* 2022)	**5,8 Mds** Volume traité de courrier non adressé (-22,7% *vs* 2022)	**464 M** Volume traité de colis (+2,4% *vs* 2022)

ZÀd 7Â ÀÂ43* Àô, 7Â

J Â Â Â Â Â

- La Lettre verte (J+3), créée au 1er janvier 2023, devient l'offre de référence pour les envois du quotidien et représente désormais plus de 98% des envois des particuliers.
- 3 200 nouveaux facteurs ont été recrutés en CDI, allant au-delà des engagements pris dans le cadre de l'accord pour les agents et encadrants du traitement et de la distribution.

0 Â Â Â Â Â Â Â

- L'accélération des flux Colissimo permet de proposer une livraison des colis en 24 à 48 heures. Désormais un tiers des Colissimo est livré en 24 heures (+8% 2022). Tous les flux de colis intrarégionaux sont éligibles à la distribution en 24 heures.
- Log'issimo Fresh : 5 millions de repas distribués en 2023 (soit +67% 2022).

J Â Â Â Â Â Â Â Â

- Création de La Poste Santé et Autonomie.

4 Â Â Â Â Â47R

- À fin 2023, avec la suppression de l'acheminement aérien du courrier, la refonte de son réseau de livraison par transport routier, ainsi que la mise en place d'un plan de sobriété énergétique dans ses bâtiments, la branche Services-Courrier-Colis a réduit son empreinte CO_2 de 54 400 tonnes (-10,5% 2022).
- Ouverture du quatrième espace logistique urbain (ELU) à Paris (Keller) sur une surface de 8 500 m^2, plus grand ELU de France. Cette nouvelle organisation déployée depuis 2021 permet de respecter notre engagement de livrer toute la capitale à 100% en mode faibles émissions (vélo-cargo ou véhicule électrique) dès janvier 2024.
- Plus de 500 vélos-cargos déployés par la branche Services-Courrier-Colis.
- Les efforts en matière de RSE permettent d'afficher l'empreinte carbone par Colissimo la plus basse du marché domicile et hors domicile : 316 g de CO_2 en 2023 (-11,5%B 2022).

La branche Services-Courrier-Colis (BSCC) doit faire face à la digitalisation des échanges qui entraîne une baisse structurelle des volumes de courrier : 6 milliards de lettres en 2023, à comparer à 18 milliards en 2008. Parallèlement, les volumes de colis s'accroissent au rythme de l'expansion du e-commerce : en 2023, 464 millions de Colissimo ont été livrés, à comparer à 275 millions en 2015 (y compris les colis Grand Public).

Challengée par ce choc technologique numérique dans ses activités historiques, la branche Services-Courrier-Colis a pour ambition de devenir en 2030 le premier opérateur des services humains de proximité et des services au e-commerce. C'est un changement de modèle stratégique important qui repose sur trois dynamiques [1] :

- conforter l'avenir de ses métiers historiques par une offre apportant davantage de services et de valeur au courrier ;
- donner toute leur puissance aux services à l'e-commerce pour devenir le premier partenaire d'un e-commerce durable par ses offres écoresponsables, adaptées au marché ;
- changer de dimension dans les nouveaux services de proximité humaine pour devenir le partenaire de référence des secteurs du soin et de l'autonomie, des collectivités locales et des territoires.

Elle s'appuie sur un socle de moyens dont les principaux sont :

- son engagement RSE ;
- l'engagement des postiers et l'autonomie des équipes ;
- la digitalisation et l'innovation ; et
- un impératif d'agilité et de compétitivité dans tous les domaines.

Grâce à 60 500 facteurs et livreurs de colis présents partout six jours sur sept pour desservir 44,2 millions de boîtes aux lettres, elle assure deux des quatre missions de service public confiées par l'État à La Poste : le service universel postal et le transport et la distribution de la presse.

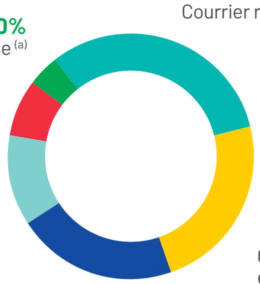
Un rôle essentiel pour l'économie française puisqu'en dépit de la dématérialisation croissante des échanges, les envois postaux demeurent un indispensable vecteur de communication et de relation client pour les acteurs économiques.

M ÂB Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â ,

1.1.1 Activités et dynamiques de marché

La branche Services-Courrier-Colis est organisée en pôles d'activité opérant sur différents marchés. Chaque pôle d'activité est responsable à la fois de son développement courant et de nouvelles propositions de valeur, tant pour l'activité de la maison mère que pour celles de ses filiales.

4 Â Â Â Â Â Â Â Â
Â



Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
Â Â Â Â Â Â Â Â ÂW Â
Â0 Â5

Les dynamiques des marchés de la branche Services-Courrier-Colis se caractérisent par :

- un marché du e-commerce stable en volume où Colissimo maintient sa place de leader ;
- une attrition structurelle du volume de courrier et de la presse, mais un potentiel de croissance de valeur des services proposés ;
- un marché du courrier publicitaire adressé et non adressé en attrition résultant de la remise en question du modèle économique du secteur de la vente à distance (VAD) historique, de la mutation du modèle de la grande distribution, ainsi que de la pression des pouvoirs publics et de la société pour une utilisation plus raisonnée du papier liée aux préoccupations environnementales ; dans ce contexte, le gouvernement a instauré une expérimentation de la déclaration au consentement explicite à recevoir de la publicité non adressée par apposition d'un autocollant sur sa boîte aux lettres, dit dispositif « Oui Pub » ;
- un développement des services aux entreprises favorisé par l'essor des plateformes numériques ;
- le développement des nouveaux services de proximité avec La Poste Nouveaux Services et La Poste Santé & Autonomie.

Conforter l'avenir de nos métiers historiques

7Q4»đ QÂ ôđ Q47Qj Âs7, Àj

Le service universel postal (SUP) est l'une des quatre missions de service public confiées à La Poste. Il concerne la collecte et la distribution des offres Courrier et Colis inscrites au catalogue du SUP (cf. section 1.6.1 « Service universel postal »).

La chute des volumes de Courrier entraîne une dégradation de l'équilibre financier de cette mission de service public (déficitaire depuis 2018), amplifiée par la crise sanitaire. Dès lors, l'État et La Poste ont fait évoluer le périmètre du SUP afin de rééquilibrer son modèle économique :

- en maintenant l'obligation de collecte et de distribution six jours sur sept ;
- en proposant la nouvelle gamme courrier, en vigueur depuis le 1er janvier 2023, afin de s'adapter aux nouveaux usages en fonction des critères suivants : importance de l'envoi, prix et niveau de service. En dépit de la digitalisation des échanges, le courrier reste un média utilisé par nos principaux clients pour de nombreux usages et choisi pour les valeurs qu'il porte (confiance, garantie de la confidentialité, valorisation des destinataires). La Lettre verte (J+3) devient l'offre de référence pour les envois du quotidien. Des offres rapides (J+2) perdurent pour l'envoi de courriers importants avec un enjeu de délai (Lettre services+ pour les professionnels et les particuliers, Lettre performance pour les entreprises). Pour les envois ponctuels urgents, la Lettre prioritaire évolue en une e-lettre rouge, hybride et plus écologique ;
- en enrichissant l'offre en services avec un niveau de qualité de service élevé (95% attendus sur les offres du SUP).

Enfin, la nouvelle gamme courrier permet de nouvelles optimisations de nos outils industriels et de nos organisations, tout en maintenant la distribution six jours sur sept.

Courrier relationnel

Le courrier relationnel, avec 3,2 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2023 (-6,0% 2022), est la première activité de la branche Services-Courrier-Colis. Elle recouvre :

- les solutions d'envoi ;
- les services à valeur incluant la Lettre suivie ;
- les solutions sécurisées, incluant notamment les Lettres recommandées ;
- les services associés au courrier incluant l'affranchissement pour compte de tiers et Itinovia, l'offre de dérivation de plis pour les entreprises.

Une nouvelle gamme courrier est entrée en vigueur au 1er janvier 2023. Celle-ci implique :

- l'arrêt de la commercialisation de la Lettre prioritaire pour les entreprises, qui évolue en e-lettre rouge pour les particuliers et les professionnels ;
- un délai de remise de la Lettre verte passant de J+2 à J+3 ;
- l'arrêt de la commercialisation de l'Ecopli Grand Public.

Les clients ont adopté très rapidement la nouvelle gamme courrier, en s'orientant massivement vers les offres en J+3 et J+4.

L'attrition des volumes de courrier et de presse compensée par la valeur à donner aux services

Le courrier relationnel est un marché de volume où les services représentent encore une part modeste du chiffre d'affaires.

Les solutions d'envoi restent un marché d'entreprises et de grands comptes. Les principales offres proposées par La Poste aux entreprises, comprennent notamment la Lettre verte en J+3, l'offre Ecopli en J+4 et la lettre recommandée en J+2 ou J+3. Toutes ces offres ont été modernisées et sont désormais proposées aux grands émetteurs industriels, constituant la majeure partie des volumes dans l'offre de courrier de gestion Courrier Industriel Premium (CIP). Afin de simplifier la vie des clients, le CIP est conçu avec des services intégrés et des services optionnels, avec l'ambition de rendre le courrier non seulement plus simple, en assouplissant les modalités de dépôt, mais aussi plus attractif et plus économique, en faisant baisser significativement les coûts pour les émetteurs. Il est construit autour d'un nouveau dispositif technique apposant une *B B*nique et spécifique à chaque pli, conférant de la sorte plus de valeur et de services au courrier (traçage des envois et individualisation des services aux destinataires, préparation et pilotage des envois, notifications aux clients, etc.). Il vise donc à contenir l'attrition des volumes d'envois en s'adaptant aux enjeux économiques et aux besoins de facilitation des entreprises.

Depuis le 1er janvier 2023, le pivot de la gamme Courrier s'est déplacé vers un nouveau standard opérationnel en J+3. Dès lors, 98% des volumes sont distribués dans un délai égal ou supérieur à trois jours. Il convient de noter que tous les opérateurs postaux s'adaptent et se transforment pour faire face à la baisse des volumes de courrier. Ils le font avec une intensité ou à une vitesse qui varient selon les pays. Ceux qui ont connu une numérisation particulièrement rapide des échanges (comme le Danemark) ont dû accélérer ces mutations. De façon générale, tous les opérateurs ajustent leurs processus de traitement et de distribution à un volume de courrier moins important. Chez la moitié des opérateurs postaux européens, l'offre de courrier la plus rapide est désormais en J+2 ou J+3.

Presse

Le pôle Presse réalise un chiffre d'affaires de 352 millions d'euros en 2023 (+17,4% 2022)[1]. La distribution de la presse à des tarifs abordables constitue l'une des missions de service public confiées à La Poste (cf. section 1.6.3 « Transport et distribution de la presse »).

Outre la vente au numéro en kiosque, la presse est diffusée, soit par voie postale (le postage), soit par une distribution dédiée à l'adresse des lecteurs (le portage)[2]. Le postage est, après la vente au numéro, le deuxième mode de diffusion de la presse (à quasi-égalité avec le portage). Le 14 février 2022, un protocole d'accord a été signé entre l'État, les syndicats des éditeurs de presse, l'Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse (Arcep) et La Poste pour réformer le transport et la distribution de la presse aux abonnés. La mise en œuvre de cet accord, suite à la décision favorable de la Commission européenne de décembre 2022, a pris effet le 1er janvier 2023.

Média

Le pôle Média réalise un chiffre d'affaires de 1,2 milliard d'euros en 2023 (-8,6% 2022), reposant historiquement sur le courrier publicitaire adressé et par l'imprimé publicitaire. Il est, de plus, porté par le marketing digital, en pleine croissance, notamment au moyen des acquisitions externes réalisées au cours de ces dernières années (Cyber Cité, Time One, St Johns…).

Les solutions marketing du pôle Média sont complémentaires et offrent aux clients une gamme complète de produits alliant le meilleur du digital et du physique (papier). Son positionnement d'expert s'articule autour de quatre axes :

- expérience à domicile La Poste Solutions Business : en offrant des solutions marketing d'expérience à domicile pour tout type de clients BtoC. Les offres de la BU Média permettent de toucher les consommateurs chez eux où ils sont prêts à s'engager dans un parcours d'achat [3], de capter leur attention avec un média qui suscite l'émotion et de les engager dans un parcours omnicanal de découverte et d'achat innovant. Dans ce contexte, la BU Média déploie une communication fondée sur le concept INH *I Bj* mixant ciblage, catalogue vocal, échantillon, influence, mailing augmenté et courrier commenté par le facteur ;
- proximité, avec Mediaposte : en offrant à ses clients une gamme omnicanale de solutions de communication de proximité à la fois physiques (imprimé publicitaire), (géomarketing…) et digitales (campagnes SMS, réseaux sociaux…). Cette expertise s'adresse principalement aux clients ayant des besoins d'accompagnement en local et multilocal (grandes surfaces alimentaires, grandes surfaces spécialisées, réseaux, secteur public…). À noter que Mediaposte est également présent à l'international avec un positionnement similaire ;
- marketing et communication digitale avec sa filiale Isoskèle : les cibles principales sont les entreprises ayant des besoins d'accompagnement sur mesure ;
- promotion digitale interactive et connectée : sa filiale Sogec, dans la conception et l'orchestration des solutions d'activation promotionnelle des e-consommateurs (coupon-réponse, offre différée de remboursement, etc.).

Le marché publicitaire connaît un mouvement structurel de digitalisation : en 2023, la contribution du digital est plus de deux fois supérieure à la croissance totale du marché. Aussi, les volumes de courrier publicitaire adressé connaissent-ils un mouvement de décroissance naturel renforcé par l'augmentation des coûts du papier. Cependant, le courrier publicitaire, complémentaire du digital, reste un support de communication efficace pour séduire les consommateurs. C'est pourquoi les professionnels du marketing lui conservent une place dans leurs arbitrages, notamment dans des campagnes multicanales. Des annonceurs comme les associations caritatives (Croix-Rouge française, Secours catholique, Ligue nationale contre le cancer) réservent ainsi une place importante voire croissante à ces solutions marketing à l'instar d'autres annonceurs de secteurs comme le e-commerce et la grande consommation.

De son côté, le marché de l'imprimé publicitaire (courrier non adressé) est en profonde mutation. L'expérimentation du dispositif « Oui Pub » est en cours depuis la fin de l'été 2022. Issue de la loi Climat et résilience du 22 août 2021, elle est menée dans 14 collectivités territoriales volontaires pour une durée de trois ans. Cela représente moins de 4% de la population française et 1,4 million de boîtes aux lettres sur les 26 millions distribuables. Elle donnera lieu à une évaluation que le gouvernement remettra au Parlement fin 2024. Ce rapport traitera des impacts sociaux, environnementaux, économiques et sociétaux comparés entre la distribution d'un imprimé publicitaire et des campagnes digitales équivalentes. Autant d'incitations pour de grands annonceurs du secteur des grandes surfaces alimentaires ou spécialisées à arrêter leurs campagnes d'imprimés publicitaires, ce qui est structurant pour le modèle économique de Mediaposte, les pertes enregistrées sur le ne pouvant être compensées par la légère croissance sur le marketing digital.

L'ambition du pôle Média est d'aider les entreprises de toutes tailles à s'adapter à la transformation du commerce en s'appuyant sur l'expertise digitale, humaine et responsable du groupe et de :

- confirmer son statut de leader des solutions simples et hybrides (courrier augmenté, B B pour le suivi des flux de courriers publicitaires…) ;
- être leader dans l'accompagnement marketing des points de vente et de du e-commerce en se fondant notamment sur des solutions [1] et [2] local ;
- être leader dans la confiance marketing dans un monde B , en développant par exemple un programme de collecte de éthique et responsable associé à des technologies d'échange et de valorisation de B ;
- se positionner dès maintenant sur les solutions qui capteront à terme les investissements marketing des annonceurs (IA…).

Donner toute leur puissance aux services du e-commerce et aux relais de croissance

Colissimo

Avec 464 millions de Colissimo livrés en 2023, Colissimo est le leader de la livraison de colis aux particuliers en France et le partenaire incontournable du développement du e-commerce. Le chiffre d'affaires s'établit à 2,2 milliards d'euros (+2,5% 2022).

Malgré un contexte géopolitique et économique difficile, Colissimo a su maintenir sa croissance et continuer ses efforts de productivité en 2023. Colissimo a ainsi absorbé la croissance de la demande avec, notamment, +102 millions de colis livrés entre 2019 et 2023 tout en améliorant sa qualité de service (respect du délai d'engagement à 95,4% et taux d'instance à 2,5% en 2023) et en poursuivant la réduction de ses émissions de CO_2 au colis (-43,6% entre 2013 et 2022). Ses clients témoignent de leur satisfaction en 2023 avec un x B B (NPS) de 66 (+7 points 2022).

Les réussites business et opérationnelles en 2023

La branche Services-Courrier-Colis a regroupé les expertises e-commerce et colis au sein de la BU Colissimo & International au début de l'année. L'international est un relais de croissance et de rentabilité essentiel pour la branche.

En France

La BU Colissimo & International se transforme et passe d'une stratégie de capacitaire à une stratégie d'enrichissement de son offre. Les premières réussites de 2023 sont déjà visibles par les clients :

- une accélération des flux pour leur proposer une livraison en 24 à 48 heures. À la fin de 2023, un tiers des Colissimo est livré en 24 heures (+8% 2022). Tous les flux de colis intrarégionaux sont éligibles à la distribution en 24 heures ;
- l'adaptation rapide de l'offre de livraison hors domicile (points relais commerçants, bureaux de poste, consignes) répond à la demande croissante des clients. Colissimo propose l'offre la plus complète du marché avec 25 000 points de retrait. Cela s'est traduit par une croissance des flux hors domicile de +7,3% 2022, soit 41 millions de Colissimo Hors Domicile vendus en 2023 ;
- l'expérience clients pour le retour de colis a été améliorée en leur donnant la possibilité d'imprimer directement leurs étiquettes en bureau de poste depuis septembre 2023 ainsi qu'un large choix d'emballages dont des emballages réutilisables ;
- le développement de multiples partenariats pour apporter plus de valeur à ses clients à travers sa stratégie d'innovation. Colissimo propose ainsi une nouvelle modalité de livraison chez des voisins-relais en partenariat avec la société Pickme depuis juin 2023.

À l'international

Une nouvelle organisation à l'International est en place depuis janvier 2023. À l'export, elle permet de mieux accompagner les e-commerçants (PME et grandes plateformes) en Europe et dans le monde. À l'import, la couverture sans égale du territoire français, les capacités de dédouanement des marchandises et la qualité de service de Colissimo lui ont permis de capter les flux de l'ensemble des acteurs internationaux. Les offres Colissimo accompagnent les clients à l'international vers 235 destinations grâce aux accords postaux, avec une offre spécifique de livraison à domicile, en points de retrait et de retours pour 30 destinations européennes. Début 2023, l'offre internationale export a été refondue pour proposer un service plus simple et sécurisé. En matière d'import, des innovations industrielles fondées sur l'utilisation de robots autonomes de tri pour les petits colis et un dédouanement plus rapide des marchandises apportent désormais une réponse complète à tous les clients.

Une politique ambitieuse en matière de décarbonation

Colissimo a réduit ses émissions de carbone au colis par des investissements majeurs dans des solutions de livraison optimisée et des moyens de transport doux. Le poids équivalent carbone au colis est ainsi le plus bas annoncé sur le marché de la livraison à domicile, hors domicile et retours avec 316 g d'équivalent CO_2 en 2023 (-11,5% 2022).

En matière de transport, Colissimo a ainsi réduit de 20 millions le nombre de kilomètres parcourus entre 2022 et 2023 (soit -14%). En matière de livraison urbaine, en 2023, Colissimo a également intensifié la mise en œuvre des livraisons en modes doux ou décarbonés :

- dans les 22 plus importantes métropoles du territoire, près d'un colis sur deux est désormais livré en mode faibles émissions ;
- 100% des 50 000 colis livrés chaque jour à Paris sont décarbonés depuis la fin de 2023, en lien avec l'échéance des Jeux olympiques de 2024 ;
- 80% également des livraisons dans la Métropole du Grand Paris sont décarbonées à la fin de 2023 (objectif : 100% en juillet 2024).

La transformation industrielle au service d'une performance durable

Colissimo poursuit la transformation de son réseau industriel visant à consolider sa place de leader en proposant des solutions de livraison pour un e-commerce durable et accessible.

La modernisation du réseau de tri et de livraison lui permet d'absorber les pics d'activité des clients tout en respectant ses objectifs RSE. Les nouveaux établissements disposent de machines de tri et de manutention de toute dernière génération contribuant à l'amélioration des conditions de travail des équipes.

En 2023, quatre nouveaux sites ont ainsi été mis en production :

- la plateforme Colissimo (PFC) Aquitaine, première PFC nouvelle génération mixte, certifiée HQE (capacité de tri jusqu'à 19 000 colis à l'heure) ;
- l'agence Colissimo (ACP) Hauts-de-Seine, à Nanterre, qui réhabilite un site de tri postal. Elle dessert 13 agglomérations de l'Ouest francilien en véhicules électriques (jusqu'à 21 000 colis quotidiens) ;
- l'espace de logistique urbaine (ELU) de Paris-Keller, le plus grand au sein d'une capitale européenne (près de 8 500 m²), qui achève la décarbonation des livraisons dans Paris (jusqu'à 20 000 colis quotidiens) ;
- l'ELU de Saint-Denis (Seine-Saint-Denis), sur barge, qui dessert en mode doux les communes limitrophes.

Les travaux de construction de la nouvelle PFC Normandie dans l'agglomération de Rouen se poursuivent pour une ouverture en 2024.

Services e-commerce & omnicanaux

Le pôle Services e-commerce & omnicanaux créé il y a un an s'inscrit dans la stratégie de conquête et de diversification des activités de la branche. Sa mission : positionner La Poste en acteur de proximité de référence accompagnant la transformation numérique et responsable du commerce français (physique et digital) tout au long de son développement, y compris dans son rayonnement à l'international.

En France, seuls 13% des commerçants indépendants sont présents sur le web contre 25% dans la plupart des pays d'Europe. Pour les commerçants ayant déjà franchi le pas du digital, le pôle a conçu un cockpit leur donnant une visibilité à 360° sur tous leurs canaux (magasins physiques, site web, présence sur des). Cette offre – B BB (SaaS)[1] coconstruite en 2023 avec plusieurs clients cible les 4 000 commerçants et e-commerçants B

Pour les commerçants indépendants n'ayant pas encore franchi ce pas, la BU Services e-commerce & omnicanaux propose un accompagnement dédié grâce au service Ma Ville Mon Shopping. Il est tout à la fois un site de vente en ligne fonctionnant comme une et un service simple d'accès comprenant formations, prise en main pour créer ses fiches produits et mise en visibilité avec les meilleures pratiques du e-commerce.

En partenariat avec les territoires, Ma Ville Mon Shopping vise à favoriser la consommation dans les boutiques indépendantes, tout en participant à la mutation écologique et numérique des territoires. Des offres personnalisées sont proposées aux collectivités qui souhaitent accompagner leurs commerçants.

Pour le consommateur, c'est le moyen de favoriser ses commerces de proximité.

Filiale du groupe depuis 2018, Ma Ville Mon Shopping regroupe plus de 20 000 commerçants proposant plus de 260 000 produits (mode, déco, beauté, épicerie fine, etc.). En 2023, les ventes en ligne sur Ma Ville Mon Shopping ont été multipliées par trois. Celles-ci génèrent des envois de colis livrés à domicile, hors domicile, ou récupérés en c B B

Nouveaux Services et Santé & Autonomie

Avec un chiffre d'affaires réalisé de 803 millions d'euros [2] en 2023 (+13,2% 2022), les pôles d'activités des Nouveaux Services de proximité et de la Santé & Autonomie contribuent au développement de la branche Services-Courrier-Colis sur deux axes : les services du e-commerce et les services de proximité, organisés autour de cinq domaines d'activité stratégiques :

- la logistique et le transport de proximité pour apporter aux secteurs du retail, de la banque et de la tech, des solutions de proximité, vertes, fondées sur son savoir-faire sur le premier et le dernier kilomètre, notamment avec la marque Log'issimo ;
- l'économie circulaire pour apporter des solutions de recyclage des déchets de bureaux, de réemploi des emballages du e-commerce et de prolongation de la durée de vie des produits, par exemple par reconditionnement de matériels en fin de cycle ; ces solutions s'appuient majoritairement sur le même réseau logistique que Log'issimo ;
- l'efficacité territoriale pour renforcer la capacité de décision et d'intervention au plus proche de nos clients (collectivités territoriales, entreprises à réseaux), grâce à des solutions fondées sur la donnée territoriale mêlant services digitaux et capacité d'intervention humaine des facteurs ;
- l'efficacité énergétique pour accompagner les politiques publiques locales dans le bâti et le développement des mobilités actives ;
- la santé et l'autonomie, comprenant tous les services humains pour les acteurs de la santé autour du domicile.

Les services logistiques de proximité Log'issimo

Avec 125 000 prestations par jour auprès d'entreprises et de collectivités territoriales en 2023 (+4,2% 2022), l'activité de logistique de proximité poursuit son plan de marche. Elle s'appuie sur son réseau de collecte et remise à la couverture sans égale et une forte compétitivité sur le premier et le dernier kilomètre en mutualisant autant que possible les prestations à réaliser dans ses circuits.

La logistique de proximité répond à l'ambition du groupe de développer les services aux e-commerçants ou de nouveaux services de collecte et d'expédition de colis, au besoin de services de proximité et à l'émergence de besoins suscités par les nouveaux modes de consommation (piétons, réassort rapide, prestations à domicile, etc.). Elle accompagne également le développement du groupe en se positionnant en spécialiste du premier kilomètre pour réaliser les prestations de collectes pour le compte de Colissimo et de Geopost.

Pour soutenir son développement commercial, la branche articule son offre ainsi :

- Log'issimo Retail pour des services de collecte, de stockage et d'approvisionnement de réseau de magasins en marchandises ou en pièces détachées urgentes, en H+ en proximité ou en J+1 sur toute la France ;
- Log'issimo Fresh pour des services de portage de repas :
  - aux seniors pour le compte des collectivités locales, afin de faciliter le maintien à domicile,
  - en entreprise, assurant le réassort quotidien de frigos connectés.

  À ce jour, plus de 5 millions de repas ont été portés chez des seniors ou en entreprises, grâce aux partenariats avec plus de 100 acteurs (collectivités, hôpitaux, etc.) qui font de La Poste le leader français de la livraison de repas pour les seniors. L'offre se développe également dans le réassort de piétons avec des livraisons réfrigérées pour répondre aux enjeux de transformation des grandes surfaces alimentaires ;
- Log'issimo Facilities pour des besoins d'externalisation de la logistique (envoi ou remise de documents, colis ou courrier aux services généraux) ;
- Log'issimo Tech pour la logistique d'équipements numériques pour le compte des collectivités locales (pour l'éducation, les grands opérateurs publics…).

Sur le plan opérationnel, 31 agences Log'issimo ont été ouvertes à la fin de 2023 et 21 sont déjà prévues en 2024, en optimisant les moyens de la branche Services-Courrier-Colis (facteurs, collecteurs, véhicules, surfaces…).

Économie circulaire

Son développement s'appuie sur trois actifs :

- le réseau Log'issimo, performant sur la collecte diffuse (c'est notamment l'opérateur de collecte pour Recygo) ;
- Recygo, coentreprise opérée avec Suez qui a développé des partenariats multiples (filières aval, fabricants de contenant pour le tri à la source…), un système de traçabilité de produits récupérés, une capacité à transformer les tonnages récupérés en CO_2 économisé et à intégrer de nouveaux flux (comme le recyclage des vêtements professionnels) ;
- Nouvelle Attitude, entreprise d'insertion par l'activité économique qui accompagne des personnes éloignées du travail et a développé cette expertise dans le recyclage du papier et des déchets de bureau, poursuit le déploiement dans le reconditionnement des vélos à assistance électrique (projet Recyclo) ou des équipements informatiques (PC, téléphones…).

Par ailleurs, la branche se développe dans l'économie circulaire en favorisant la réutilisation des emballages du e-commerce par une offre de solutions simples pour les consommateurs (dépôt des emballages vides en boîtes aux lettres de rue). Cette diversification engagée fin 2021 implique l'adoption de ces solutions à la fois par les e-commerçants et par les consommateurs qu'il faut sensibiliser à ces nouvelles pratiques.

Efficacité territoriale

Les services proposés reposent sur la capacité d'intervention des postiers, le traitement et la restitution des données pour des collectivités territoriales cherchant à optimiser l'accessibilité et l'attractivité de leur territoire ou des entreprises voulant améliorer leur efficacité commerciale, en ayant recours soit aux facteurs, soit à la solution cartographique éditée par notre filiale Geoptis. Détection, sensibilisation, supervision sont des services proposés avec l'aide à la dénomination et à la numérotation des voies pour améliorer la qualité des adresses (élément clé dans le déploiement des offres de proximité et pour les livraisons du commerce en ligne). La branche propose également aux collectivités des solutions d'audit de voirie et se positionne progressivement en opérateur du recensement de la population en participant aux expérimentations pilotées par l'État et l'Insee, dans 150 communes en 2024.

Efficacité énergétique

Celle-ci s'adresse aux marchés de la rénovation énergétique des bâtiments et au marché du développement des mobilités douces. Sur le segment de la rénovation énergétique des bâtiments, La Poste opère principalement sa filiale Économie d'Énergie (EDE), acteur majeur du financement de l'efficacité énergétique à travers la valorisation des Certificats d'Économie d'Énergie. Dans un contexte d'évolution réglementaire et d'évolution du cours du CEE (cours bas en 2022 et début 2023 avant une reprise toute au long de l'année), EDE a su progresser sur ses différentes parts de marchés et notamment au sein des bailleurs sociaux où elle est le 2e délégataire derrière EDF, grâce notamment à une synergie commerciale efficace avec La Poste. L'unité d'affaires poursuit son développement sur le champ de la sensibilisation à la sobriété énergétique à travers l'offre Action Habitat ou le programme Baisse les Watts pour lequel elle est mandatée par le ministère de la transition écologique.

Enfin sur le champ de la mobilité, à travers sa filiale Fluow, elle opère le marché de la location longue durée de vélos à assistance électrique Véligo en Ile de France, elle a remporté le marché de l'Eurométropole de Strasbourg et continue de se déployer sur une offre de gestion de services aux flottes et est en contrat avec l'ensemble des opérateurs nationaux.

Un contexte social, environnemental et législatif qui génère de la demande de proximité

La prise de conscience des enjeux environnementaux est plus vive que jamais entre urgence climatique, hausse du coût de l'énergie en raison des conflits, changements de société et évolutions des modes de vie depuis la crise sanitaire (vieillissement de la population, numérisation, télétravail) : nos sociétés n'ont plus d'autre choix que d'agir pour s'y adapter.

La rénovation énergétique, l'économie circulaire, la logistique font l'objet de réglementations comme la mise en place de zones à faibles émissions, l'interdiction du gaspillage, de l'emploi d'emballages à usage unique, la création de nouvelles filières et l'augmentation des obligations des éco-organismes. Celles-ci confortent les orientations prises par la branche, en générant un besoin de solutions nouvelles pour accélérer la transition environnementale et répondre aux enjeux de la logistique de proximité au-delà des zones urbaines les plus denses. Les administrations et les collectivités cherchent également des relais pour déployer des politiques publiques de transitions écologique et énergétique, tout en préservant l'attractivité de chaque territoire.

La rencontre de ces tendances et du développement des outils numériques crée de réelles opportunités pour des services humains de proximité. Par son positionnement, sa présence territoriale, sa connaissance des territoires, ses moyens et son lien de confiance avec les Français, les élus et les entreprises, La Poste peut répondre aux attentes de ses clients :

- en matière de portage de repas aux seniors ; l'offre rencontre un intérêt croissant car les collectivités l'appréhendent comme un moyen de lutter contre l'isolement des personnes âgées (plus de 5 millions de repas portés en 2023, auprès de 12 000 convives) ;
- en matière de logistique de proximité ; pour développer des solutions tout aussi performantes en délai mais à moindre impact environnemental (approvisionnement, échanges intersites avec Log'issimo, recyclage avec Recygo), d'enrichissement de la connaissance des territoires par la collecte de données locales (voiries, qualité de l'air, bâtis, énergie, flux locaux de biens ou de personnes avec Geoptis et Proxi Data) ;
- en matière de restauration en entreprise, celle-ci évoluant sous l'effet du développement du télétravail vers des solutions de type « frigos connectés », plus adaptées pour les sites de taille moyenne ;
- en matière de e-éducation par la mise à disposition de tablettes éducatives aux lycéens ;
- en matière de rénovation énergétique, domaine où les réglementations et incitations financières des pouvoirs publics à engager des travaux dans le bâti créent un contexte favorable aux services de mise en relation des propriétaires avec les financeurs et les entreprises.

De même, la loi anti-gaspillage et pour l'économie circulaire (AGEC) crée de nouvelles opportunités que La Poste met à profit pour déployer progressivement les offres et services qu'elle développe.

Santé & Autonomie

En octobre 2023, le groupe La Poste a créé La Poste Santé & Autonomie qui réunit ses activités et expertises en santé au sein d'une structure de services humains et digitaux. Avec La Poste Santé & Autonomie, La Poste se fixe pour ambition de devenir un partenaire de référence pour les professionnels de santé, les établissements et les industries de santé autour des services de proximité humaine pour la santé à domicile et des services numériques de confiance pour les données de santé.

La branche Services-Courrier-Colis porte les services de proximité humaine et d'accompagnement du parcours patient de La Poste Santé & Autonomie. Les services de proximité humaine sont le fondement de notre engagement à améliorer la vie quotidienne à domicile des personnes fragilisées par l'âge ou la maladie, où chaque geste compte. L'accompagnement du parcours patient est indispensable dans un contexte ambulatoire ou pour accompagner les patients atteints de maladies chroniques, pour leur suivi de plus en plus à domicile et pour redonner du temps médical à des professionnels de santé surchargés et la plupart du temps en sous-effectifs.

Des acquisitions stratégiques ont permis de gagner rapidement en légitimité sur le secteur très fermé de la santé, avec des actifs reconnus dans leurs domaines.

Santé à domicile

Depuis 2017, La Poste favorise le maintien à domicile par une offre complète et adaptée de services numériques et de soins à domicile contribuant à améliorer la qualité de vie des patients.

- Asten Santé (détention majoritaire) prend en charge, sur prescription médicale, plus de 120 000 patients à domicile, en sortie d'hospitalisation ou souffrant de maladies chroniques, dans les domaines de l'assistance respiratoire, de la perfusion, de la nutrition ou de l'insulinothérapie.
- Diadom prend en charge le suivi de 15 000 patients et livre des consommables et du matériel médical d'urologie, de neuro-urologie et de stomathérapie.
- La start-up de e-santé Newcard (participation minoritaire), experte du télésuivi des insuffisances cardiaque et rénale, avec son dispositif de mesures et de suivi à domicile, a pour objectif d'améliorer l'efficacité de la prise en charge de patients atteints de maladies chroniques et de réduire les hospitalisations, grâce à la détection précoce des signes d'aggravation de leur maladie. En 2023, Newcard est la seule entreprise du marché à présenter une étude médico-économique, validée par la Haute Autorité de santé, montrant une diminution de la mortalité chez les patients suivis selon son protocole. Une réelle différenciation, l'année où la télésurveillance entre dans le droit commun.
- En 2023, La Poste Santé & Autonomie a pris 53,3% de la participation de MN Santé né de la fusion de Nouveal et de Maela ; la complémentarité de ces deux filiales lui permet de se positionner aujourd'hui comme l'acteur référent du télésuivi et de la digitalisation des parcours de santé, depuis l'admission en milieu hospitalier jusqu'au retour et suivi à domicile.
- Happytal, spécialiste de l'expérience patient à l'hôpital, offre des solutions simplifiant la gestion administrative des admissions (automatisation des demandes de prise en charge auprès des mutuelles notamment). Référencée auprès de l'Uniha (coopérative d'acheteurs hospitaliers publics), et en 2023, par le groupement d'intérêt public de mutualisation des achats et de la logistique dans le secteur sanitaire, médico-social, social, public et privé non lucratif Resah, ses solutions sont déployées dans 120 établissements.
- En 2023, création de la plateforme Careside, solution unique de gestion des parcours patients, de la préparation de la venue à l'hôpital (parcours administratif et médical) jusqu'au retour à domicile avec des moyens de télésurveillance et de télésuivi. Opérateur global, elle agrège les compétences, expertises et moyens existants de Nouveal, Maela et Happytal, incluant l'accompagnement humain. De nouvelles fonctions innovantes devraient venir enrichir cette offre dans les prochains mois.
- La Plateforme Médicale accompagne à distance, avec un plateau d'infirmiers spécialisés, des patients bénéficiant de programmes de suivi de pathologies aiguës ou chroniques. Ce service vient compléter les solutions de télésuivi médical utilisées par des professionnels de santé (établissements ou médecine de ville) pour la prise en charge de leurs patients. Newcard s'appuie ainsi sur cette filiale pour compléter son dispositif de suivi des patients.
- La Poste est le premier partenaire des pharmacies pour le portage des médicaments avec « Mes médicaments chez moi ». La plateforme digitale de livraison de médicaments à domicile référence plus de 3 400 officines en métropole. Ce service est accessible à tous le catalogue de services de « Mon espace santé ».

Maintien à domicile

En 2023, La Poste Santé & Autonomie accompagne 315 000 patients suivis à domicile grâce à 4 800 intervenants, dont 3 400 auxiliaires de vie et 320 professionnels diplômés de santé.

- La Poste Santé & Autonomie constitue l'un des premiers opérateurs de services à la personne en France, avec trois réseaux de franchises : Axeo Services (services d'entretien de la maison), Help Confort (travaux d'amélioration de l'habitat) et Âge d'Or Services (accompagnement à domicile de la perte d'autonomie). Elle propose ses services partout en France en s'appuyant sur 420 agences franchisées.
- Des postiers volontaires sont formés en gérontologie et dédiés à l'accompagnement des personnes vulnérables (âgées, atteintes d'un handicap ou d'une maladie chronique) à domicile. L'accompagnant coordonne son action avec l'entourage du bénéficiaire (famille, médecin traitant, centre communal d'action sociale, services du département…) et l'aide dans ses démarches administratives (habilitation Aidant Connect), alerte les services compétents le cas échéant et informe les structures de prise en charge des besoins qu'il décèle.
- Territoires & Autonomie : grâce à ses moyens historiques, facteurs et logistique, La Poste ambitionne d'accompagner les politiques locales de santé en matière de prévention et de développer des services favorisant l'autonomie et le « bien vieillir à domicile », notamment pour compléter l'offre de services disponible dans les zones en tension.

  En 2023, avec l'autorisation du conseil départemental de la Mayenne pour créer un service d'aide et d'accompagnement à domicile (SAAD), La Poste a formé des postiers à la prévention pour opérer le service Partage & Convivialité avec des prestations d'accompagnement prévues dans les plans d'aide financés par l'allocation personnalisée d'autonomie (APA) : maintien d'un lien social de qualité, stimulation cognitive et ludique, accompagnement dans les déplacements à proximité du domicile et sensibilisation aux fragilités liées à l'âge.

  Dans les Landes, La Poste opère par délégation XL Autonomie, le service public départemental de maintien à domicile. Elle propose un accompagnement humain personnalisé par un postier formé en gérontologie.
- Actions de prévention en santé : La Poste assure une couverture territoriale complète grâce au réseau de proximité sans égal constitué de ses facteurs. Ils assurent depuis de nombreuses années des actions d'information de la population (plans d'urgence, plans canicule, lutte contre l'isolement) ou de diffusion de campagnes de prévention (vaccination, cancer colorectal, cancer du sein).

  Depuis 2019, La Poste participe activement au repérage des populations présentant des fragilités liées à l'âge dans le cadre du programme ICOPE *I BQ B B2 B: a* de prévention de la perte d'autonomie de l'Organisation mondiale de la santé (OMS). Des facteurs formés effectuent le repérage des fragilités en évaluant les capacités fonctionnelles des bénéficiaires en partenariat et pour le compte de centres de gériatrie. La Poste participe ainsi à l'expérimentation Article 51 [1] sur les modalités de diffusion d'ICOPE au niveau national.
- Enfin, pour combler la fracture numérique par une appropriation immédiate, les facteurs installent également à domicile la tablette numérique Ardoiz à l'ergonomie simplifiée et adaptée aux seniors et conçue avec eux par la start-up Tikeasy pour couvrir leurs centres d'intérêt et maintenir un lien social avec leur entourage.

o

Î 4RÀ, dsôÂNQÂÀ1s7, QÃ?ÀÔ, RÂ Ã*, sôsóQ

En octobre 2023, le groupe La Poste a créé La Poste Santé & Autonomie rassemblant toutes les activités et expertises en santé au sein d'une structure de services humains et digitaux. Relais de croissance du groupe, elle se fixe pour ambition de répondre aux principaux enjeux de notre système de santé.

Dans un contexte de vieillissement de la population, d'augmentation de la prévalence des maladies chroniques, de difficultés d'accès aux soins pour nombre de Français et d'engorgement des hôpitaux, La Poste s'est donné pour objectif d'apporter des solutions concrètes et d'accompagner la transformation nécessaire du système de santé. La Poste Santé & Autonomie ambitionne de devenir ainsi partenaire de référence pour les professionnels de santé et les établissements et industries de santé.

Deux perspectives porteuses émergent ainsi :

- la prévention et le maintien en bonne santé à domicile ;
- la valorisation des données de santé pour améliorer l'efficience et favoriser l'innovation.

Toutes deux alignées avec la stratégie de développement par le groupe La Poste des services de proximité humaine et des services numériques de confiance (cf. Rapport intégré en partie introductive du présent document, section « Stratégie »).

7

La stratégie de La Poste Santé & Autonomie repose sur la complémentarité entre la santé à domicile et les données de santé, et s'appuie sur les savoir-faire du groupe en matière de services humains de proximité et de services de confiance numérique, basés sur la puissance de son ancrage territorial et l'expertise de sa filiale numérique Docaposte dans la donnée de santé. En effet, à l'avenir les plus grandes quantités de données seront au domicile (la et le domicile sont intrinsèquement liés). Pour les services humains, la donnée est indispensable et pour le numérique, le domicile est essentiel. Les actifs du groupe La Poste permettent aujourd'hui à La Poste Santé & Autonomie d'être un acteur unique pour couvrir les chaînes de valeur du domicile et de la valorisation de la donnée.

La Poste Santé & Autonomie est composée de l'ensemble des sociétés du secteur de la santé du groupe La Poste de la Branche Services-Courrier-Colis d'une part, et de la Branche Grand Public et Numérique Docaposte d'autre part. Cette structure est placée sous la direction de Dominique Pon, ancien directeur de la clinique Pasteur de Toulouse et Directeur général adjoint de Docaposte. Eu égard à la composition de La Poste Santé & Autonomie, basée sur des sociétés et expertises issues de deux branches du groupe, une gouvernance a été mise en place. Elle regroupe plus de 4 800 collaborateurs en 2023.

CHIFFRES CLÉS 2023

315 000 patients	**50 M** de dossiers de patients créés
4,3 M d'heures de prestation	**45 M** de dossiers pharmaceutiques

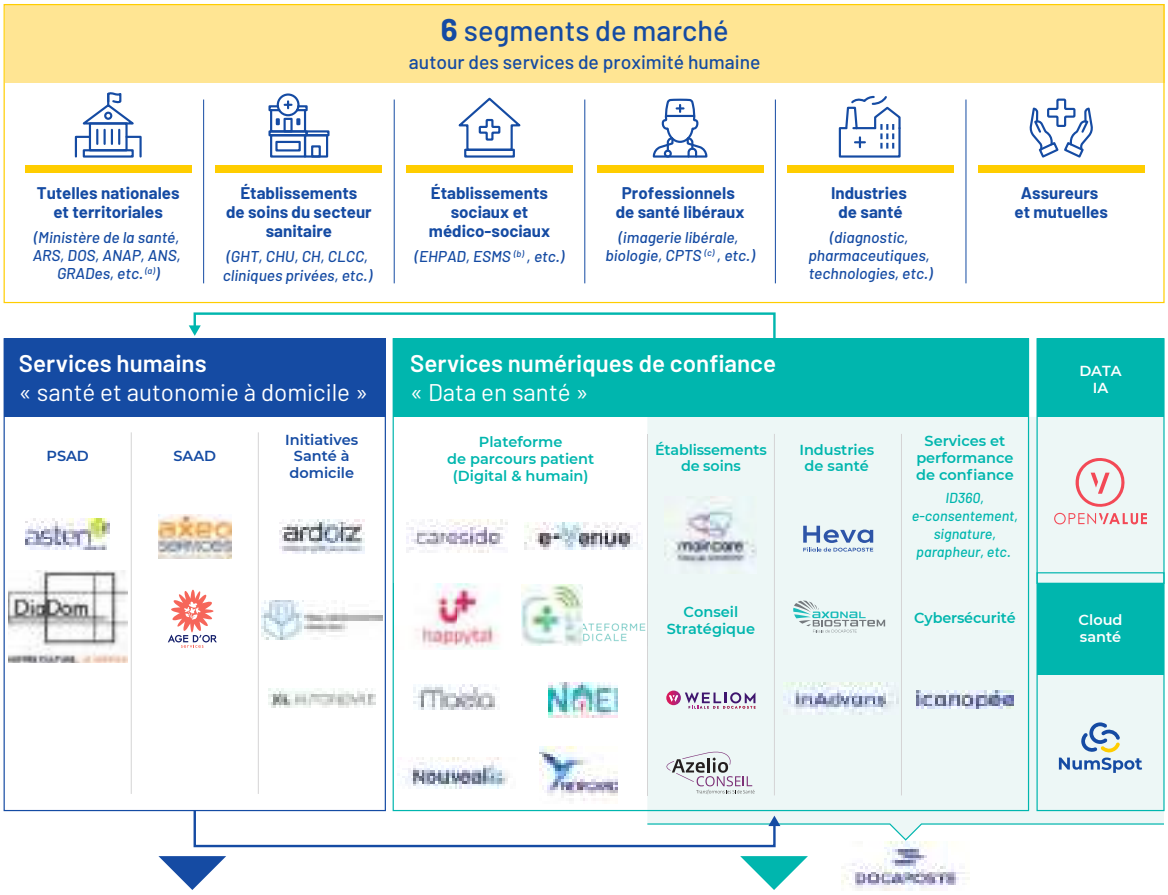
1 Â Â Â Â Â

- L'engagement auprès de l'IHU HealthAgeÂde Toulouse dans le programme de prévention ICOPE porté par l'OMS qui vise à repérer les situations de fragilité chez les seniors éloignés du système de soins afin de leur proposer d'intégrer une filière de prise en charge.
- Un partenariat avec Medtronic, un des leaders mondiaux des technologies médicales, sur l'amélioration des parcours patients, l'exploitation des données et l'utilisation de l'IA au service de la santé.
- La création de Careside, une plateforme globale de services humains et digitaux dédiée à améliorer l'accompagnement des patients quelles que soient leurs pathologies.
- Le lancement, Docaposte, d'une solution souveraine d'IA générativeÂen santé, en partenariat avec les acteurs technologiques français LightOn, Aleia et NumSpot avec pour premier objectif de rendre du temps médical aux médecins.

Î 4RÀ, ɗsôÂNQÂÀ1s7, QÃÀô, RÂ Ã*, sôsóɗQ

j Â Â 1 Ã Â Ã

Forte de sa connaissance des territoires et de son savoir-faire dans les services numériques de confiance, La Poste Santé & Autonomie s'est fixé pour ambition d'être un partenaire de référence autour des services de proximité humaine :



R Â Â Â Â ÂRv, ÃÂ Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â Â
ÀsÀ5 ÃÂ Â Â Â Â ÂÀs, Âd Â Â Â Â Â Â Âd8ÀR
W Â Â Â ÂV, r,
M Â Â Â Â ÂM5/,

Une rationalisation de l'architecture des marques composant La Poste Santé & Autonomie sera réalisée en 2024.

1.1.2 Réglementation spécifique des activités postales

Les dispositions encadrant le développement du marché intérieur des services postaux de l'Union européenne ont été définies par une première directive du 15 décembre 1997 (97/67/CE), complétée par les directives du 10 juin 2002 (2002/39/CE) et du 20 février 2008 (2008/6/CE). Ces directives sont également à l'origine du processus progressif de libéralisation du secteur postal qui s'est achevé par l'ouverture totale du marché à la concurrence le 1er janvier 2011.

La directive du 15 décembre 1997 a notamment consacré la prestation d'un service universel postal au sein de l'Union européenne. Le service universel, assuré en France par La Poste, consiste en un ensemble d'offres garantissant pour tout citoyen européen un service postal permanent, de qualité déterminée, en tout point du territoire, à des prix abordables (cf. section 1.6.1 « Service universel postal »).

La transposition en droit interne de ces directives européennes s'est effectuée :

- par la loi n° 2005-516 du 20 mai 2005 relative à la régulation des activités postales qui a ouvert partiellement le marché des envois de correspondance et défini le cadre de régulation, notamment en créant l'Arcep [1] ;
- par la loi n° 2010-123 du 9 février 2010 relative à l'entreprise publique La Poste et aux activités postales (codification aux articles L. 1 et suivants du Code des postes et des communications électroniques – CPCE) qui a mis fin au secteur réservé et a adapté le cadre de régulation au 1er janvier 2011.

NRZdɒd dsôÂN* ÃQ4»d QÂs7, Àj

Les services postaux sont entendus comme la levée, le tri, l'acheminement et la distribution des envois postaux dans le cadre de tournées régulières.

Est considéré comme un envoi postal, tout objet destiné à être remis à l'adresse indiquée par l'expéditeur sur l'objet lui-même ou sur son conditionnement, y compris sous forme de coordonnées géographiques codées et présenté dans la forme définitive dans laquelle il doit être acheminé. Sont notamment considérés comme des envois postaux, les livres, les catalogues, les journaux, les périodiques et les colis postaux contenant des marchandises avec ou sans valeur commerciale.

L'envoi de correspondance est défini comme un envoi postal ne dépassant pas 2 kg et comportant une communication écrite sur un support matériel, à l'exclusion des livres, catalogues, journaux ou périodiques.

L'ensemble de ces dispositions est défini par l'article L. 1 du CPCE.

Une activité régulée

La prestation d'envoi de correspondance est une activité régulée soumise à la délivrance préalable par l'Arcep d'une autorisation d'exercer. Cette autorisation, renouvelable et non cessible, est délivrée, depuis l'entrée en vigueur le 1er janvier 2011 du titre II de la loi du 9 février 2010, pour une durée de 15 ans et porte, en raison de la suppression du secteur réservé, sur l'ensemble des envois de correspondance (article L. 3 du CPCE).

La procédure d'attribution des autorisations ainsi que les obligations applicables aux prestataires autorisés sont définies par le décret n° 2006-507 du 3 mai 2006. La demande d'autorisation doit comporter un certain nombre d'informations techniques, financières et commerciales relatives au demandeur et à son activité. En outre, les prestataires de services postaux doivent demander une autorisation pour exercer l'activité d'envois de correspondance intérieure et/ou l'activité d'envois de correspondance transfrontalière. Ces dispositions sont codifiées aux articles R. 1-2-1 et suivants du Code des postes et des communications électroniques. L'octroi de l'autorisation fait l'objet d'une décision expresse de l'Arcep.

La Poste est titulaire d'une autorisation ayant pour périmètre :

- les envois de correspondance incluant la distribution ;
- les services d'envois de correspondance transfrontalière sortante.

Cette autorisation a été renouvelée pour 15 ans par la décision n° 2016-1331 de l'Arcep en date du 18 octobre 2016. De plus, la loi du 20 mai 2005 désigne La Poste comme prestataire chargé de la mission de service universel postal. La loi du 9 février 2010 est venue confirmer l'attribution de cette mission à La Poste, pour une durée de 15 ans à compter du 1er janvier 2011.

Droits et obligations applicables

La Poste, comme tout prestataire de services postaux titulaire d'une autorisation d'exercer la prestation d'envoi de correspondance, est tenue de respecter un ensemble d'obligations relatives à :

- la garantie de la sécurité des utilisateurs, des personnels et des installations ;
- la garantie de la confidentialité des envois de correspondance et de l'intégrité de leur contenu ;
- l'accès des utilisateurs à une procédure de réclamation simple, transparente et gratuite ;
- la protection des données à caractère personnel et de la vie privée ;
- le respect de l'objectif de préservation de l'environnement quant à la mise en œuvre des conditions techniques de réalisation des prestations.

Ces obligations consistent notamment en l'établissement de règles d'identification des employés, de mesures pour garantir le secret des correspondances ou encore des modalités de mise en œuvre des procédures de traitement des réclamations, et sont précisées par un arrêté ministériel du 3 mai 2006. Cet ensemble d'obligations a été complété par la loi du 9 février 2010. Ainsi, tout prestataire de services postaux titulaire d'une autorisation doit également :

- garantir la neutralité des services postaux au regard de l'identité de l'expéditeur et de la nature des envois postaux ;
- garantir l'accès aux services et aux installations aux personnes handicapées dans les conditions prévues aux articles L. 1664-1 et suivants du Code de la construction et de l'habitation ;

/ Â Â ÂÂ Â ÂÂÂ Â Â

- respecter les obligations légales et conventionnelles applicables en matière de droit du travail et la législation de sécurité sociale en vigueur, sans préjudice des dispositions spécifiques applicables aux personnels ayant, le cas échéant, le statut de fonctionnaire ;
- respecter l'ordre public et les obligations liées à la défense nationale.

Outre ces obligations, les prestataires titulaires d'une autorisation délivrée par l'Arcep disposent d'un droit d'accès aux boîtes aux lettres particulières afin d'être en mesure d'assurer la distribution des envois postaux.

L'accès aux moyens indispensables

Lorsque cela s'avère nécessaire pour protéger les intérêts des utilisateurs et/ou pour encourager une réelle concurrence, les États membres sont tenus de garantir un accès transparent et non discriminatoire à certains éléments de l'infrastructure postale considérés comme indispensables à l'exercice de l'activité postale. Les moyens indispensables de La Poste ont été introduits par la loi du 20 mai 2005 (codifiés à l'article L. 3-1 du CPCE) transposant les dispositions prévues par la directive 97/67/CE.

À ce titre, en France, tout titulaire d'une autorisation d'exercer la prestation d'envoi de correspondance a accès, à sa demande, dans des conditions transparentes et non discriminatoires, et selon des modalités techniques et tarifaires prévues dans le cadre de conventions signées à cette fin avec La Poste, aux moyens indispensables suivants :

- le répertoire des codes postaux assorti de la correspondance entre ces codes et l'information géographique sur les voies et adresses ;
- les informations collectées par La Poste sur les changements d'adresse ;
- un service de réexpédition en cas de changement d'adresse du destinataire ;
- une faculté ou un service de distribution dans les boîtes postales installées dans les bureaux de poste.

L'Arcep est informée par La Poste des conditions techniques et tarifaires dans lesquelles les prestataires peuvent accéder aux moyens indispensables et reçoit communication à cette fin des conventions signées.

Un régime de responsabilité spécifique

Les prestataires de services postaux relèvent d'un régime de responsabilité spécifique. Ce régime prévoit que la responsabilité des prestataires de services postaux est engagée dans les conditions prévues par les articles 1103, 1104, 1193 et suivants, et 1240 et suivants du Code civil à raison des pertes et avaries survenues lors de la prestation et en cas de retard dans la distribution d'un envoi postal, pour autant que le prestataire ait souscrit un engagement portant sur le délai d'acheminement de cet envoi postal (articles L. 7 et L. 8 du CPCE).

Les indemnisations sont fixées par le décret n° 2006-1020 du 11 août 2006 et désormais codifiées aux articles R. 2-1 et suivants du CPCE qui prévoit des plafonds d'indemnisation tenant compte des caractéristiques des envois et des tarifs d'affranchissement. Ainsi, les indemnités susceptibles d'être mises à la charge des prestataires de services postaux du fait de la perte ou de l'avarie des envois postaux, autres que les colis, qui leur ont été confiés, ne peuvent excéder :

- pour les envois ordinaires, une somme égale à deux fois le tarif d'affranchissement ;
- pour les envois bénéficiant, à la demande de l'expéditeur, d'un procédé de suivi entre leur dépôt dans le réseau du prestataire et leur distribution, une somme égale à trois fois le tarif d'affranchissement ;
- pour les envois faisant l'objet, selon les modalités fixées par arrêté du ministre chargé des postes, de formalités attestant leur dépôt et leur distribution, la somme de 16 euros ;
- pour les envois comportant des valeurs déclarées, le montant déclaré.

Concernant la perte ou l'avarie des colis postaux, le plafond d'indemnisation est de 23 euros par kilogramme de marchandises manquantes ou avariées.

L'article R. 2-3 du CPCE précise également le délai au-delà duquel doit être considéré comme perdu un envoi postal qui n'a pas été distribué à son destinataire (délai de 40 jours à compter de la date de son dépôt dans le réseau du prestataire). Les indemnités susceptibles d'être mises à la charge des prestataires de services postaux du fait du retard dans la distribution des envois postaux qui leur ont été confiés ne peuvent excéder le montant du tarif d'affranchissement.

Obligations en matière d'information

En vertu de l'article L. 135 du CPCE, les titulaires d'une autorisation doivent fournir chaque année à l'Arcep les informations statistiques concernant l'utilisation, la zone de couverture et les modalités d'accès à leur service. Ces informations comprennent notamment des éléments relatifs à la nature et au volume des différents services d'envois postaux de leur activité autorisée. L'Arcep dispose également de la faculté de procéder aux expertises, mener des études, recueillir les données et mener toutes actions d'information sur le secteur des postes.

Dans le cadre de cette obligation d'information, l'Arcep prend chaque année une décision relative à la mise en place d'une enquête annuelle visant à :

- assurer l'information de l'ensemble des acteurs du secteur, ainsi que des consommateurs, par la publication d'indicateurs agrégés sur les principaux segments du secteur des postes ;
- fournir des éléments pertinents pour l'évaluation des politiques publiques et en particulier des actions de l'Arcep dans la mise en œuvre du cadre réglementaire en vigueur ;
- évaluer l'effet de ses décisions sur le marché dans son ensemble.

Les membres de l'Arcep désignés dans la décision sont seuls habilités à recevoir et à traiter les informations individuelles collectées dans le cadre de cette enquête. Ces enquêtes sont publiées sur le site internet de l'Arcep dans le cadre de l'observatoire annuel des activités postales.

Les pouvoirs de l'Arcep

L'Arcep est compétente en matière de règlement des litiges nés de l'exercice d'une activité postale. Cette compétence se traduit par un pouvoir de règlement des différends et un pouvoir de conciliation.

L'Arcep peut être saisie d'une procédure de règlement des différends dès lors que le litige porte sur une convention d'accès aux moyens indispensables ou a trait à la conclusion ou à l'exécution des contrats dérogeant aux conditions générales de l'offre du service universel d'envoi de correspondances. Lorsque ce litige ne relève pas de la procédure de règlement des différends, l'Arcep peut être saisie d'une demande de conciliation.

Par ailleurs, l'Arcep peut, d'office ou sur demande, prononcer des sanctions à l'encontre du prestataire du service universel ou d'un titulaire d'une autorisation [1]. L'Arcep ne peut prononcer de sanctions qu'après avoir mis en demeure l'intéressé de se conformer à ses obligations dans un délai déterminé.

o Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Les sanctions dont dispose l'Arcep sont :

- l'avertissement ;
- la réduction d'une année de la durée de l'autorisation ;
- la suspension de l'autorisation pour un mois au plus ;
- le retrait de l'autorisation ;
- une sanction pécuniaire, dont le montant est proportionné à la gravité du manquement, à la situation de l'intéressé, à l'ampleur du dommage et aux avantages qui en sont tirés, sans pouvoir excéder 5% du chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos, ce plafond étant porté à 10% en cas de nouvelle infraction. Le prestataire du service universel ne peut être condamné qu'à une sanction pécuniaire.

Outre ces pouvoirs, l'Arcep dispose depuis l'entrée en vigueur du titre II de la loi du 9 février 2010 d'une compétence en matière de traitement des réclamations des usagers des services postaux dès lors que leurs réclamations n'ont pu être satisfaites dans le cadre des procédures mises en place par les prestataires de services postaux autorisés.

Enfin, l'Arcep a lancé, en 2017, une plateforme de signalement des dysfonctionnements rencontrés par les particuliers, entreprises et collectivités dans leurs relations avec les opérateurs fixes, mobiles, internet et postaux. Il ne s'agit cependant pas d'un outil de saisine formelle de l'Autorité au sens de l'article L. 112-8 du Code des relations entre le public et l'administration. Les données recueillies dans cet espace de signalement sont utilisées par l'Arcep à des fins de quantification des dysfonctionnements.

1.1.3 Les grands axes de la transformation de la branche

La satisfaction client en priorité

En cohérence avec la stratégie du groupe, la branche Services-Courrier-Colis fait de la satisfaction de ses clients un levier fondamental de son action pour être perçue comme un prestataire de services d'excellence. Elle est garante du traitement opérationnel de l'ensemble des flux de courrier et de l'activité Colissimo à l'échelle du groupe.

Q>Î Qj j QôÎ Q

L'excellence opérationnelle est au cœur de la transformation de la branche Services-Courrier-Colis. Ce système de management répond à la nécessité de développer l'implication et la coopération des équipes au service de la performance, en installant une dynamique d'amélioration continue tout en recherchant un équilibre entre l'attention portée aux clients (qualité, satisfaction client), aux postières et aux postiers (santé et sécurité au travail) et à la valeur créée pour l'entreprise (juste coût). Il s'applique à l'ensemble des métiers, opérationnels comme fonctionnels, afin de garantir le bon fonctionnement transverse de l'organisation.

Le système d'excellence a pour ambition de répondre à trois enjeux prioritaires :

- des équipes autonomes et performantes pour installer un pilotage de la performance à la maille de l'équipe et ainsi développer la responsabilisation, la reconnaissance et les résultats ;
- des offres, des processus et des outils performants pour les clients et les postiers, en associant les utilisateurs à chaque phase de développement (conception, développement, amélioration, etc.) ;
- des équipes capables de résoudre elles-mêmes les problèmes qu'elles rencontrent et d'améliorer leur performance grâce aux parcours de formation adaptés à chaque métier.

La satisfaction des clients, dans un environnement concurrentiel et exigeant, repose sur l'agilité et l'autonomie des équipes pour répondre de façon réactive aux besoins personnalisés des clients et les opérer avec un haut niveau de qualité.

Le système d'excellence de la branche Services-Courrier-Colis a obtenu trois reconnaissances qualifiées EFQM en novembre 2023 (Système d'Excellence, Système de Management de la Qualité Satisfaction client, Transformation Excellence Santé et Sécurité).

Mesurée par des x B B (NPS) sur ses principaux flux, la satisfaction client guide le pilotage de chaque établissement. Le respect des engagements en matière de délais est également mesuré pour de nombreux flux, en particulier ceux qui font partie du service universel postal.

En 2023, les mouvements sociaux contre la réforme des retraites ont rythmé le début de l'année avec des conséquences sur les conditions de réalisation des prestations (courrier, colis, services). En fin d'année, La Poste a fait face à des conditions climatiques difficiles (succession de tempêtes, suivies d'inondations et d'interdictions de circuler) qui ont affecté l'acheminement et la distribution de ses produits Courrier et Colis aux clients dans plusieurs régions de France. Toutefois, La Poste a mis en œuvre les moyens pour assurer un service conforme aux promesses clients, ce qui se traduit dans la progression de ses NPS [1], à 46 en moyenne pour le courrier (+8 points 2022) et à 66 en moyenne pour le colis (+7 points 2022). Les résultats de la Lettre verte, produit phare du courrier, sont conformes aux objectifs fixés par l'État (96,2% de J+3).

Par ailleurs, La Poste a poursuivi la refonte de la prise en charge des questions et réclamations avec la possibilité pour le client de solliciter son bureau de poste ou son facteur directement, en complément du numéro d'appel dédié (3631) et du site www.laposte.fr. Les réclamations liées à la distribution font désormais l'objet d'une prise en charge systématique par l'équipe opérationnelle concernée qui contacte chaque requérant.

, Â Â Â

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Ã J J

À Â Â Â Â Â	À Â Â	À Â Â Â Â
• Bonne conception des offres, des process et des systèmes d'information • Qualité et quantité des ressources de toutes natures nécessaires à la réalisation des prestations proposées	• Action managériale, garante de la bonne exécution des tâches par le déploiement des standards de l'excellence	• Bonne exécution d'une expérience client simple et efficace de bout en bout pour tous nos clients

QôaÀaQóQô,

La performance de la branche Services-Courrier-Colis résulte de l'engagement des postiers qui la composent, de leur bien-être et de leur épanouissement au travail. C'est pourquoi, l'action de la branche en matière de ressources humaines se concentre en priorité sur la sécurité de ses collaborateurs, leur qualité de vie et leurs conditions de travail (réduction de l'absentéisme : –4 jours vs 2022 ; nombre d'accidents du travail avec arrêt divisé par deux entre 2016 et 2023), leur équilibre vie privée/vie professionnelle. Elle respecte et favorise l'accueil de toutes les diversités.

L'AFNOR a décerné la labellisation Diversité à la branche Services-Courrier-Colis en 2019 et l'a renouvelée en 2021. Elle a de nouveau audité la branche en 2023 et doit rendre son rapport en avril 2024.

En complément, les collaborateurs de la branche bénéficient d'un dialogue social régulier et de qualité à tous les niveaux. L'évolution professionnelle et le développement des compétences font l'objet d'engagements forts, formalisés par la signature d'un accord social majoritaire en février 2023 avec la CFDT, FO, Osons l'Avenir (CFE-CGC et CFTC) et l'UNSA, ainsi que de l'identification et de l'accompagnement des talents.

Enfin, la filière des ressources humaines est aux côtés des managers et des postiers pour les accompagner dans la transformation de la branche.

Schéma directeur industriel, logistique et informatique

Face aux évolutions induites par la digitalisation des échanges, le schéma industriel, logistique et informatique de la branche doit s'adapter pour garantir la compétitivité et la qualité des prestations réalisées. Le premier volet de ce plan a consisté à investir 450 millions d'euros entre 2017 et 2021 pour renforcer et optimiser les capacités de traitement des colis et a permis de prendre en charge 464 millions de colis en 2023 (y compris activités Grand Public). Cette croissance accélérée du marché du colis lors de la crise de Covid-19 a déclenché en 2021 le second volet de ce plan d'investissement de 2023 à 2026 d'un montant maximal de 450 millions d'euros.

Le schéma directeur vise aussi à moderniser l'activité Courrier, implanter le réseau d'agences nécessaire au développement de l'activité de logistique de proximité, en ajustant sa capacité industrielle.

Concernant l'activité courrier, le schéma directeur industriel, dans sa partie transport notamment, a été revu en profondeur en 2023 avec la mise en place de la nouvelle gamme courrier. Avec les nouvelles exigences de la gamme et la poursuite de la réalisation des engagements RSE de la branche, la réorganisation des flux transport permet de réduire de moitié les distances parcourues pour acheminer le courrier (passant de plus de 60 millions de kilomètres réalisés annuellement sur route à environ 30 millions après réorganisation) et de supprimer plus de 200 lignes de transport, ainsi que d'arrêter totalement l'acheminement aérien du courrier (hors Corse et DOM). En adaptant l'acheminement des flux de courrier, près de 10 000 tonnes de CO_2 ont été économisées dès 2023, avec en perspective 60 000 tonnes économisées à horizon 2030 par rapport à 2021, année de référence.

En parallèle de ce plan d'adaptation de l'acheminement, deux plateformes industrielles courrier (PIC) ont été fermées ramenant le nombre de plateformes à 24 au niveau national. Cette optimisation conduit par ailleurs à une mutualisation croissante des capacités industrielles entre Courrier, Colis, Chronopost et, désormais de façon structurelle, Log'issimo. Les plateformes de préparation et de distribution du courrier multiflux (PPDC MF) et les plateformes industrielles Courrier (PIC) réunissent désormais le plus souvent les principales activités de la branche, qui se dote ainsi d'un outil industriel capable d'accompagner la croissance du e-commerce et d'améliorer la qualité de service :

- 89 PPDC MF courrier et colis, e-PAQ, presse, imprimé publicitaire, Chronopost à fin 2023, dont neuf automatisées ;
- utilisation des surfaces des établissements pour implanter les agences Log'issimo qui, outre la concentration des collectes et remises de la zone géographique, opèrent désormais du stockage, de la gestion de réassort, la livraison de plateaux-repas, etc. Fin 2023, environ 40 agences ont été implantées.

Ce schéma directeur industriel s'appuie sur trois grands programmes :

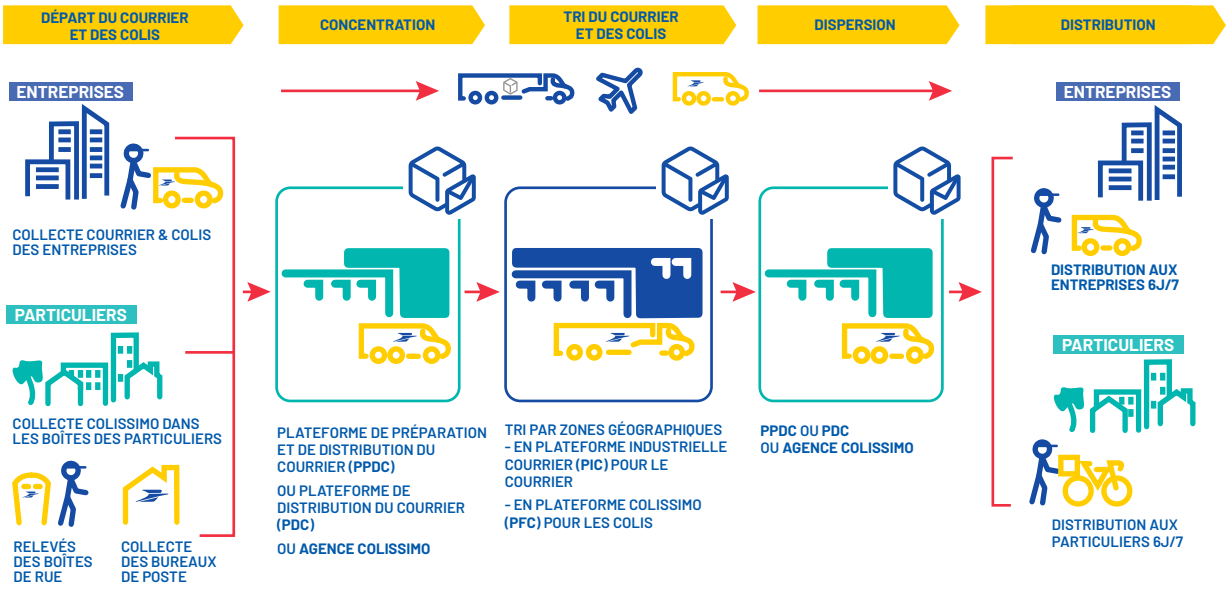
La mise à l'échelle de l'outil industriel pour faire face à la croissance du e-commerce, avec la modernisation et/ou la construction de nouvelles plateformes colis, la gestion des flux de petites marchandises internationales, ainsi que l'émergence et le développement de la logistique de proximité (implantations d'agences Log'issimo dans les principaux bassins logistiques en France).

L'adaptation du réseau des sites préparant les tournées des facteurs (PPDC) aux nouvelles activités et aux nouveaux services (modernisation du premier et du dernier kilomètre). Pour adapter les organisations au juste nécessaire sur le dernier kilomètre, les PPDC disposent de moyens qui font l'objet d'un accompagnement technique et méthodologique par la direction industrielle de la branche. L'organisation de la distribution est pilotée par le directeur d'établissement pour mettre en adéquation les moyens (ressources, matériels et moyens de locomotion) avec la charge (objets à distribuer, services à réaliser), dans le respect des promesses client. Par exemple, le développement du « tri fin » permet de remettre au facteur, pendant qu'il prépare sa tournée, son flux de courrier automatiquement trié dans l'ordre de sa tournée.

La digitalisation de la chaîne logistique et des parcours clients (marquage de tous les plis, utilisation de l'intelligence artificielle pour lire les adresses et pour le tri, flashage, système d'information des nouveaux services, etc.).

1 Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

LE RÉSEAU COURRIER ET COLIS DE LA POSTE



Ce processus requiert un réseau logistique et industriel important, en partie en propre et en partie sous-traité.

Î	,	,	N
• 121 220 boîtes aux lettres de rue • 101 433 clients « collecte et remise » • 5 500 facteurs remiseurs-collecteurs	• 8 090 liaisons routières en moyenne (flotte en propre) • 1 liaison aérienne, mutualisée avec Chronopost entre le continent et la Corse • 215 poids lourds • 35 156 véhicules thermiques 4 RM • 10 947 véhicules électriques 4RM • 5 deux-roues motorisés thermiques • 844 Quadeo électriques • 15 882 vélos à assistance électrique (VAE) • 8 375 Staby électriques	• 1 776 plateformes de distribution du courrier (PDC)[a] • 208 plateformes de préparation et de distribution du courrier (PPDC)[a] • 24 plateformes industrielles courrier (PIC)[a] • 19 plateformes Colissimo (PFC)[a] et colis • Un international à Roissy • 2 de stockage et logistique de proximité • 40 agences Log'issimo	• 60 500 facteurs et livreurs de colis[b] • 40 253 tournées journalières hors tournées dédiées colis • 44,2 millions de boîtes aux lettres desservies 6 jours sur 7 • 17 000 points relais Pickup en France • 60 agences colis (ACP et ELU)[a] • Plus de 568 millions de km parcourus/an par les facteurs • 359 îlots réduisant la distance plateforme – tournée des facteurs • En moyenne 1,56 million de colis distribués/jour

M Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
5 Â

ó Àdô, Qôd4Âs, 4QÂQÀNQ47cd ÂQôÂ À, dW4QÂNQÂQ71 sô7Àl ɡ d RÂQô»d4sôôQóQô, Àj Q

Face à l'urgence climatique, une trajectoire ambitieuse de réduction des émissions des gaz à effet de serre (GES) est devenue incontournable. Aussi la branche Services-Courrier-Colis a-t-elle défini une trajectoire de réduction de ses émissions de CO_2 alignée sur la limitation du réchauffement climatique à +1,5 °C à horizon 2030 et le groupe La Poste s'est engagé à atteindre « Zéro émission nette » dès 2040. Pour atteindre ces objectifs, la branche priorise :

- de nouveaux schémas directeurs industriels de mutualisation des distances parcourues au quotidien ;
- l'optimisation de la logistique avec notamment la mise en place de ;
- la maximisation des chargements avec le développement des caisses mobiles qui offrent une capacité d'emport de +30% par rapport au transport en semi-remorque classique et la poursuite du chargement en vrac des colis pour réduire le nombre de remorques nécessaires ;
- le recours à un mix énergétique bas carbone (biogaz, biocarburant, électrique et hydrogène vert) dans l'objectif d'atteindre 50% des distances parcourues en mode bas carbone en 2030 ;
- le déploiement d'une importante flotte de véhicules électriques (18 000 véhicules utilitaires électriques et 17 600 VAE [(1)], et vélos-cargos), grâce auxquels aujourd'hui plus de la moitié des tournées sont effectuées en mode bas carbone. En 2025, les 22 métropoles françaises seront intégralement livrées en mode bas carbone notamment grâce à l'acquisition d'une des plus grandes flottes de vélos-cargos d'Europe ;
- la formation de plus de 40 000 postiers aux nouveaux modules d'éco-conduite actualisés en 2020 ;
- l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments, le recours aux énergies renouvelables et le développement de projets en autoconsommation, ainsi qu'une sensibilisation accrue des postiers par le renouvellement de plans de sobriété ;
- le développement d'emballages éco-conçus et réutilisables.

Toutes ces actions permettent d'afficher une empreinte carbone par colis parmi les plus faibles du secteur : 316 geqCO_2 [(2)] par Colissimo livré en France en 2023. A 464 500 t de CO_2 en 2023, la branche Services-Courrier-Colis a ainsi réduit ses émissions de 10,5% par rapport à 2022.

La branche intègre en outre systématiquement l'analyse des impacts RSE de ses offres et de ses projets stratégiques. Elle agit en employeur responsable par la mise en œuvre d'ambitieux plans d'action en faveur du développement professionnel et de l'employabilité de ses collaborateurs, de la promotion, de la diversité et de l'égalité professionnelle. Elle dispose ainsi d'une avance significative sur le marché, au service de ses parties prenantes qui constitue un élément de différenciation et un double levier de conquête pour :

- enrichir la valeur de ses offres : courrier, colis, média, nouveaux services de proximité ;
- se diversifier en se positionnant sur les marchés d'accompagnement des quatre grandes transitions : écologique, démographique, numérique et territoriale.

1.1.4 Stratégie et perspectives

La satisfaction client reste au cœur de la stratégie de la branche Services-Courrier-Colis avec le renforcement de la fiabilité du socle offres et processus (qualité de service, pilotage grâce à la ...), le développement de la culture de l'excellence opérationnelle et l'enrichissement de l'expérience client (appel et rendez-vous facteur, expédition de courrier-colis depuis sa boîte aux lettres, etc.). Elle s'appuie sur les trois piliers de développement de la branche : conforter nos métiers historiques, donner toute leur puissance aux services au e-commerce et changer de dimension dans les nouveaux services de proximité.

Malgré l'inflation et la hausse des coûts de l'énergie, l'année 2023 a confirmé la solidité de ces trois piliers. La mission de service universel postal (SUP) est réaffirmée par le versement à La Poste d'une compensation annuelle de 520 millions d'euros (dont 20 millions d'euros liés à la qualité de service). La nouvelle gamme Courrier lancée au 1er janvier 2023 vient renforcer l'avenir du SUP avec une offre à des tarifs abordables, plus fiable, digitalisée, centrée autour du J+3 et plus respectueuse des enjeux environnementaux.

La branche nourrit de fortes ambitions pour son pôle colis en France et à l'international dont elle a regroupé les expertises e-commerce et colis au sein de la BU Colissimo & International au début de l'année. L'international constitue un relais de croissance et de rentabilité essentiel pour la branche. Dans ce cadre, le plan stratégique Colissimo 2025, lancé en septembre 2021, atteint ses objectifs en matière de croissance et de rentabilité et apporte des résultats probants.

La BU se transforme et passe d'une stratégie de capacitaire à une stratégie d'enrichissement de son offre. Les premières réussites sont déjà visibles par les clients : une livraison précoce, en 24 à 48 heures (un tiers désormais des Colissimo livré en 24 heures), l'adaptation rapide de l'offre de livraison hors domicile en réponse à une demande croissante, l'amélioration de l'expérience client du retour de colis (possibilité d'imprimer les étiquettes en bureau de poste, large choix d'emballages dont des emballages réutilisables) et l'innovation, au cœur de multiples partenariats pour apporter plus de valeur aux clients (comme la nouvelle modalité de livraison chez des voisins-relais en partenariat avec la société Pickme). En prise avec les tendances de fond du marché de l'e-commerce (concentration du marché sur les très grandes plateformes avec le développement des croissance très forte du marché de la seconde main capté par les réseaux hors domicile, confirmation du J+1 comme standard de la livraison), Colissimo actualise son plan stratégique et ses programmes de transformation à horizon 2028 dans l'ambition d'être le n° 1 des solutions de livraison pour un e-commerce durable et accessible.

Pour répondre aux enjeux de la branche et de ses clients, la BU Services e-commerce et omnicanaux édite des solutions digitales à destination des commerçants : e-commerçants du *B* d'une part, commerces physiques n'ayant pas encore franchi le pas du digital d'autre part. Pour les années à venir, plus de 400 000 commerçants, demandeurs de solutions de confiance restent à accompagner.

/ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
V Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Le pôle Média accompagne les entreprises de toutes tailles dans la transformation du commerce. Elle les aide à créer des liens de proximité en s'appuyant sur l'expertise digitale, humaine et responsable du groupe La Poste.

En matière de Nouveaux Services de proximité, la branche ambitionne de changer de dimension sur les marchés en croissance autour :

- de la logistique de proximité et du multicolis BtoB avec le développement de la marque Log'issimo ;
- des activités de rénovation énergétique en les élargissant notamment au tertiaire ;
- du portage de repas aux seniors en l'élargissant à la restauration collective en entreprises ;
- des services de mobilité douce à VAE [1] vers des services autour de la mobilité active ;
- du recyclage des déchets des entreprises au service des filières papier et carton vers un opérateur de l'économie circulaire au service des éco-organismes, des marques et des autres acteurs des filières de réutilisation ;
- de la santé et l'autonomie avec l'ambition de devenir le partenaire de référence des acteurs de soin et de l'autonomie pour améliorer le parcours de santé de tous les Français, en constituant une offre de services intégrés, ancrée à l'hôpital et au domicile, tant pour les professionnels de santé que pour les patients (BtoBtoC).

BSCC 2030

1ER OPÉRATEUR DES SERVICES HUMAINS DE PROXIMITÉ ET DES SERVICES AU E-COMMERCE

Centré sur la satisfaction et l'expérience client

FOCUS STRATÉGIQUES

CONFORTER L'AVENIR DE NOS MÉTIERS HISTORIQUES

Construire l'avenir du Courrier
nouvelle gamme Courrier utile et fiable, digitale verte et rentable

Assurer nos missions de services publics et préserver l'action territoriale
modernisation du service universel postal, nouvelle économie de la tournée

Rester leader du marketing relationnel
Top 5 français du marketing digital, nouvelles solutions print/digital

DONNER TOUTES LEURS PUISSANCES AUX SERVICES À L'E-COMMERCE

Accélérer dans les services à l'e-commerce et la logistique de proximité
doubler l'activité de Colissimo et d'Asendia France

Tripler le chiffre d'affaires des nouveaux services de logistique de proximité
nouveaux services de logistique rurale et urbaine et e-commerce dynamisé

CHANGER DE DIMENSION SUR LES NOUVEAUX SERVICES DE PROXIMITÉ

Être le partenaire de référence des acteurs du soin et de l'autonomie
pour améliorer les parcours de santé de tous les Français

Devenir leader de :
- l'efficacité énergétique des logements
- l'économie circulaire
- la connaissance des territoires

MOYENS

Développer l'engagement des postiers et l'autonomie des équipes

Garder un coup d'avance sur l'environnement et la RSE

Accélérer la digitalisation et diffuser l'innovation

Faire preuve d'agilité et de compétitivité dans tous les domaines

/ Â Â ÂÂ Â ÂÂÂÂ

1.2 GEOPOST

CHIFFRES CLÉS 2023

15 679 M€ Chiffre d'affaires (+0,7% *vs* 2022)	**279 M€** Résultat d'exploitation (-57,4% *vs* 2022)	**56 875** Collaborateurs (+0,4% *vs* 2022)
82,8% Part du chiffre d'affaires à l'international (-1,7 pt *vs* 2022)	**2,1 Mds** Volume de colis (-0,7% *vs* 2022)	**57,1%** Part des volumes en BtoC (-2,0 pts *vs* 2022)

ZÀd 7Â6 À43* Àô, 7Â

En 2023, les dynamiques de marché apparues en 2022 se sont poursuivies et leurs pleins effets ont pesé lourdement sur l'activité mondiale du commerce et du e-commerce. Le mouvement de reprise, encore lent, est marqué par des incertitudes et le poids important des prix de l'énergie et de l'inflation sur l'économie mondiale. Cet environnement défavorable a impacté les résultats de Geopost notamment par un fléchissement inédit des volumes BtoC depuis l'apparition du e-commerce. Cette évolution reflète les arbitrages réalisés par les ménages et un recours à des habitudes de consommation plus prudentes dans la plupart des marchés où Geopost est présente, en particulier le Royaume-Uni et l'Allemagne.

En 2023, Geopost a connu en conséquence une légère baisse de ses volumes par rapport à 2022, tout en maintenant un chiffre d'affaires en légère progression grâce à une adaptation de sa politique tarifaire. Geopost a poursuivi le déploiement de sa stratégie « ' *B BP* » tout en s'adaptant aux évolutions du marché, à travers plusieurs réalisations significatives, notamment :

- Geopost/DPDgroup est devenue Geopost, une marque qui couvre ses principaux domaines d'expertise et ses segments de croissance future : la livraison à domicile et hors-domicile, la livraison spécialisée, le nouveau commerce, les initiatives stratégiques ;
- l'accélération de sa stratégie de développement durable, avec la définition de sa trajectoire « zéro émission nette » d'ici 2040 approuvée en février 2023 par l'initiative – *P B* et le lancement de son Calculateur Carbone en juin pour soutenir ses clients dans leur stratégie de décarbonation grâce à un outil de mesure simple, fiable et accrédité de leurs émissions carbone ;
- Geopost a poursuivi en parallèle la transformation progressive de ses flottes basses émissions : fin 2023, plus de 9 000 véhicules à faibles émissions ont été déployés en Europe. 126 villes européennes sont désormais desservies à 100% par des moyens de livraison à faibles émissions ;
- avec *V BV* Geopost a amélioré son offre européenne DPD Classic pour proposer des délais de livraison fiables et précis et des outils numériques permettant une meilleure prédictibilité de la livraison par code postal de destination, ceci afin de soutenir les clients partout en Europe ;
- Geopost a renforcé son offre sur des segments de livraison spécialisée tels que l'alimentaire et la santé. En 2023, Geopost a déployé son offre de livraison de produits frais en Italie, au Portugal et en Lituanie, et Chronopost a investi largement dans son réseau sous température contrôlée, pour servir les besoins en livraison alimentaire et également en produits de santé ;
- Geopost a également poursuivi le développement de son réseau hors-domicile, notamment en Pologne, au Royaume-Uni, en France et en République tchèque. Fin 2023, Geopost propose désormais un réseau de plus de 108 000 points Pickup dans le monde, dont 19 355 consignes ;
- Geopost a continué à renforcer son réseau mondial par la création de DPD Argentine, une joint-venture avec l'opérateur local TASA Logistica ;
- Asendia a lancé avec ESW la solution « e-PAQ Returns », une plateforme de gestion des retours complète, pour aider les détaillants en ligne à simplifier le processus de retour et offrir une expérience plus efficace et plus rapide ;
- Geopost a cédé les activités de livraison instantanée de sa filiale Stuart au groupe Mutares fin novembre 2023 et a procédé à la fermeture des activités de logistique urbaine « Urby » ;
- sous l'impulsion d'une nouvelle équipe dirigeante, la filiale BRT de Geopost présente en Italie et dont cette dernière a pris le contrôle en 2020 a lancé une stratégie de reconquête de ses marchés autour de l'alimentaire en température contrôlée et la livraison hors domicile. Dans le même temps, la filiale a initié d'importants travaux de revue de ses processus de contractualisation de la sous-traitance.

Geopost, leader européen de la livraison de colis et de solutions pour le e-commerce, est présente dans plus de 50 pays [1], sur tous les continents grâce à son réseau d'experts en livraison, parmi lesquels : DPD, Chronopost, SEUR, BRT, Speedy et Jadlog. Geopost se mobilise pour un commerce plus performant, plus rentable et plus durable pour ses différentes parties prenantes. Avec l'ambition de devenir une référence en matière de livraison durable, Geopost est la première entreprise internationale de livraison à voir son objectif « zéro émission nette d'ici 2040 » approuvé par l'initiative – *P B* (SBTi).

= Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Âd Â Â Â ÂB Âf Â Â Â Â Â
Â Â 5

1.2.1 Activités et dynamiques de marché

Geopost est un acteur du marché de la distribution de colis légers, généralement désigné comme le marché du Q Bα B : (CEP).

Les colis légers, par acception générale, de moins de 31,5 kg [1] peuvent, contrairement au fret, être manipulés par une seule personne sans matériel particulier (règle B B B). Le transport de colis requiert cependant une infrastructure spécifique (centres de tri, flotte de véhicules) et s'appuie sur une distribution en tournée. Ce marché se distingue donc des autres marchés de transport de marchandises ne nécessitant pas d'opération de tri (marchés de la course ou du transport de fret). Le marché du colis repose sur une prestation de service assurée pour le compte d'un client donneur d'ordre (ou « chargeur ») et d'un client destinataire.

En 2023, Geopost a traité 8 millions de colis par jour dans le monde [2], soit 2,1 milliards de colis sur l'année.

Un marché CEP segmenté

Le marché CEP se segmente traditionnellement selon plusieurs critères :

- Â Â Â qui subdivise le marché généralement en deux segments :
  - le colis standard ou rapide, dont le délai de livraison n'est pas garanti et s'échelonne de 24 heures à 72 heures,
  - le colis express, dont le délai de livraison est garanti et correspond généralement à une livraison en J+1 sur le marché domestique, et J+1 à J+2 à l'international.

  Le cœur de métier de Geopost est la livraison de colis en J+1 en domestique avec une offre Premium, notamment à travers le service interactif de notification Predict qui est également offert pour les flux intra-européens routiers (J+1 à J+3 selon l'origine et la destination concernées) ;
- Â Â
  - des marchés domestiques (livraison nationale),
  - un marché international, subdivisé entre les envois intra-européens et extra-européens (aussi appelé livraison intercontinentale).

  Geopost est spécialisée dans la livraison domestique et intra-européenne et se développe sur le marché de l'intercontinental ;
- Â Â Â Â Â Â qui subdivise le marché selon que le colis concerne un flux :
  - de professionnel à professionnel (BtoB),
  - de professionnel à particulier (BtoC),
  - de particulier à particulier (CtoC),
  - de particulier à professionnel (CtoB).

Geopost couvre l'ensemble des besoins clients, dans les différents segments.

Les acteurs du marché

Le marché est servi par différents types d'acteurs, disposant chacun d'un modèle de fonctionnement qui s'appuie sur une structure et un type de réseau propre :

- Â Â ou intégrateurs (UPS, DHL Express, Fedex/TNT), qui intègrent la globalité de la chaîne de livraison du colis. Ils gèrent à la fois les fonctions de compagnie aérienne, de commissionnaire en douane, d'agent de fret et souvent aussi de messagerie routière ;
- Â Â Â dont Geopost, capables de servir de façon unifiée un large nombre de pays. Sur ce segment, Geopost est le premier opérateur paneuropéen à la fois en termes de chiffre d'affaires et de nombre de pays couverts par des filiales. Ces opérateurs routiers ne possèdent pas leur propre flotte aérienne et s'appuient, pour leurs services de livraison express, sur des vols commerciaux (capacité en soute) ou sur des intégrateurs ;
- Â Â qui incluent notamment :
  - certaines postes nationales, qui possèdent de vastes réseaux de distribution domestiques et sont des acteurs importants des marchés BtoC,
  - des acteurs locaux : réseaux partenaires, expéditeurs et PME, principalement positionnés sur le transport national (voire régional) de petits colis, majoritairement en BtoB, et par ailleurs quasi absents de la livraison internationale.

Sur le marché CEP européen, les intégrateurs ont investi depuis quelques années le marché du colis standard, initialement dominé par les postes et les acteurs régionaux et locaux, afin de s'implanter sur le marché du BtoC.

Le segment BtoC est globalement toujours dominé par les opérateurs postaux, qui détiennent 27% des parts de marché en termes de revenus et 24% en volume. Toutefois, l'écart entre les opérateurs postaux et les autres transporteurs se réduit de plus en plus.

Par ailleurs, le niveau d'internalisation accrue de la logistique et du transport de certaines places de marché, l'émergence de nouveaux acteurs et la diversification des acteurs traditionnels de la logistique et du transport sur certains segments d'activité participent à un écosystème dense, évolutif, et à une pression concurrentielle élevée.

En Europe, Geopost est aujourd'hui le premier opérateur du marché CEP avec une part de marché estimée à 13,6% en revenu en 2022 (une augmentation de 0,2 point par rapport à 2021). Geopost est par ailleurs le premier opérateur du marché export intra-européen routier avec 20,7% de part de marché.

, Â
M Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Les dynamiques du marché

En 2022, le marché européen CEP est évalué à 79,2 milliards d'euros et 15,0 milliards de colis. Ce marché a connu un tassement estimé à -0,9% en valeur et à -4,0% en volume par rapport à 2021.

Des volumes BtoC en déclin pour la première fois depuis l'apparition du e-commerce

Les volumes domestiques

Après deux années de très forte croissance due à l'essor du e-commerce pendant la pandémie, le chiffre d'affaires et le volume du marché CEP européen ont chuté en 2022 en raison de l'environnement économique incertain et de la baisse des ventes du e-commerce. Affecté par un réajustement post-Covid et par une consommation des ménages plus faible entraînant un déclin des ventes du e-commerce, le segment BtoC a connu une décroissance en 2022, estimée à -3,1% en termes de revenus, pour une valeur de 36,8 milliards d'euros, et à -4,4% en termes de volume, pour 8,9 milliards de colis [1].

Les volumes transfrontaliers

L'activité transfrontalière correspond à l'opération des colis export et/ou des colis import.

En 2022, 57% des e-acheteurs réguliers européens ont déjà acheté sur un site étranger [2]. Ainsi, on estime que 56% des internautes français ont déjà acheté à l'étranger sur internet. Les pays ayant l'offre nationale de sites e-commerce la plus mature (comme le Royaume-Uni, l'Allemagne, la France et la Pologne) ont les taux les plus faibles, autour de 50%. Pour les pays ayant une offre nationale plus restreinte, le pourcentage d'e-acheteurs ayant déjà effectué des achats sur des sites étrangers atteint 56% pour la France, 73% pour la Belgique, 75% pour le Portugal et 81% pour la Suisse.

À l'image du développement du e-commerce au sein de l'Union européenne, le marché européen CEP est porté par la croissance des volumes intra-européens. Les Européens achètent souvent des produits issus d'un pays voisin.

En 2022, enfin, lorsqu'il s'agit d'achats hors Europe, les e-acheteurs réguliers réalisent leurs achats principalement sur des sites américains (32%) et chinois (51%), même si une baisse significative est à noter pour les achats depuis ce dernier pays (-9 points 2019). À l'inverse en Chine, 76% de tous les e-acheteurs ont déjà acheté des produits de sites européens, et 48% ont acheté des produits provenant d'autres pays asiatiques.

Un marché concentré géographiquement qui poursuit sa consolidation

Le marché européen du CEP est légèrement moins concentré qu'en 2021 : 50% du marché est représenté par l'Allemagne, la France, l'Italie et la Pologne. Cette dernière a affiché une croissance de 9,1%, l'Italie une croissance de 3,9%, tandis que la France et l'Allemagne ont connu une baisse de leurs volumes. Avec le Royaume-Uni, ces cinq pays représentent près de 71% du marché total de la CEP européen en volume.

En 2022, malgré le ralentissement du e-commerce et le fort impact de l'incertitude sur la situation économique, le marché CEP a poursuivi son développement parmi les pays d'Europe de l'Est. Outre la Pologne, d'autres pays ont enregistré une croissance de leurs volumes : la République tchèque (+1,0%), la Roumanie (+8,8%), la Hongrie (+10,2%), la Bulgarie (+8,7%) et la Croatie (+6,9%). L'évolution positive du marché CEP s'est poursuivie dans les pays baltes (Lituanie : +4,0% ; Lettonie : 1,0% ; Estonie : +0,3%).

Les trois plus grandes postes (allemande avec DHL Express, française avec Geopost et Colissimo, et britannique avec GLS et ParcelForce) détiennent environ 47,2% du marché européen en volume [3].

Un contexte économique difficile et une concurrence accrue

En 2023, les incertitudes et les perturbations liées au conflit en Ukraine demeurent, et les prix de l'énergie et l'inflation restent résolument élevés, marquant ainsi leurs pleins effets sur le marché. Dans cette phase post-pandémie, l'activité de transport de colis rapide/express fait face à une pression tarifaire toujours plus forte, tant sur les segments BtoB que BtoC, ce qui s'explique par :

- les surcoûts liés aux prix de l'énergie, en hausse en 2022 et 2023 ;
- le développement de capacités des opérateurs de colis qui ont accompagné l'essor du marché lors de la pandémie ; certains d'entre eux se trouvant même en situation de surcapacité industrielle ;
- un contexte global de baisse de volumes, qui accroît l'intensité de la concurrence dans la course aux colis ;
- le pouvoir de négociation élevé des grands clients, du fait de la concentration du marché du e-commerce autour de quelques grands e-marchands ;
- l'internalisation accrue de la logistique et du transport de certaines places de marché.

Par ailleurs, les coûts liés à la livraison aux particuliers, plus élevés que ceux de la livraison aux entreprises, entraînent une pression additionnelle sur les marges, renforcée par une difficulté croissante à recruter des chauffeurs.

À ces facteurs s'ajoute le positionnement de l'offre de livraison dans l'offre globale du e-commerce : la livraison tend en effet à être considérée comme une commodité dont la valeur n'est pas ou peu reconnue par les e-acheteurs. Ces éléments posent le paradoxe d'une livraison XtoC plus coûteuse et plus exigeante en termes de service, alors même que le client final attend bien souvent qu'elle lui soit offerte.

Dans ce contexte, Geopost a pour objectif de conjuguer croissance des volumes et maintien de la profitabilité une politique prix adaptée, tenant compte de la hausse des coûts, ainsi qu'une stratégie d'offre de services couvrant tous les besoins de livraison (domicile/hors domicile) des entreprises et des particuliers.

Les domaines d'activité et voies de développement de Geopost

Livraison	Livraison spécialisée	New Commerce
B2B, B2C, Livraison hors domicile	de produits de santé, de produits alimentaires, livraison le jour même	e-commerce, digital, data, acquisitions
dpd, dpd laser, jadlog, speedy, brt, chronopost, Pickup, fermopoint, asendia, SEUR, TIPSA, LENTON GROUP	dpdfresh, CitySprint, chronofresh, BK, chronopost healthcare, Cool Runner, BIOCAIR, Chez vous	esw, epicery, Pour de Bon

1.2.2 Les atouts de Geopost

Un rôle de pionnier sur la livraison durable

Le transport de colis et de fret est responsable de 8% du total des émissions de CO_2. Geopost est déterminée à améliorer la façon de mener son activité, et entreprend de devenir la référence internationale en matière de livraison durable.

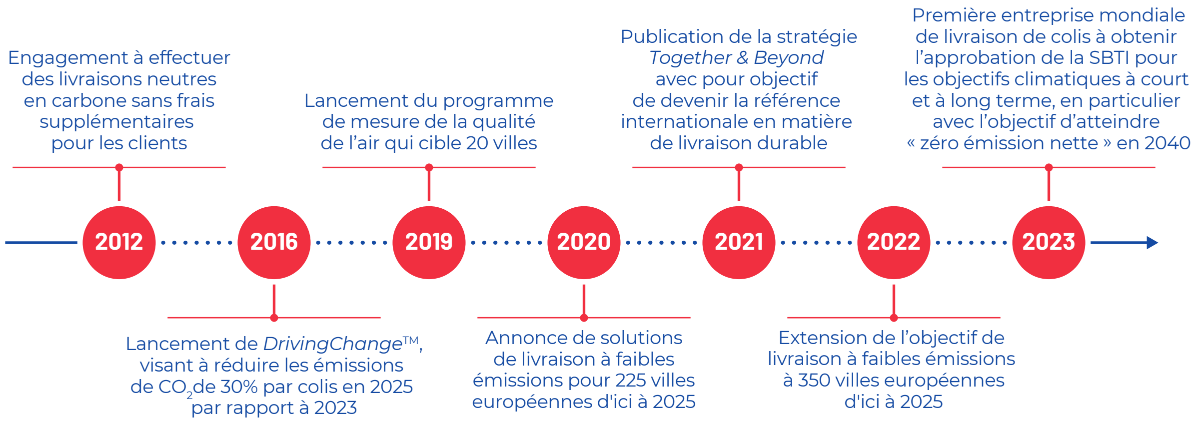
Depuis plus de 10 ans, Geopost engage des actions significatives pour améliorer la performance environnementale de son réseau et agir sur la décarbonation :

- l'entreprise transforme progressivement ses flottes pour livrer d'ici à 2025 350 villes en Europe [1] avec des moyens de livraisons à faibles émissions. À fin 2023, 9 172 véhicules faibles émissions sont déployés, 126 villes sont 100% couvertes par des moyens faibles émissions et la transformation est initiée dans 210 villes ;
- Geopost repense et optimise continuellement ses logiques d'itinéraires afin de réduire les distances à parcourir entre les dépôts, les et le consommateur final. Geopost a déployé ainsi 217 nouveaux dépôts urbains à fin 2023, pour être au plus près du consommateur final et se positionner en leader de la logistique urbaine ;
- Geopost diversifie son parc de poids lourds pour y inclure d'autres motorisations, tels que les camions électriques, à biogaz ou biocarburants ; elle a rejoint l'initiative EV100+ [2] pour mener les discussions sur le développement de ces technologies et les réglementations. Aujourd'hui, Geopost utilise des camions électriques et biocarburant en Suisse, en République tchèque, en France, aux Pays-Bas, en Allemagne, au Royaume-Uni et en Irlande ;
- Geopost améliore l'efficacité énergétique de ses bâtiments en passant à l'énergie renouvelable pour les alimenter. Aujourd'hui, une part de 56,7% de l'énergie consommée par les sites de l'entreprise est de source renouvelable ;
- en outre, compte tenu de l'impact de la qualité de l'air sur la santé publique, Geopost s'est associée à Pollutrack pour la mesurer dans 28 villes européennes. À fin 2023, ce sont 230 capteurs fixes et 1 595 capteurs mobiles qui ont été déployés.

En juillet 2022, Geopost a franchi une nouvelle étape en soumettant sa trajectoire « zéro émission nette » à 2040 à l'initiative – P ' Ce faisant, l'entreprise contribuera à limiter l'augmentation de la température mondiale à 1,5 °C en accélérant son plan de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES). Pour y parvenir, Geopost s'engage à réduire radicalement ses émissions de GES de B 1, 2 et 3 par rapport à 2020 :

- de 43% d'ici 2030 ;
- de 90% d'ici 2040, et neutralisera toutes les émissions résiduelles par le biais de projets de capture et de séquestration de carbone pertinents.

Cette trajectoire « zéro émission nette » à 2040, qui couvre 20 des filiales européennes les plus significatives de Geopost [3], a officiellement été approuvée par la SBTi en février 2023, positionnant Geopost comme la première entreprise mondiale de livraison de colis à voir ses objectifs de réduction d'émissions carbone à court et moyen terme approuvés par la SBTi.



Un modèle hybride BtoB – BtoC, facteur de résilience et d'agilité

Geopost a été l'un des premiers opérateurs BtoB du marché à faire le choix stratégique de se développer sur le BtoC il y a plus de quinze ans. En mutualisant le traitement des flux BtoB et BtoC au sein de son réseau, il a ainsi pu tirer parti de la croissance du marché tout en améliorant sa compétitivité. Le potentiel de croissance de Geopost repose ainsi sur sa capacité à renforcer ses parts de marché tant sur les flux BtoB que BtoC.

Geopost opère pour tous les secteurs d'activité : mode et textile, e-commerce, high-tech, produits industriels, produits de santé et alimentaires, auprès de toutes tailles d'entreprises, et ses offres sont disponibles à l'international.

En 2023, le BtoC représente 58% de son activité en volume (57% en 2022 et 55% en 2020). Le segment BtoB s'est renforcé en 2023, les consommateurs ayant davantage fait le choix de retourner en magasins, impactant ainsi la croissance du e-commerce.

Pour répondre à ce besoin d'adaptation aux conditions de marché et être en capacité d'anticiper à la fois les attentes des clients et celles de demain, Geopost met l'agilité au cœur de sa stratégie :

- en analysant les tendances et évolutions des habitudes de consommation des e-acheteurs, grâce à une étude [1] réalisée annuellement auprès de 25 000 e-acheteurs en Europe ;
- en s'appuyant sur un réseau de filiales et de partenaires, champions domestiques et experts de leurs marchés locaux ;
- en étant pionnier sur ses ambitions durables et la transformation de son activité ;
- en partageant une expertise reconnue pour les décideurs et les législateurs, en vue de façonner les modèles de demain.

Offres de livraison premium à domicile et hors-domicile

ses marques commerciales, Geopost propose une gamme complète et innovante BtoB, BtoC et CtoC en matière de :

- délais de livraison (domestique, européenne et intercontinentale) :
  - offre rapide, de type standard, généralement en J+1 sans garantie,
  - offre express premium (livraison en J+1 garantie avant 13 heures avec jour et heure définis, et remboursement en cas de dépassement du délai) ;
- solutions personnalisées et services à valeur ajoutée. Ces offres sur mesure sont adaptées localement pour répondre au mieux aux besoins des clients (suivi du colis, contre-remboursement, preuve de livraison en ligne, assurances, demandes de collecte, etc.). Disponibles en livraison domestique, certaines de ces offres sont également proposées pour les flux import/export afin de faciliter les échanges e-commerce internationaux.

La livraison à domicile

En 2022, la livraison à domicile reste le mode de livraison préféré des particuliers en Europe pour 78% des e-acheteurs réguliers [2] et constitue le cœur de métier de Geopost.

Les e-acheteurs réguliers ont des attentes fortes concernant la livraison. Ils sont en particulier sensibles à l'accès en temps réel aux informations liées à leurs livraisons et à la possibilité de choisir en amont le jour et l'heure de livraison. Afin d'améliorer continuellement l'expérience client et d'assurer une livraison réussie dès le premier passage du livreur, Geopost a développé des outils digitaux performants pour permettre une meilleure optimisation des tournées, un partage d'information renforcé auprès des clients, et la possibilité d'interagir avec celui-ci pour ajuster ses options de livraison. Avec le service Predict et la plateforme myDPD, déployés sur la quasi-totalité des filiales européennes, Geopost permet au client final d'être informé sur le créneau de sa livraison, de suivre l'itinéraire du livreur en temps réel, et de rediriger son colis si besoin. À fin 2023, plus de 22 millions d'utilisateurs sont comptabilisés sur l'application myDPD.

L'offre de livraison de Geopost répond ainsi à de hauts standards de qualité, avec des délais de livraison encore plus fiables et précis et des outils numériques permettant une meilleure prédictibilité de la livraison au code postal de destination. Cette offre améliorée a été lancée en février 2023 dans 10 pays, puis déployée quelques mois plus tard dans toute l'Europe, afin de permettre à ses clients de renforcer leurs activités sur 30 marchés européens et d'offrir une expérience enrichie à leurs propres clients destinataires.

Par ailleurs, les consommateurs tendent à envisager de plus en plus de lieux alternatifs de livraison, en points relais, sur le lieu de travail, en retrait en magasin ou encore dans une consigne. L'offre de livraison hors-domicile de Geopost permet de répondre à l'ensemble de ces attentes grâce à son réseau Pickup qui compte 108 000 points de contact. L'offre de livraison à domicile permet aussi, au besoin, de rediriger son colis vers un point hors-domicile.

Geopost propose également une offre de retours facilités grâce au service Return myparcel [1]. Les clients peuvent déposer leur article à un relais Pickup ou réserver un retrait à domicile quand ils le souhaitent. Un suivi de l'itinéraire du colis est également possible ce service, et l'étiquette digitale, pour renvoyer ses colis sans avoir à imprimer d'étiquette retour, est une évolution supplémentaire déjà déployée par plusieurs des filiales de Geopost : SEUR en Espagne, DPD Allemagne, DPD Estonie, DPD Lettonie, DPD Lituanie. Cette simplicité des retours apporte une tranquillité d'esprit et facilite l'expérience globale des acheteurs en ligne.

La livraison hors-domicile : en points relais et consignes

Les défis que pose la livraison de colis à domicile, avec la pression exercée sur les prix et la nécessité de proposer aux destinataires toujours plus de flexibilité et de choix en matière de modes de livraison, font d'un réseau hors-domicile un véritable atout dans la conquête de nouvelles parts de marché BtoC.

Les consignes gagnent du terrain dans les usages des e-acheteurs en Europe où 20% des e-acheteurs réguliers utilisent les consignes. Les relais sont tout aussi populaires que les consignes à échelle européenne. Ce mode de livraison est particulièrement plébiscité en France (56%), en République tchèque (49%), en Slovaquie (42%), en Belgique (29%) et en Bulgarie (35%).

En s'appuyant sur Pickup Services, filiale spécialisée dans le développement de solutions de livraison hors-domicile comme des relais commerçants (tabac, presse, librairie-papeterie, etc.) ou des relais enseigne (grande distribution, réseau de magasins, réseau de franchise), Geopost a déployé ce modèle dans toute l'Europe, afin de proposer aux expéditeurs un réseau homogène répondant aux mêmes exigences de qualité de service.

À fin 2023, Geopost dispose d'un réseau de plus de 100 000 points Pickup partout en Europe, soit le réseau de relais et consignes le plus dense et le plus étendu du marché. Ce réseau se compose notamment de 25 000 points en Pologne, 18 000 points en France, 10 000 au Royaume-Uni, 8 000 points en Allemagne, 7 500 en Italie (Fermopoint) et 5 000 en Espagne, auxquels s'ajoutent plus de 9 000 dans les pays nordiques grâce au partenariat stratégique de Geopost avec le groupe PostNord (Danemark, Finlande, Norvège et Suède). Les consignes automatiques connaissent un véritable essor en Europe, avec 19 000 consignes déployées à ce jour (7 000 de plus par rapport à fin 2022).

En France, pour démultiplier les solutions de retrait des colis proposées aux clients particuliers (BtoC et CtoC), Geopost a déployé un réseau de 1 500 consignes automatiques Pickup en zones de forte affluence. La plupart de ces consignes sont accessibles 24h/24 et 7j/7. En complément des consignes installées en gares SNCF et en bureaux de poste, les consignes Pickup implantées en grande distribution rencontrent un succès croissant. De nouvelles consignes sont aussi en cours de déploiement en stations de métro et gares RER d'Île-de-France, pour simplifier le quotidien des voyageurs, et de nouveaux partenariats ont été conclus en 2023 avec le réseau Louvre Hotels Group et les stations-service Esso.

Ce maillage de relais et consignes Pickup permet à 95% des Européens de se situer à 15 minutes au plus en voiture d'un point Pickup. À Paris et à Bruxelles par exemple, 100% des habitants se situent à moins de 10 minutes à pied d'un point Pickup. Un réseau Pickup dense et accessible aux piétons ou aux cyclistes permet par ailleurs de réduire de 63% les émissions de CO_2 par colis en 2023, par rapport à une livraison à domicile standard.

L'excellence opérationnelle au service de ses clients

Geopost met la qualité de service et la satisfaction client au cœur de ses ambitions. Pour ce faire, garantir la qualité de ses solutions d'acheminement et continuer à fidéliser ses clients est déterminant pour soutenir sa croissance.

Afin d'optimiser son efficacité opérationnelle, Geopost réalise des investissements importants et ciblés qui lui permettent de renforcer et moderniser ses capacités de production. Ces dernières années, les investissements ont été notamment dédiés à l'ouverture et l'extension de en France et en Europe, au renouvellement régulier des scanners de livraison, ou encore à l'amélioration des process informatiques et de suivi des

Ces investissements permettent d'absorber la croissance des volumes et la gestion du pic d'activité de fin d'année, caractéristique du marché de la livraison des particuliers. Fin 2023, malgré un contexte économique difficile, Geopost a connu une période de pic d'activité quasiment similaire à celle réalisée en 2021 : le 27 novembre 2023, Geopost a enregistré son volume journalier le plus fort, avec 12,2 millions de colis traités en Europe suite aux commandes du *P Bf* y, soit +1,9% par rapport aux volumes journaliers habituels. Sur le total de la période de pic d'activité, du 13 novembre 2023 au 12 janvier 2024, Geopost a traité 367 millions de colis en Europe.

Un réseau multidomestique interconnecté en Europe et partout dans le monde

L'organisation de Geopost lui permet de proposer aux expéditeurs et destinataires internationaux une offre homogène et complète de services de livraison BtoB et BtoC sur l'ensemble du continent européen et à destination du monde entier (cf. carte des implantations du groupe à fin 2023, présentée dans le Rapport intégré situé en introduction du présent document, section « Profil »).

En Europe

Le réseau de Geopost offre une couverture européenne complète et compétitive dans tous les pays : il s'appuie sur des réseaux domestiques fiables, proches des spécificités locales et totalement interconnectés au sein d'un réseau international performant.

Geopost est présente sur le marché européen :

- en propre, dans 26 pays, des filiales détenues à 100% ou contrôlées : sous la marque DPD en Irlande, Royaume-Uni, France, Belgique, Luxembourg, Pays-Bas, Allemagne, Suisse, République tchèque, Slovénie, Croatie, Pologne, Slovaquie, Hongrie, Estonie, Lettonie, Lituanie, Portugal et Roumanie ; sous la marque Chronopost en France ; sous les marques SEUR et TIPSA en Espagne ; sous la marque BRT en Italie et sous la marque Speedy en Bulgarie ;
- des partenariats capitalistiques et industriels : sur le marché autrichien (participation de 26% dans DPD Autriche) ;
- des partenariats commerciaux avec des partenaires de premier plan : PostNord dans les pays nordiques (Danemark, Suède, Norvège et Finlande) ; Lagermax en Europe du Sud-Est.

Ainsi, Geopost est active sur l'ensemble du continent européen. Fort de ses implantations sur les marchés majeurs, il est aujourd'hui le réseau de livraison de colis le plus dense du continent.

En 2023, la France, l'Allemagne, l'Italie et le Royaume-Uni représentent 55% de son chiffre d'affaires, et 82% du chiffre d'affaires de Geopost est réalisé hors de France.

r Â Â Â Â Â Â

Hors Europe

Hors Europe, Geopost a développé sa présence sur des marchés dynamiques :

- en propre, des filiales détenues à 100% ou contrôlées, comme en Biélorussie, au Kazakhstan et au Brésil; en Afrique du Sud avec une participation de 75% dans DPD Laser ; au Brésil avec une participation de 98% dans Jadlog ; à l'île Maurice avec 75% détenus dans Chronopost Mauritius ; en Asie avec la participation de 65% dans Lenton (cf. section 6.1 « États financiers consolidés 2023 », note annexe 44) ;
- des partenariats capitalistiques et industriels : en Inde avec une participation dans DTDC (43%); en Turquie avec une participation dans Yurtiçi Kargo (25%); en Asie du Sud-Est avec une participation dans Ninja Van (42,3%) ; en Afrique francophone : au Maroc (34%) et Burkina Faso (40%) sous la marque Chronopost ; en Égypte avec une participation dans Bosta (11%); au Moyen-Orient, en Afrique et en Australie notamment avec une participation dans Aramex (28%) ; et dernièrement en Argentine, depuis la création en mai 2023 de la joint-venture DPD Argentine avec l'opérateur TASA Logistica (35%) ;
- enfin, Geopost se positionne sur le marché du transport international de produits pharmaceutiques spécialisés au travers de sa filiale Biocair (100%).

Geopost a par ailleurs structuré un réseau aérien principalement des accords de partenariats avec des compagnies aériennes [1], des participations dans des opérateurs internationaux [2], des participations dans des sociétés assurant les prestations domestiques [3] et avec d'autres opérateurs régionaux dans le monde entier. Par exemple, Geopost détient 35% de Sodexi (joint-venture avec Air France) ; depuis 2012, cette société réalise les opérations aéroportuaires express d'Air France Cargo.

Ce réseau aérien opéré au départ du de Chronopost de Roissy-Charles-de-Gaulle (France) permet d'assurer la livraison de colis vers 230 destinations mondiales.

Asendia : e-commerce transfrontières

Depuis 2012, La Poste a mis en œuvre une alliance stratégique avec Swiss Post visant à développer les activités liées au e-commerce transfrontalières, qui a abouti à la création de la coentreprise Asendia.

Dans le cadre du plan stratégique à 2030 du groupe La Poste, depuis le 1er juillet 2021, dans le respect du pacte d'actionnaires, Geopost assure le pilotage opérationnel d'Asendia afin de favoriser la création de valeur et les synergies entre les entités.

Ce segment du e-commerce transfrontalier est particulièrement prometteur avec une croissance annuelle moyenne supérieure à 15% par an attendue d'ici 2025 et un volume de transactions qui devrait dépasser les 1 000 milliards d'euros.

Sur ce segment, Asendia offre deux types de services :

- des services logistiques d'envois transfrontaliers de petites marchandises, de colis et de courrier, au départ d'une vingtaine de pays et de trois grandes zones géographiques (Europe, Amérique du Nord et Asie-Pacifique) ; le modèle économique, peu intensif en capital, consiste à acheter des solutions de transport et de distribution et à proposer aux clients une offre sans couture par injection des volumes dans les réseaux de distribution (le plus souvent postaux) des pays de destination ;
- des services technologiques opérés par sa filiale ESW, permettant aux marques de gérer des transactions transfrontalières avec une expérience client équivalente à des transactions domestiques.

En 2023, Asendia a réalisé un chiffre d'affaires de 2 623 millions d'euros.

La livraison spécialisée

Geopost propose des solutions de livraison spécialisée pour répondre à des besoins spécifiques dans des secteurs tels que l'alimentation, la santé, ou la livraison le jour même.

La livraison alimentaire

Le e-commerce alimentaire concerne à la fois les produits secs (température ambiante), frais (température entre 0 ° et 4 °C) ou surgelés (température à -18 °C et moins). La crise sanitaire de 2020 a démocratisé ce type de consommation et accéléré la croissance de ce segment de marché. La livraison de produits alimentaires est désormais inscrite de manière durable dans les habitudes des consommateurs européens. Le développement du e-commerce alimentaire connaît aujourd'hui une vraie évolution sociétale avec l'émergence de nouvelles attentes des consommateurs et de nouvelles préférences favorisant l'achat local et les circuits courts. En 2023, les produits alimentaires frais et les boissons ont fait partie des paniers d'achat de 32% des e-acheteurs réguliers européens [4]. Geopost propose de la livraison de produits alimentaires sur les marchés BtoC et BtoB, aux professionnels de l'industrie, aux producteurs, commerçants, supermarchés, particuliers, etc.

Î c4sôsZ4Q7c

Depuis sa création en 2015, Chronofresh connaît un beau succès avec un chiffre d'affaires en croissance continue. En 2023, ses volumes sont en hausse de 8% 2022. En 2023, l'activité représente :

- 9 millions de colis, dont 6,5 millions sous température dirigée ; 70% étaient destinés aux particuliers et 30% aux professionnels ;
- 2 dédiés et 2 sur des sites Chronopost;
- 93 agences équipées de chambres froides positives et négatives dédiées aux colis alimentaires ;
- 12 000 contenants et 500 véhicules dédiés sous température dirigée ;

et une gamme de quatre services :

- l'express : collecte et livraison en France en J+1 ;
- la location de véhicule sous température dirigée avec chauffeur ;
- la course sur mesure ;
- la préparation de commande et logistique fine.

s Ãì ç nor ÂM Ãõ Ãì Ãì
M Â RV fÁ Â ÂÂ Â Ãì Ãç ÂÀÂ Â Â Âd
/ ÂR/ RMÂ Âí ÂR5RÂ Â Ãì Â Â Â
, ÂV Â Â Â

Aujourd'hui, 27 des filiales de Geopost en Europe peuvent livrer des produits alimentaires secs à destination de plus de 200 pays. Et depuis quelques années, Geopost a développé une expertise dans le transport sous température contrôlée, pour les produits frais et surgelés. Aujourd'hui, six filiales en Europe se sont positionnées sur ce marché (Chronopost en France avec Chronofresh, SEUR en Espagne avec SEUR frio, DPD Belgique, DPD Portugal et DPD Lituanie avec DPDfresh, et BRT avec BRTfresh) et sont en capacité de livrer des produits frais et surgelés, en maîtrisant la chaîne du froid tout au long du transport des produits. L'ensemble des services Geopost (Predict, redirections, choix du créneau de livraison, suivi de la livraison, notifications, etc.) est également disponible pour ce type de produits.

En 2023, Geopost a livré 8,5 millions de colis de produits alimentaires sous température contrôlée.

En France, Chronopost a investi cette année plus de 20 millions d'euros dans son réseau sous température contrôlée. Grâce à ces nouvelles infrastructures, Chronopost est désormais le transporteur français doté du plus vaste réseau sous température dirigée, qui sert à la fois les besoins en livraison alimentaire et de produits de santé. Deux nouveaux dédiés aux activités de Chronofresh ont été ouverts en 2023 en régions parisienne et lyonnaise. La livraison de produits de santé

Geopost livre du matériel et des appareils médicaux, des consommables, ainsi que des médicaments en vente libre et produits pharmaceutiques de façon optimale. Ces produits sensibles bénéficient d'une attention particulière et de l'expertise de Geopost :

- des livraisons tout au long de la journée ainsi qu'un suivi des colis ;
- des colis traités avec soin, par des équipes spécialement formées pour livrer du matériel médical ;
- une maîtrise de la température pour les produits pharmaceutiques sensibles.

En France, Chronopost sa division Chronopost Healthcare créée en 2020, assure la livraison de produits de santé à température ambiante et également à température contrôlée (-20 °C, +2/+8 °C, +15 °C/+25 °C), pour les produits thermosensibles utilisant le refroidissement actif (échantillons biologiques, études cliniques, produits sanguins, médicaments, réactifs de laboratoire). En 2023, deux nouveaux dédiés aux activités de Chronopost Healthcare ont été inaugurés.

Biocair, spécialiste mondial de la logistique sous température contrôlée pour l'industrie de la santé, fournit aux professionnels de l'industrie pharmaceutique, aux chercheurs et aux scientifiques des solutions de pointe pour la chaîne d'approvisionnement depuis plus de 35 ans, un vaste réseau mondial de bureaux et d'experts dans plus de 160 pays. En 2023, Biocair a traité 62 000 expéditions. Biocair a également été évaluée Médaille d'argent par l'agence de notation extra-financière EcoVadis.

La livraison le jour même

Geopost se positionne également sur le marché de livraison urgente.

La filiale de DPD Royaume-Uni, CitySprint, est la plus importante entreprise de livraison en jour J du Royaume-Uni. Grâce à un réseau régional de plus de 30 sites à travers le Royaume-Uni et une flotte de 3 500 véhicules, CitySprint peut couvrir plus de 88% du territoire dans l'heure. CitySprint détient également désormais EcoSpeed et Astral, deux sociétés de courses régionales.

En 2023, CitySprint a livré 5 millions de colis au Royaume-Uni.

Les clients des filiales de Geopost peuvent également opter pour une livraison le jour même dans de nombreux pays européens [1], ou même une livraison dans les deux heures en Espagne (SEUR Now).

L'innovation

L'innovation et les nouvelles technologies sont au cœur de nombreux domaines de l'industrie logistique : algorithmes d'optimisation des itinéraires, énergies alternatives pour les flottes de livraison, outils pour une meilleure expérience client, dispositifs de soutien et d'autonomisation du personnel d'entrepôts, etc. Toutes ces initiatives sont développées par Geopost et ses filiales à travers le monde afin de contribuer à améliorer tant l'expérience client que la qualité du service, pour attirer et retenir les meilleurs talents.

j QÂ Àj Î * j À, Q* 4Â À4I sô Q Â* , g Â* ó R4ƋƵ* QÂNQÂ Q7* 4QÂNQ7 ÂRó d7 7ds ô7 Â s

Pour les marques comme pour les consommateurs finaux, la durabilité et la transparence sont devenues des attentes majeures. Dans ce contexte, les commerçants doivent pouvoir mesurer les émissions de carbone sur la chaîne de livraison afin de pouvoir réduire les émissions, et en informer de manière fiable et transparente leurs consommateurs.

Par ailleurs, toutes les entreprises doivent désormais répondre aux nouvelles exigences de reporting extra-financier, et être en capacité de fournir des données de qualité concernant son activité directe et indirecte. Geopost a ainsi développé le Calculateur Carbone, un outil pionnier de mesure et de reporting pour soutenir ses clients dans leurs propres ambitions de réduction d'émissions de CO_2. Cet outil permet aux expéditeurs d'avoir accès aux données sur les émissions spécifiques à leurs expéditions et ainsi disposer d'une visibilité complète sur leurs émissions de 3.

Le Calculateur Carbone de Geopost est méthodologiquement conforme aux normes internationales de comptabilisation du carbone, notamment le g (GLEC Framework). Cet outil est officiellement accrédité par le – et est autorisé à fournir des données sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) des transporteurs pour le fret et la logistique.

Il a été initialement lancé au sein de dix filiales (Chronopost, DPD France, DPD Royaume-Uni, DPD Belgique, DPD Pologne, DPD Estonie, DPD Lettonie, DPD Croatie, DPD Slovénie et DPD Suisse) et Geopost poursuit au fur et à mesure le déploiement pour couvrir à terme les 20 plus grandes filiales du groupe en Europe.

V - Â Â

La livraison autonome

La conduite autonome façonne le futur de la mobilité. La filiale de Geopost au Royaume-Uni exploite déjà un robot de livraison conçu par Cartken pour fournir une solution autonome et durable pour le dernier kilomètre dans les villes britanniques de Milton Keynes et Raunds. Les destinataires sont prévenus à l'avance de leur livraison par robot. Une fois qu'ils ont confirmé être à leur domicile pour réceptionner le colis, le robot est déployé. Les clients peuvent ensuite suivre la progression du robot sur une carte et sont avertis lorsqu'il atteint leur domicile. Ils utilisent alors un code pour ouvrir le compartiment sécurisé et accéder à leur colis. Une fois le compartiment fermé, le robot poursuit sa tournée ou retourne au dépôt.

Un deuxième prototype du véhicule est en cours de développement : il pourra livrer trois colis à la fois, au lieu d'un actuellement. Et en 2023, DPD Royaume-Uni a annoncé étendre la livraison autonome à dix villes britanniques.

La consigne multiservice par Pickup

Geopost, et ses différentes filiales partout le monde, s'attachent à concevoir et développer des services les plus en phase avec les attentes et les comportements des clients. Pickup, la filiale française de Geopost experte dans la livraison hors-domicile, développe actuellement une consigne multiservice. Cette solution globale offre une large gamme de services de proximité dans une infrastructure unique. La consigne permet aux clients de récupérer ou de retourner leurs colis, de créer du lien avec les résidents de leur quartier (en échangeant des colis, des clés ou d'autres objets), et également renforcer le lien avec les commerçants locaux. Cette toute nouvelle consigne comprend également une zone réfrigérée, nouveauté permettant une livraison hors-domicile des aliments frais (viande, poisson, légumes, plats cuisinés) et le retrait par le client à l'heure et à l'endroit qui lui convient le mieux.

Cette consigne nouvelle génération devrait être déployée à une centaine d'exemplaires en 2024, dans les centres-villes de grandes agglomérations comme dans de plus petites communes.

L'innovation au service des collaborateurs

Afin d'améliorer les conditions de travail en entrepôts, Geopost teste des dispositifs d'exosquelettes alimentés par l'IA, spécialement conçus pour soutenir les collaborateurs dans les et les entrepôts. En réduisant la tension dorsale, ces outils participent à améliorer les conditions de travail et l'employabilité, et à accroître la productivité. À date, dix exosquelettes ont été testés ces dernières années avec succès dans deux filiales, en Suisse et en Allemagne. En 2023, DPD Pays-Bas s'est également lancée et a testé la dernière génération de l'exosquelette du fabricant German Bionics.

4Raj Qó Qô, À, ds ô Ã1 RÎ dZ ß* QÂ dRQÆ Â Q>1 4Q77

Les filiales de Geopost exercent une activité de transport express de colis, agissant essentiellement en tant que commissionnaires de transport ou transporteurs routiers. Ces deux professions sont soumises à des réglementations spécifiques.

j Â Â

- , Â Â Â : celles-ci sont définies au niveau européen par le règlement n° 1071/2009 du 21 octobre 2009 et au niveau national par les dispositions du Code des transports, articles R. 3211-1 et suivants.
- J Â Â : celles-ci sont régies par le Code des transports, articles R. 1422-1 et suivants. Le rôle du commissionnaire se distingue de celui du transporteur car il organise et fait exécuter sous sa responsabilité les différentes étapes du transport de marchandises (sans l'effectuer lui-même, en partie ou en intégralité).

j Â Â

- Les Â Â Â en France exerçant au moyen de véhicules motorisés doivent être titulaires d'une autorisation administrative d'exercer une telle activité et être inscrits au registre national des entreprises de transport routier. La délivrance de l'autorisation administrative et l'inscription au registre électronique nécessitent la réunion des quatre conditions cumulatives :
  - être un établissement stable et effectif ;
  - posséder une capacité financière, disposer de capitaux propres ou de garanties suffisantes au regard de la flotte utilisée ;
  - respecter l'honorabilité professionnelle, condition à satisfaire par l'entreprise personne morale, les représentants légaux de l'entreprise et par le gestionnaire de transport ;
  - avoir une capacité professionnelle,*B* le gestionnaire de transport de l'entreprise doit être titulaire d'une attestation de capacité professionnelle.

  L'entreprise doit être titulaire d'une licence communautaire si elle effectue les transports au moyen de véhicules dont le poids maximal autorisé est supérieur à 3,5 tonnes, et d'une licence de transport intérieur pour les véhicules de moins de 3,5 tonnes. Ces titres administratifs de transport sont valables dix ans et renouvelables.
- Les Â Â en France doivent être inscrits au registre des commissionnaires de transport. Cette inscription est conditionnée à la réunion de l'honorabilité et de l'aptitude professionnelle.

1.2.3 Stratégie et perspectives

Dans le cadre du plan stratégique 2030 du groupe La Poste, Geopost a défini sa trajectoire stratégique, « Together & Beyond », avec l'ambition de devenir un catalyseur pour le commerce.

En 2023, Geopost a poursuivi le déploiement de cette stratégie, en s'adaptant aux conditions de marché.

De GeoPost/DPDgroup à Geopost : une marque pour relier les hommes, l'expertise du métier et les géographies

Dans un monde en mutation qui remodèle l'industrie et les métiers de la logistique, GeoPost/DPDgroup transforme sa marque pour soutenir son ambition de croissance mondiale et promouvoir sa stratégie de diversification et devient ainsi Geopost en février 2023. Cette marque couvre les principaux domaines d'expertise actuels de la branche, ainsi que ses segments de croissance future :

- la livraison – le cœur de métier de Geopost – : en BtoB (aux entreprises) et en BtoC (aux particuliers), domestique ou transfrontalière, à domicile ou hors domicile ;
- la livraison spécialisée : solutions conçues pour répondre à des besoins spécifiques dans des secteurs tels que l'alimentaire, la santé, et la livraison le jour même ;
- le nouveau commerce : développement de solutions intégrées, digitales et alimentées par la , qui soutiennent l'expansion future du e-commerce.

La marque Geopost est une marque ombrelle sous laquelle les différentes marques commerciales présentes dans le monde pourront se développer (Chronopost, DPD, SEUR, BRT, Jadlog, etc. sont conservées).

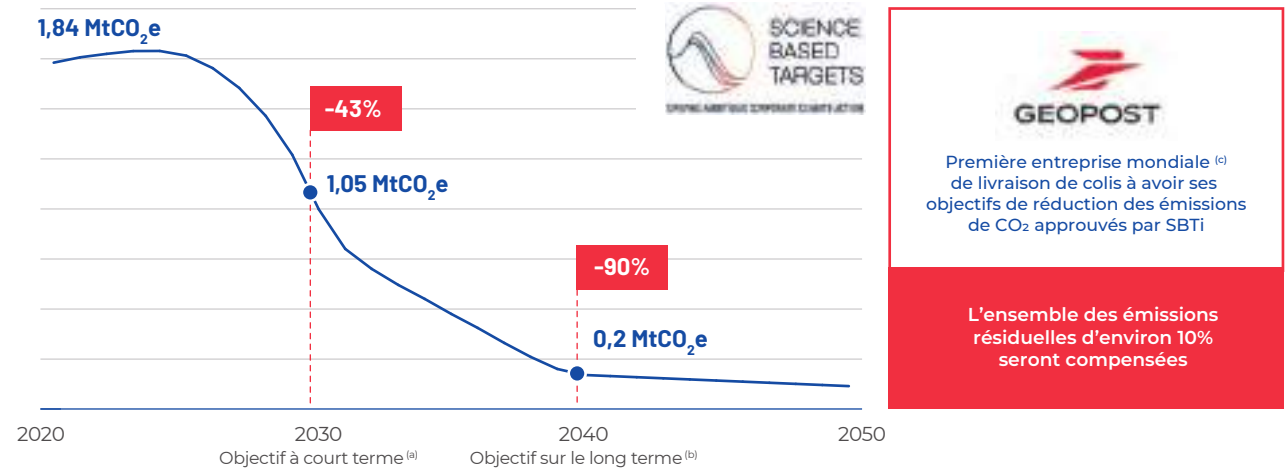
Devenir la référence internationale de la livraison durable

L'engagement de Geopost pour l'environnement

Geopost ambitionne de devenir la référence internationale de la livraison durable et a défini une trajectoire « zéro émission nette » à 2040.

Pour ce faire, Geopost s'engage à réduire drastiquement ses émissions de gaz à effet de serre (GES) des 1, 2 et 3, par rapport à 2020, de 43% d'ici 2030, et de 90% d'ici 2040.

- s atteindre cet objectif déterminé scientifiquement sur l'ensemble de sa chaîne de valeur d'ici 2040.
- réduire de 43% les émissions absolues GES des 1 et 2 et les émissions absolues de GES de 3 provenant des activités liées au carburant et à l'énergie, du transport et de la distribution en amont et des actifs loués en amont d'ici 2030.
- réduire les émissions absolues de GES de 1, 2 et 3 de 90% d'ici 2040.



Geopost est la première entreprise internationale de livraison de colis dont la trajectoire de réduction des émissions de CO_2 à court et à long terme a été approuvée par la – P B I [1] dès février 2023. L'ambition « zéro émission nette » à 2040, soit dix ans avant les préconisations de l'Accord de Paris, positionne Geopost comme une référence internationale en matière de livraison durable.

Pour y parvenir, les actions de Geopost porteront sur quatre domaines clés, l'accent étant mis sur l'abandon des combustibles fossiles au profit de sources d'énergie et modes de transport alternatifs.

	ó	À
1 Â Â Â	Accroître la flotte à faibles émissions, avec davantage de véhicules électriques, vélos-cargos et livraisons à pied	85% flotte de véhicules faible émission à 2030 100% flotte de véhicules faible émission à 2035*
À 7	Diversifier notre parc d'acheminement par poids lourds pour recourir aux carburants alternatifs (biogaz, biocarburant, électrique, hydrogène) Transférer davantage de colis sur le rail	50% de solutions alternatives à 2030 100% de solutions alternatives à 2040
Î	Passer aux énergies renouvelables Augmenter l'efficacité énergétique sur le site	70% énergies renouvelables à 2030 100% énergies renouvelables à 2035
Â Â Â Â Â	Électrifier les véhicules utilisés	90% véhicules électriques à 2030 100% véhicules électriques à 2035

Â Â ÂÂ

L'engagement de Geopost en matière sociale

En parallèle des objectifs définis pour participer à la lutte contre le réchauffement climatique, Geopost s'engage pour ses collaborateurs, ses clients et les communautés auprès desquelles ses équipes opèrent.

Mobilisée pour ses employés, Geopost a défini un programme Employeur de Choix, pour permettre à ses collaborateurs d'évoluer et de s'épanouir dans un environnement de travail sain, sécurisant et attrayant. La stratégie de Geopost s'articule autour de quatre piliers principaux :

- diversité, équité et inclusion ;
- gestion des talents ;
- carrières en interne ;
- santé, sécurité et bien-être.

Comme en 2022, Geopost a déployé en 2023 son baromètre interne, dont les résultats seront connus début 2024. Les résultats rendus publics début 2023 témoignent d'une considération positive des collaborateurs pour leur vie au travail avec un index d'adhésion de 76%. De même, 87% des répondants estiment être respectés en tant que collaborateurs quel que soit leur profil, et 82% travailler dans des conditions de santé-sécurité satisfaisantes.

Geopost travaille également main dans la main avec ses partenaires et sous-traitants et ambitionne de proposer, dans le cadre de son programme Partenaire de Choix, de multiples initiatives pour attirer plus de partenaires de transport, fournir une expérience de travail sûre et sans faille, mieux récompenser les bonnes performances et mener la décarbonation main dans la main. Geopost souhaite maintenir sa force opérationnelle avec une proposition de valeur attrayante pour ses partenaires existants et potentiels. En retour, ses partenaires bénéficient d'un revenu stable et équitable, de relations de travail positives et d'un lien plus profond et gratifiant avec Geopost.

Renforcer les positions acquises sur le cœur de métier

Améliorer la performance

Dans un contexte de marché tendu (ralentissement de la croissance, inflation…), Geopost renforce et accélère ses actions d'amélioration de la performance opérationnelle et de contrôle des coûts, notamment en s'appuyant sur le digital et la (déploiement de au service des clients, mise en place d'approches prédictives en matière de transport et de livraison…).

En Allemagne, dans des conditions macro-économiques dégradées, la filiale DPD Allemagne a annoncé en décembre 2023 la mise en place d'un programme de transformation structurelle. Celle-ci va mettre en place des structures opérationnelles plus légères et plus flexibles, des processus efficaces avec un réseau optimisé. Ce plan de transformation qui s'étend sur deux ans va impacter 1 400 emplois au sein de la filiale allemande.

Par ailleurs, malgré une période de développement de dix ans et une forte croissance de l'activité depuis sa prise de contrôle en 2017, Geopost n'a pas réussi à amener Stuart vers un modèle durable et profitable. L'intention stratégique d'origine de Geopost était en effet de faire levier sur l'activité de livraison de repas pour développer une activité de livraison BtoC le jour même. Cette orientation initiale n'a pas été confirmée car ce marché est resté très modeste et s'est développé plutôt sur un modèle de tournées de livraison. Si Stuart bénéficie d'un potentiel de croissance sur son marché historique, Geopost n'est plus le meilleur partenaire pour assurer son développement dans des conditions optimales sur ce segment de marché éloigné de son cœur de métier. Il a donc été décidé de céder l'activité à Mutares, un fonds d'investissement basé en Allemagne.

Renforcer et étendre le cœur de métier en Europe

Geopost poursuit ses efforts et investissements pour préserver et renforcer son leadership européen sur les marchés domestiques et transfrontaliers par route de la livraison BtoC et BtoB.

Leader sur le marché européen de la livraison BtoB, Geopost continue d'enrichir son offre et ses services à destination de ses clients professionnels (déploiement de plateformes numériques BtoB permettant de gérer leurs envois, nouvel outil Calculateur Carbone…), de les accompagner dans leur croissance (développement de ventes à l'international, lancement d'activités e-commerce), et de leur garantir les meilleurs standards de qualité.

Geopost renforce également son leadership dans les services toC, destinés aux clients finaux. Elle propose ainsi une offre de livraison à domicile et différenciante, s'appuyant notamment sur l'outil Predict et l'application myDPD, qui donne au client final le contrôle de sa livraison.

Geopost poursuit aussi son développement sur le segment du e-commerce CtoC, segment en croissance forte, répondant à une demande de prix bas qui s'est renforcée dans le contexte inflationniste actuel et à des attentes de durabilité et de circularité.

En parallèle, Geopost accélère le déploiement de son offre hors-domicile, en déployant un réseau hybride étendu (relais commerçants et consignes), répondant aux attentes des consommateurs en tenant compte des spécificités locales. À fin 2023, le réseau Pickup se compose ainsi de plus de 100 000 points en Europe [1], avec une ambition de poursuite de l'expansion du réseau dans les années à venir, notamment sur les consignes. Dans certains pays comme en Estonie et en Lituanie, les consignes sont déjà l'option de livraison préférée des e-acheteurs. Le hors-domicile pourra bénéficier du dynamisme du segment CtoC, qui s'appuie largement sur ces solutions de livraison.

Â5 Â Â/ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Âd Â Â5 s

Par ailleurs, leader sur le marché européen de la livraison transfrontalière de colis par la route, Geopost poursuit sa stratégie de croissance et améliore son offre vers un positionnement *V V* dans toute l'Europe, offrant des délais de livraisons encore plus fiables et précis et des outils numériques permettant une meilleure prédictibilité de la livraison au code postal de destination.

Accélérer sur les moteurs de croissance

Développer les approches verticales

Geopost continue à se développer sur des segments de marché stratégiques en croissance, tels que la livraison alimentaire ou de produits de santé.

Geopost vise une position de leadership en Europe sur le marché de la livraison alimentaire, dont la croissance est tirée par le e-commerce alimentaire auprès des particuliers et la transformation de la livraison auprès des professionnels. Geopost se positionne sur la livraison à température ambiante, et, de plus en plus, sur la livraison en température contrôlée, à l'instar de Chronofresh en France. Geopost s'appuie sur son réseau express, garantissant ainsi aux clients à la fois la qualité de service de l'express et le respect des prérequis de l'alimentaire (contrôle de la température et traçabilité).

En 2023, Geopost a étendu son offre de livraison de produits frais et surgelés à de nouveaux pays en Europe, grâce à son expertise en transport sous température contrôlée. Le Portugal, l'Italie et la Lituanie font désormais partie des territoires couverts par ces solutions. Pour accélérer sa croissance sur ce segment, Geopost a procédé à des acquisitions de sociétés expertes en transport sous température contrôlée, comme BK et Cool Runnings aux Pays-Bas.

Développer les flux internationaux et renforcer la présence hors Europe

Geopost place le développement de ses activités internationales comme priorité stratégique. Hors Europe, Geopost poursuit sa stratégie d'expansion internationale, en Asie (Ninja Van en Asie du Sud, DTDC en Inde, Lenton…), au Moyen-Orient & Afrique (Aramex, DPD Laser) et en Amérique latine (Jadlog). En Argentine, Geopost s'est associée à TASA Logistica, opérateur logistique local historique, pour créer DPD Argentine, spécialiste de la livraison du dernier kilomètre pour des clients BtoB et BtoC. Cette nouvelle filiale propose ses solutions de livraison aux clients BtoB et BtoC en Argentine, avec l'objectif d'y devenir un acteur majeur du dernier kilomètre dans les cinq prochaines années.

Geopost développe également son portefeuille d'offre de services internationaux, s'appuyant sur ses filiales et ses partenaires, au premier rang desquels Lenton, Asendia et Aramex. Asendia (coentreprise créée entre La Poste et Swisspost et désormais sous le pilotage opérationnel de Geopost) offre ainsi des solutions d'expédition internationale à destination des e-marchands, qui souhaitent expédier des petites marchandises, colis et courrier au départ d'une vingtaine de pays et de trois grandes zones géographiques (Europe, Amérique du Nord et Asie-Pacifique).

Par ailleurs, afin de se positionner en catalyseur du e-commerce, Asendia et sa filiale ESW vont mettre en œuvre davantage de synergies avec Geopost, et développer notamment les services :

- aux grands acteurs du e-commerce mondial en Europe et dans le monde ;
- d'envoi de marchandises au départ de 30 pays ;
- aux grandes marques pour leurs ventes internationales ; et
- aux e-marchands qui souhaitent internationaliser leurs ventes.

Asendia, sa filiale ESW, offre des solutions digitales à destination des marques souhaitant développer leurs activités e-commerce à l'international. ESW, leader du e-commerce transfrontalier de bout en bout, permet aux marques mondiales d'optimiser l'expérience d'achat en ligne international. En 2022, ESW a acquis Scalefast, fournisseur de solutions e-commerce globales basé à Los Angeles.

Par ailleurs en 2023, Asendia a lancé avec ESW la solution e-PAQ (, une plateforme de gestion des retours complète, qui s'appuie sur un vaste réseau logistique inverse mondial et est exécuté en partenariat avec la technologie ESW. La solution aidera les détaillants en ligne à simplifier le processus de retour pour leurs acheteurs en offrant une expérience plus efficace et plus rapide.

1.3 LA BANQUE POSTALE

CHIFFRES CLÉS 2023

7 256 M€ Produit net bancaire (PNB) [1] (+16,7% *vs* 2022)	**2 121 M€** Résultat d'exploitation [1] (+67,2% *vs* 2022)	**21 588** Collaborateurs (-0,4% *vs* 2022)
10 M Clients bancaires actifs	**36 M** Assurés Prévoyance/protection	**14 M** Assurés Épargne/retraite

ZÀd 7Â À43* Àô, 7Â

- Projet de cessation des activités de Ma French Bank la banque 100% mobile de La Banque Postale, avec l'initiation d'une procédure d'information-consultation des instances représentatives du personnel concernées.
- Acquisition de La Financière de l'Échiquier (100%) par LBP AM et naissance d'un leader européen multi-spécialiste de la gestion de conviction : LBP AM détient ainsi l'une des principales sociétés de gestion entrepreneuriales en France.
- Création d'un pôle dédié rassemblant l'ensemble des activités assurantielles du groupe et leurs entités juridiques, sous l'entitéÂCNP Assurances Holding,Âdétenue à 100% par La Banque Postale.

- Prolongation du partenariat en Asset Management entre La Banque Postale et Aegon jusqu'en 2035 dans leur société commune LBP AM.
- Finalisation des acquisitions au Brésil : CNP Assurances détient désormais à 100% cinq sociétés de Caixa Seguridade et d'Icatu, offrant la possibilité de commercialiser des produits de prévoyance-santé, soins dentaires, épargne et

- Déploiement du crédit immobilier à impact reposant sur l'IIG [2], avec bonification tarifaire du taux d'intérêt en cas d'IIG positif et accompagnement pour la réalisation de travaux d'économie d'énergie en cas d'IIG neutre ou négatif, afin de rendre les clients de La Banque Postale acteurs de la transition juste.
- Programme de permettant aux clients particuliers détenteurs d'une carte de paiement de faire des économies sur leurs achats du quotidien.
- Subzen : offre d'accompagnement destinée aux collectivités locales afin de faciliter leurs recherches dans leurs demandes de subventions.
- Premier contrat d'assurance emprunteur immobilier labellisé « Positive Assurance », distribué par La Banque Postale et assuré par CNP Assurances, incluant des garanties particulièrement inclusives, dont la garantie « Aide à la famille ».
- Lancement conjoint, avec CNP Assurances et LBP AM, d'un fonds de dette infrastructure à impact, souscrit par CNP Assurances à hauteur d'un milliard d'euros.

L'activité de La Banque Postale, société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance, est organisée autour de quatre métiers :

- Î Â regroupant les activités banque de détail de La Banque Postale notamment les filiales domestiques d'assurance de biens et de personnes, sous l'entité CNP Assurances Holding, ou encore La Banque Postale Consumer Finance ;
- Î Â constitué des activités de bancassurance internationale de CNP Assurances, notamment au Brésil, en Italie et en Irlande ;
- Î Â Â Â Â regroupant les activités destinées aux entreprises, au secteur public local, aux institutions financières et à la clientèle institutionnelle, ainsi que les activités de marché et de financements spécialisés ;
- Î Â Â Â Â regroupant les activités de la filière banque privée Louvre Banque Privée et de gestion d'actifs au travers de LBP AM et ses filiales Tocqueville Finance et La Financière de l'Échiquier.

La Banque Postale s'est développée sur la base d'un modèle multipartenarial, forte des valeurs de confiance, d'accessibilité et de proximité du groupe La Poste et bénéficiant dès lors d'un positionnement unique et original sur le marché français. Ainsi, La Banque Postale privilégie dans sa stratégie commerciale des produits simples et abordables, adaptés aux besoins de sa clientèle. Les relations entre La Poste et La Banque Postale sont très étroites. Elles s'exercent tant au travers de la gouvernance et des organes de direction que dans les relations commerciales. Ainsi, le Président du Directoire de La Banque Postale est Directeur général adjoint de La Poste et membre de son Comité exécutif. Le Président de La Poste est également Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale.

Relations opérationnelles avec le groupe La Poste

Détenue à 100% par La Poste, La Banque Postale est à la fois client (notamment des branches Services-Courrier-Colis et Grand Public et Numérique) et fournisseur du groupe, dont elle est la banque principale. La Poste agit comme prestataire de services en mettant à la disposition de La Banque Postale des personnels qui agissent au nom et pour le compte de La Banque Postale.

Les relations entre La Banque Postale et La Poste s'inscrivent dans un cadre régi par des conventions de services, prévues par l'article 16 de la loi 2005-516 du 20 mai 2005 relative à la régulation des activités postales précitées. Ce dispositif est composé d'un accord-cadre qui fixe les principes généraux et de responsabilité entre La Poste et La Banque Postale. Cet accord est complété par 15 conventions d'application réparties en cinq domaines :

- informatique et télécommunications ;
- recours et hébergement du personnel ;
- guichets, automates et distribution commerciale ;
- contrôles, risques, conformité ;
- fonctions support.

Le personnel de La Poste, auquel recourt La Banque Postale, met en œuvre les politiques de La Banque Postale en son nom et pour son compte. Il est habilité par La Banque Postale selon les règles spécifiques nécessaires à l'exercice de l'activité bancaire. Il exerce principalement les métiers de B et B et constitue la force de vente des offres bancaires, financières et d'assurance de La Banque Postale, ainsi que des activités informatiques.

Les prestations de guichet sont effectuées par le réseau des bureaux de poste de la branche Grand Public et Numérique de La Poste et sont régies par des conventions définissant la nature des opérations à effectuer, leur tarif unitaire, leur mode de réalisation et les critères quantitatifs et qualitatifs de service.

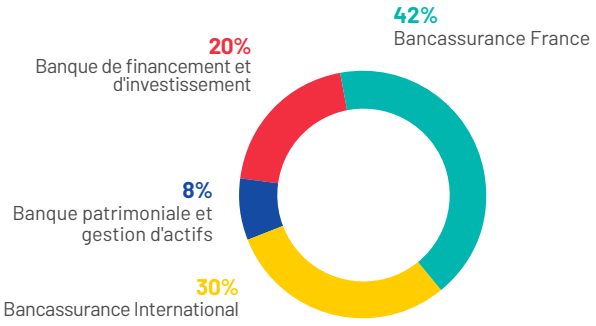
Organisation de La Banque Postale

Celle-ci s'appuie sur :

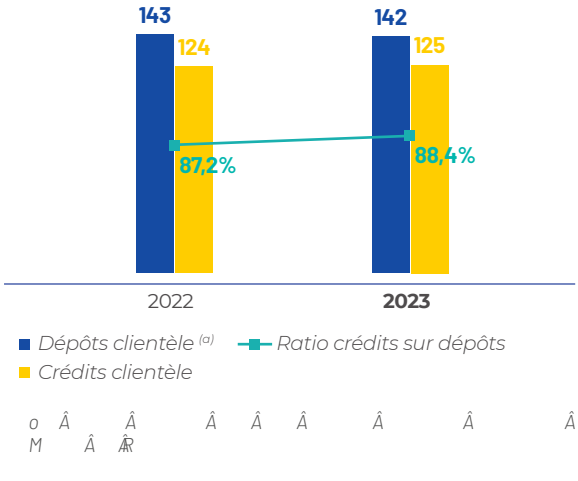
- ses moyens propres, ceux de ses filiales et de ses participations stratégiques ; et
- des moyens mis à disposition par le groupe La Poste, notamment les bureaux de poste, les conseillers bancaires et gestionnaires de clientèle.

1.3.1 Activités

J Â Â Â Â1â Â Â Â



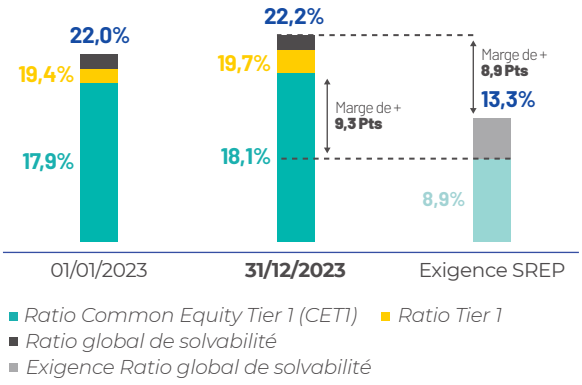
R Â Â Â Â Â o Â Â Â Â



o Â Â Â Â Â Â Â Â Â
M Â Â

4 Â

La Banque Postale présente des ratios de solvabilité en progression et supérieurs aux exigences – B(B Ba : (SREP) notifiées par la Banque Centrale Européenne (BCE).



Bancassurance France

Activité historique de La Banque Postale, la banque de détail propose des produits et des services bancaires à destination des clients particuliers et des personnes morales [1]. Elle offre à ses clients une gamme de produits et services de banque et d'assurance complète et responsable. Depuis le 11 avril 2023, CNP Assurances holding réunit, au sein d'un pôle dédié, l'ensemble des activités assurantielles du groupe, c'est-à-dire CNP Assurances SA et les quatre filiales assurantielles de La Banque Postale (assurance de biens, santé, prévoyance, et courtage).

CHIFFRES CLÉS 2023

68% du PNB des Métiers	**486 Mds€** Encours d'épargne gérée
77,2 Mds€ Encours de crédits totaux	**22,6 Mds€** Chiffre d'affaires assurances de biens et de personnes

La banque de détail en France

La Banque Postale offre une gamme complète de produits et services à destination des clients particuliers et personnes morales dans le domaine des dépôts et moyens de paiement, de l'épargne, des crédits (habitat et consommation) et de l'assurance.

En 2023 des étapes majeures ont été franchies :

- j Î ÂI Â Â Â Â Â avec le lancement du Crédit Immobilier à impact, son offre d'assurance-vie Grand Public ou l'enrichissement de son offre de services extra-bancaires Pass Jeune à destination de sa clientèle Jeunes, dont elle soutient le pouvoir d'achat en gelant les tarifs des formules de compte jeunes en 2023 et 2024.
- ô Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â ÂJ avec la création de portefeuilles mutualisés et la création de la fonction de conseiller bancaire de proximité.
- j Â Â Â Â Â Â Â Â espace en ligne et signature électronique pour le crédit immobilier, souscription depuis l'application mobile des produits de Banque au Quotidien, offre citoyenne Carbo, ouverture d'un compte le smartphone du chargé de clientèle en bureau de poste.

La politique à l'égard des clientèles en situation de fragilité financière, marqueur fort de l'engagement citoyen de La Banque Postale

La Banque Postale agit quotidiennement pour l'accompagnement des clients en situation de fragilité financière. En adoptant une définition inclusive de sa clientèle en situation de fragilité financière, La Banque Postale a renforcé ses actions en faveur de ses clients les plus modestes ou rencontrant des difficultés financières passagères ou durables. Elle détient ainsi la part la plus importante de cette clientèle avec 1,6 million de clients, sur les 4,1 millions de clients financièrement fragiles que l'Observatoire de l'inclusion bancaire a recensés à fin 2022. Ces clients bénéficient du plafonnement des frais d'incidents bancaires à hauteur de 25 euros par mois.

Depuis le 1er novembre 2020, date d'entrée en vigueur du décret n° 2020-889 du 20 juillet 2020, La Banque Postale a fait évoluer sa définition de la fragilité financière et a accéléré la détection et le plafonnement des frais d'incidents, notamment pour tout client ayant cinq incidents sur un mois donné ou cinq incidents en moyenne par mois pendant trois mois, et dont les revenus sont estimés inférieurs au Smic brut. Conformément à ses engagements de transparence et de lisibilité pour ses clients, La Banque Postale publie ses critères de fragilité financière sur son site institutionnel et procède à la mise à jour en cas d'évolution.

Grâce à un dispositif d'accompagnement complet, les clients en situation de fragilité financière de La Banque Postale disposent d'une offre de services variée allant d'ateliers de formation aux usages bancaires en ligne, à travers son plan d'inclusion bancaire par le numérique, jusqu'à un accompagnement bancaire et budgétaire à distance grâce à un service dédié, L'Appui. Celui-ci a vocation à stabiliser la situation financière des clients et à leur redonner confiance en l'avenir. Les conseillers du réseau bancaire suivent une formation obligatoire et réglementaire afin d'accompagner au mieux ces clients. Pour faire face au contexte inflationniste et aux demandes des clients en constante augmentation, La Banque Postale a ouvert une deuxième plateforme Appui en juillet 2023.

La mission d'accessibilité bancaire

Cette mission garantit un accès universel et non discriminant à des services bancaires gratuits, simples et indispensables pour des personnes exclues de la bancarisation traditionnelle et ayant des besoins spécifiques. Le Livret A de La Banque Postale en est l'instrument, en raison de son universalité, de sa simplicité d'accès et de fonctionnement, ainsi que de son caractère sécurisant. Au titre de cette mission, La Banque Postale a des obligations spécifiques (cf. section 1.6 « Les missions de service public »).

Les activités d'assurance en France

La Banque Postale propose des produits d'assurance capables d'accompagner au mieux ses clients à chacun des moments de leur vie. Elle s'appuie pour ce faire sur l'expertise de CNP Assurances (au travers de CNP Assurances Holding - activités de La Banque Postale et de ses filiales en France – détenue à 100%) et qui regroupe les filiales françaises de CNP Assurances SA et les quatre filiales assurantielles de La Banque Postale désormais renommées : CNP Assurances IARD, CNP Assurances Conseil et Courtage, CNP Assurances Prévoyance et CNP Assurances Santé individuelle.

Acteur majeur de l'assurance-vie et de la retraite supplémentaire [2]

En France, le marché de l'assurance-vie et capitalisation reste concentré et dominé par les bancassureurs qui devancent les assureurs traditionnels et les mutualistes. En 2022, les cinq premiers acteurs, dont CNP Assurances, détenaient plus de 54% [3] du marché.

Sur le marché de la gestion privée, CNP Assurances développe des offres innovantes pour de multiples partenaires distributeurs (banques privées et à réseaux, B sociétés de gestion privée, courtiers, conseillers en gestion de patrimoine indépendants) notamment CNP Patrimoine.

Sur le marché de la retraite supplémentaire, Arial CNP Assurances, filiale commune avec AG2R La Mondiale et détenue à 40% par CNP Assurances, est le seul assureur dédié à la retraite supplémentaire en France avec plus de 1,2 million d'assurés et 16 000 clients entreprises [4]. Spécialiste de la retraite collective, elle accompagne les entreprises en matière de stratégie sociale et d'engagements de très long terme. Elle conçoit, commercialise et gère tout type de dispositif lié à la retraite : plan d'épargne retraite, régimes à prestations définies, assurance-vie collective article 82, gestion et/ou externalisation des passifs sociaux.

Leader de l'assurance emprunteur [1]

En 2022, CNP Assurances était une nouvelle fois le leader en France sur le marché de plus en plus atomisé de l'assurance emprunteur. CNP Assurances est partenaire de plus de 200 établissements financiers, courtiers, acteurs de l'économie sociale et mutuelles, qui proposent des contrats collectifs ou individuels. CNP Assurances offre un large choix de garanties (décès, incapacité de travail, invalidité, perte d'emploi, budget, services d'accompagnement ou d'assistance) qui assurent une protection élargie des emprunteurs. Les parcours digitalisés en souscription comme en prestation offrent aux assurés un accès multicanal et simplifient leurs opérations. CNP Assurances est en pointe sur les sujets d'inclusion et d'assurabilité des emprunteurs, notamment ses actions au sein de la Commission AERAS [2].

Acteur historique de la prévoyance

CNP Assurances distribue ses produits de prévoyance sur deux marchés distincts : celui de la prévoyance collective (par exemple lorsqu'une entreprise souscrit pour ses salariés une assurance décès) et celui de la prévoyance individuelle (lorsqu'un particulier s'assure directement auprès de CNP Assurances l'un de ses partenaires distributeurs).

Sur le marché de la prévoyance collective, CNP Assurances a été l'un des premiers assureurs à se préoccuper des enjeux de dépendance. Le groupe est l'un des leaders en dépendance collective et propose une gamme de produits à adhésion obligatoire ou facultative, permettant d'anticiper les besoins financiers et d'accompagnement en cas de perte d'autonomie.

En prévoyance individuelle, le groupe CNP Assurances dispose d'une gamme complète de produits couvrant l'ensemble des besoins en matière de protection contre les aléas de la vie (temporaire, décès, obsèques, dépendance) et offre une large gamme de services complétant les prestations financières.

Acteur de l'assurance-santé individuelle et collective

CNP Assurances propose des couvertures complémentaires aux collectivités locales et aux entreprises, ou sa Garantie Aide à la Famille [3], dans le cadre de prêts immobiliers par exemple. Il réassure également les mutuelles et les institutions de prévoyance.

Sur le marché individuel, son activité repose essentiellement sur des offres d'assurance complémentaire santé et d'assurance « en cas de coups durs » distribuées par les réseaux de La Banque Postale sa filiale CNP Assurances Assurance Santé (détenue à 51% par La Banque Postale, 35% par La Mutuelle Générale et 14% par Malakoff Médéric).

Acteur en croissance en assurance de dommages

Le groupe CNP Assurances propose aux particuliers et aux entreprises clients de La Banque Postale une large gamme d'assurances de dommages : assurances automobile, multirisques habitation, protection juridique, garantie accident de la vie, protection des appareils nomades, extension de garantie des appareils de la maison et assurance moyens de paiement sont proposées aux clients le dispositif de distribution omnicanal de La Banque Postale (téléphone, internet et bureaux de poste).

La différenciation par les services et l'assistance

La raison d'être et la stratégie du groupe visent à apporter au plus grand nombre des solutions qui protègent et facilitent tous les parcours de vie. Ainsi, CNP Assurances accorde une attention particulière aux services intégrés à ses offres, tant pour ses partenaires que pour ses assurés, et s'appuie sur des filiales dédiées à l'accompagnement des personnes.

Détenue à 100% par CNP Assurances, Filassistance met en œuvre des prestations et services délivrés en temps réel, 24h/24, pour des assurés faisant face à une situation critique. Filassistance dispose ainsi d'un vaste réseau de 6 500 prestataires pour accompagner les bénéficiaires subissant un aléa de la vie (hospitalisation, décès, dépendance…) ou bien leur venir en aide en cas de panne automobile ou de dégâts dans leur résidence par exemple.

Bancassurance Internationale

Au travers du groupe CNP Assurances (sous l'entité Holding [4] – activités de La banque Postale et de ses filiales à l'internationale), La Banque Postale dispose d'une présence notable à l'international. En cohérence avec le plan stratégique 2030, La Banque Postale a pour objectif d'accroître la part de ses activités réalisées à l'international en poursuivant le développement du modèle multipartenarial de CNP Assurances.

CHIFFRES CLÉS 2023

16%
du PNB des métiers

18 pays
Implantation à l'international

En Europe

Active dans 16 pays d'Europe [5], CNP Assurances est le cinquième assureur européen [6].

L'Italie : deuxième marché de CNP Assurances en Europe

En ligne avec la stratégie de développement du groupe, l'activité d'assurance en Italie est portée par :

- le partenariat avec UniCredit (deuxième banque italienne), la filiale CNP UniCredit Vita, qui permet de proposer aux clients du réseau bancaire une gamme complète de produits d'assurance de personnes dans le Centre et le Sud de l'Italie, la Sardaigne et la Sicile ;
- les filiales CNP Vita Assicura et CNP Vita Assicurazione qui distribuent leurs produits d'assurance auprès de partenaires non exclusifs (Fineco, chebanca!…).

CNP Assurances est devenue le quatrième assureur [7] sur le marché italien de l'assurance-vie avec 7,2% de part de marché.

Avec Santander Consumer Finance dans 12 pays européens

CNP Assurances a signé un accord de distribution exclusif de long terme avec Santander Consumer Finance ses filiales CNP Santander Insurance (Europe, Life et Services Ireland), détenues à 51% par CNP Assurances. Santander Consumer Finance dispose d'un réseau de distribution multicanal incluant des partenariats avec des concessionnaires/constructeurs automobiles, la grande distribution, des agences spécialisées dans le crédit à la consommation, ainsi que des canaux de vente directe. Le partenariat s'opère dans 12 pays d'Europe (Allemagne, Pologne, Italie, Espagne, Autriche, Portugal, Norvège, Suède, Danemark, Finlande, Belgique et Pays-Bas) et propose des produits d'assurance conçus pour protéger les clients contre les événements tels que le décès, l'invalidité ou le chômage. L'Allemagne représente son plus gros chiffre d'affaires.

Poursuite du développement en modèle ouvert en Amérique Latine

D'abord présent en Argentine, le groupe CNP Assurances s'est ensuite majoritairement développé au Brésil qui présente d'importantes perspectives de développement. L'activité d'assurance en Amérique latine est portée par :

- le partenariat avec Caixa Econômica Federal : deuxième banque publique du pays jouant un rôle social et économique majeur auprès de la population brésilienne, Caixa Econômica Federal est implantée sur tout le territoire. Le développement de l'activité assurance avec ce partenaire majeur repose principalement sur deux filiales codétenues : Caixa Vida e Previdência (91% de l'activité brésilienne de CNP Assurances) et Caixa Consórcio.

  Ces deux filiales proposent ainsi aux clients du réseau bancaire de l'assurance emprunteur consommation des contrats de prévoyance individuelle, de l'assurance emprunteur immobilier et des produits retraite. Youse, la plateforme 100% digitale de CNP Seguros Holding, commercialise par ailleurs en direct des produits d'assurance automobile, multirisque habitation et prévoyance ;
- la marque CNP Seguradora : afin de développer son activité en modèle ouvert, CNP Assurances a finalisé début 2023 l'acquisition de cinq sociétés d'assurances (Holding Seguros, Previsul, CNP Cap, Odonto Empresas, CNP Consórcios, regroupées sous la dénomination commerciale « CNP Seguradora » [1]). Le 1er août 2023, CNP Seguradora, filiale de CNP Assurances au Brésil, a annoncé avoir remporté l'appel d'offre pour la distribution, en exclusivité pendant dix ans, de ses produits dans le réseau de Correios, la poste brésilienne (soit plus de 6 900 points de vente implantés dans plus de 5 500 localités au Brésil).

Banque de financement et d'investissement

La Banque de financement et d'investissement (BFI), créée début 2022 a poursuivi en 2023 son objectif de croissance ciblée et rentable sans oublier ses racines citoyennes qui constitue un axe de développement majeur.

La constitution d'un *j – BP* avec des banquiers experts, a permis d'accélérer la dimension RSE de la BFI au niveau de l'offre produit et de l'accompagnement des clients en termes de transition juste.

La BFI a également renforcé son activité *2 B B- B V* ainsi que son ancrage territorial avec des banquiers de financements spécialisés en région. Elle a également poursuivi ses efforts d'investissement pour assurer le développement de ses offres de cash managment et de transaction banking.

CHIFFRES CLÉS 2023

11% du PNB des métiers	**plus de 16 000** Clients professionnels
43,8 Mds€ Encours moyen de financement total	**67** Participations aux émissions obligataires

Une BFI citoyenne

En finançant des services essentiels à la population, la BFI citoyenne agit durablement pour la réduction des fractures territoriales et pour la vitalisation des territoires, soutient la transition énergétique, la biodiversité et la mobilité verte et est partenaire de référence des acteurs de la santé, de la protection sociale et du logement social.

En matière d'offres, la salle de marché fait bénéficier ses clients de placements ESG performants. Les prêts verts et crédits à impact ont rencontré un vif succès. La création du *j – BP* permet à la BFI de proposer à ses clients un accompagnement sur mesure pour la rédaction de ESG, l'émission d'obligations ESG, plus largement un conseil RSE des banquiers experts qui sont également responsables de l'offre prêts verts, prêts sociaux et crédits à impact.

Un modèle économique diversifié et équilibré autour de quatre segments de clientèle

Le secteur public et l'économie sociale

La BFI est leader dans le financement des collectivités locales et des hôpitaux publics [2]. Elle agit en partenariat avec la SFIL/CAFFIL au travers du mécanisme *B B* CAFFIL portant à son bilan les encours de crédits de moyen et long termes cédés par La Banque Postale. Au-delà de ces activités bancaires, La Banque Postale agit également auprès des collectivités locales en matière d'action sociale, sa filiale Domiserve.

Acteur de référence de tous les établissements de soins (acteurs publics non lucratifs tels que des hôpitaux privés portés par des associations ou des fondations, et les établissements publics ou privés non lucratifs venant en aide aux personnes vulnérables), elle les accompagne dans leurs projets structurants (construction, rénovation, équipement de pointe), pour contribuer à la mise en œuvre du plan Ségur [3].

Acteur majeur sur le marché du Logement Social, banque de 8 bailleurs sociaux sur 10 [4], ce qui représente 90% du parc de logement social (5,3 millions de logements sociaux [5], et partenaire de référence des entreprises publiques locales (EPL) (une cliente sur quatre [6]), elle leur propose une offre globale allant de la gestion des flux et des placements (solutions d'encaissement des loyers, Livret A...) jusqu'aux solutions de financement à court et long terme, bancaire et obligataire.

Forte de son ancrage territorial, elle est également un partenaire bancaire de premier ordre de l'économie mixte et de l'économie sociale et solidaire (partenaire engagé de près de 4 000 associations gestionnaires) œuvrant pour l'intérêt général et déployant les politiques publiques d'aménagement, de transport et d'éducation.

Les entreprises

Clientèle au cœur des ambitions de développement de la BFI, La Banque Postale accompagne des entreprises de toutes tailles (PME, ETI, sociétés du SBF 120 et du CAC 40) et leur propose une offre complète de solutions bancaires et d'ingénierie financière sur mesure, afin de soutenir l'investissement productif, l'innovation écologique, sociale et technologique.

La Banque Postale poursuit, pour sa clientèle d'entreprises, le développement d'une gamme de financements bancaires durables.

Par ailleurs, dans un contexte économique difficile : conflits internationaux, hausse des taux et, plus généralement, face à la situation inflationniste, elle accompagne les entreprises dans la sécurisation de leur modèle d'affaires : financement du cycle d'exploitation, monétique, sécurisation des flux, placements de la trésorerie excédentaire, couvertures de taux et de change, financements à effet de levier.

Les institutions financières

Avec une équipe spécialement dédiée au sein de sa BFI, La Banque Postale accompagne les institutions financières regroupant les banques, prestataires et établissements de paiements, assurances, mutuelles, caisses de retraite, B et fonds. Présente de longue date auprès de cette clientèle, La Banque Postale en fait un axe de développement majeur pour les prochaines années. Ainsi, afin de répondre aux mieux à leurs besoins spécifiques, la BFI souhaite renforcer les activités de placement, de prêt et emprunt de titres et instruments de couverture avec la salle de marchés, les financements structurés obligataires ou bancaires et poursuivre le développement des activités B

Une offre sur mesure et innovante

La Banque Postale met son expertise au service de ses clients entreprises, acteurs de l'économie sociale, secteur public local et institutions financières. Celle-ci est portée par une équipe de producteurs et de structureurs organisés par ligne de métier.

Transaction Banking

La création de la BFI de La Banque Postale s'est également traduite par celle de la nouvelle direction ' BP regroupant les experts technico-commerciaux et les experts produits avec pour ambition d'approfondir la relation flux avec l'ensemble des clients de la BFI. Dans cet objectif, un ambitieux programme a été lancé visant à :

- capitaliser sur le savoir-faire historique de La Banque Postale (notamment sa capacité à délivrer des solutions innovantes et une qualité de service sur mesure en matière de gestion des flux monétiques) et sur sa large palette d'offres d'encaissement reposant sur un vaste réseau de près de 6 800 bureaux de poste ;
- compléter sa gamme d'offre et en digitalisant ses processus.

Le ' BP a également intégré au cœur de sa stratégie la filiale eZyness (établissement de paiement et de monnaie électronique pleinement détenu par La Banque Postale), dont l'expertise et l'agilité technique alliées aux atouts de la BFI répondront aux nouvelles attentes et cas d'usage client, tels que l'encaissement pour compte de tiers ou l'omnicanalité, en proposant des solutions innovantes comme par exemple des offres d'encaissement déclinables en fonction des besoins, des IBAN virtuels, des offres cartes plus digitales, etc.

Les financements classiques

Avec sa gamme de crédits court terme (découvert, lignes de trésorerie, (BO Bf ...) et moyen long terme, la BFI adresse l'ensemble des besoins de financement de ses clientèles allant du besoin de trésorerie court terme aux besoins de crédits pour des projets longs allant jusqu'à plus de 20 ans.

La structuration syndication

La Banque Postale a développé avec les activités de DCM V Q Bv et son expertise en matière d'origination d'émissions obligataires et/ou de placements privés pour ses clients entreprises, secteur public local, banques, institutions financières. Elle développe ainsi une capacité à syndiquer ses expositions de crédits auprès de banques, d'investisseurs obligataires ou d'assureurs. Comme déjà démontré dans plusieurs opérations emblématiques pour la banque, le développement de sa capacité de structuration, de syndication et de distribution sur les marchés de capitaux lui permet de conforter son rôle dans l'arrangement, la prise ferme et la syndication de tout ou partie des opérations significatives de ses clients.

Les activités de structuration syndication comprennent également le pôle Bs B Ce dernier comprend les activités de financement de ses clients (f B Bg essentiellement) par voie de mobilisation de portefeuilles de créances granulaires (prêts à l'habitat, crédits consommation).

Les financements spécialisés

L'offre de financements spécialisés se décline en une gamme de solutions de financements complexes :

- L'offre de financements structurés comprend l'origination, la structuration et l'exécution d'opérations de dette structurée corporate ou de dette destinée à financer des opérations de LBO, l'exécution d'opérations de financement de fonds d'investissement notamment de type capital , l'investissement dans des actifs de dette privée corporate, ou encore l'exécution d'opérations d'échange de collatéral structurées avec des contreparties bancaires de premier rang, sécurisées par des portefeuilles d'actifs financiers diversifiés.
- L'offre financement d'actifs et de projets permet de proposer des solutions de financement spécifiques portant sur des actifs de taille ou de nature justifiant une transaction sur mesure (avions, bateaux, hélicoptères, trains), d'actifs industriels, des projets publics et d'infrastructure, d'énergies renouvelables, de certaines créances étatiques ou de collectivités locales (cession Dailly), ou encore sur des investissements avec garantie publique totale ou partielle dans le cadre d'exportations (crédit export).
- L'offre de financements immobiliers comprend le crédit-bail immobilier, les financements hypothécaires, les financements garantis par fiducie, le financement de la promotion immobilière, en particulier en crédit et par émission de garanties financières d'achèvement, soit directement, soit par l'intermédiaire d'autres partenaires bancaires. L'ensemble de ces financements, à destination des personnes morales publiques ou privées peut être réalisé pour le compte d'investisseurs ou d'utilisateurs.
- L'offre de s est composée du crédit-bail mobilier et de la location financière (solutions de financement locatif des biens d'équipement professionnels) à destination des personnes morales publiques ou privées. Ils concernent tous types d'actifs mobiliers, avec ou sans option d'achat en fin de contrat, ainsi que le crédit-bail mobilier vert qui s'appuie sur les critères de la Taxonomie européenne. Cette offre est complétée, par la cession de contrat (solution de financement permettant d'acquérir un matériel et son contrat de location), la cession de créances locatives (transmission de la propriété d'une chaîne de loyer à un bailleur) et le financement de logiciels.
- Le f englobe des offres d'affacturage et d'affacturage inversé et s'articule autour de trois expertises clefs : financement de la trésorerie (gestion des postes clients, fournisseurs, et stocks) ainsi que les services associés à la gestion du poste clients (sécurisation, relance, recouvrement, etc.).

Banque patrimoniale et gestion d'actifs

Ce pôle regroupe les activités du pôle banque privée (Louvre Banque Privée) ainsi que celle des sociétés de gestion d'actifs (La Banque Postale Asset Management - LBP AM, La Financière de l'Échiquier et Tocqueville Finance).

CHIFFRES CLÉS 2023

5%
du PNB des métiers

68 Mds€
Encours sous gestion

Le pôle Banque Privée

La Banque Postale poursuit sa diversification avec la création de son pôle banque privée conjuguant, autour de Louvre Banque Privée, une expertise métier reconnue et un ancrage territorial singulier. Ce nouveau modèle permet, depuis le 1er juillet 2022, de proposer une offre de produits et services adaptée aux besoins de tous les clients patrimoniaux du groupe La Banque Postale, chez Louvre Banque Privée mais également dans le réseau La Banque Postale.

Les offres de produits et services sont sur mesure et à forte valeur ajoutée, tant sur les solutions de financements que sur la diversification de l'épargne globale en s'appuyant sur ses cinq pôles d'expertises : l'ingénierie patrimoniale, la gestion de fortune, la gestion sous mandat ESG, les solutions de financement et l'investissement immobilier. Fidèle à ses valeurs citoyennes, Louvre Banque Privée propose à ses clients ses clients une offre intégralement filtrée selon des critères ESG en gestion sous mandat et en gestion libre (pour l'univers conseillé). Les clients les plus appétents ont également accès à des offres à impact telles que des EMTN *a w B' Bx* sous forme d'obligations vertes, des groupements forestiers ou encore des solutions de financement d'énergie renouvelable.

La gestion d'actifs

Cette activité est assurée par la société de gestion d'actifs de La Banque Postale : LBP AM. Ses expertises permettent à La Banque Postale d'offrir à ses clients particuliers, personnes morales et institutionnels, une gamme complète de produits d'épargne et d'investissement couvrant les marchés financiers traditionnels, mais également des classes d'actifs plus diversifiées à l'image des actifs réels et privés.

En juillet 2023, LBP AM a finalisé l'acquisition de La Financière de l'Échiquier (LFDE), l'une des principales sociétés de gestion entrepreneuriales en France. Fort de trois marques reconnues – LBP AM, Tocqueville Finance et LFDE – le nouvel ensemble se positionne comme un acteur de référence européen multispécialiste de la gestion de conviction, des solutions et de la finance durable.

LBP AM, des convictions au service de toutes les performances

À travers ses trois marques, LBP AM met ses convictions au service de performances financières, environnementales et sociales. Sa mission et sa responsabilité : valoriser le capital financier, naturel et humain en accompagnant les transitions durables des investisseurs et épargnants.

Cela se traduit par le développement de solutions ISR bâties sur une méthode d'analyse extra-financière propriétaire, GREaT, et un outil quantitatif puissant. Cela se traduit également par des politiques d'engagement actionnarial, d'exclusions, des politiques biodiversité, climat et – *B B* exigeantes sur les enjeux extra-financiers, ainsi qu'un rôle fédérateur au sein des initiatives de place pour promouvoir une finance plus durable.

Forte d'un actionnariat solide, à hauteur de 75% par La Banque Postale et de 25% par Aegon Asset Management, LBP AM compte avec ses filiales Tocqueville Finance et LFDE, près de 70 milliards d'euros d'encours à fin juin 2023, et cinq pôles d'expertise : actifs réels et privés, multi-actifs et performance absolue, solutions quantitatives, gestion collective actions Tocqueville Finance et gestion collective et gestion privée La Financière de l'Échiquier (LFDE).

1.3.2 Réglementation des activités bancaires et d'assurance

La Banque Postale est agréée comme établissement de crédit par le Comité des établissements de crédit et des entreprises d'investissement (CECEI) en 2005 et inscrite comme intermédiaire d'assurance par l'Organisme pour le registre des intermédiaires en assurance (ORIAS) depuis mai 2007.

Sur le modèle de bancassurance, La Banque Postale s'adresse à l'ensemble des clientèles et décline une offre complète bancaire, financière, d'épargne et d'assurance :

- les prestations bancaires : tenue des comptes courants postaux (CCP) et services de paiement, facilités de caisse, crédits immobiliers et crédits à la consommation, crédits aux entreprises et au secteur public local ;
- les instruments financiers : tenue de comptes titres, placement de titres financiers incluant les parts ou actions d'organismes de placement collectif et d'instruments financiers à terme ;
- les produits d'épargne : produits d'épargne soumis à régime fiscal spécifique, produits d'épargne non réglementée et produits d'épargne salariale ;
- les produits d'assurance sa filiale CNP Assurances (Épargne-Retraite, Prévoyance, Assurance Emprunteur & Caution, Santé et Dommages) et les filiales Assurances non-vie (Dommages, Santé et Prévoyance).

La Banque Postale, en sa qualité d'agent de paiement, propose un service de transfert d'argent. L'activité des mandats postaux a été arrêtée en 2021.

Les opérations de banque, les opérations connexes aux opérations de banque, les services d'investissement et les services connexes aux services d'investissement et les produits d'épargne sont réglementés par le Code monétaire et financier.

Les produits d'assurance sont régis par le Code des assurances.

La Banque Postale est par ailleurs soumise au contrôle des autorités de supervision : d'une part, la Banque centrale européenne (BCE) et l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) dans le cadre du mécanisme de supervision unique (MSU) et d'autre part, l'Autorité des marchés financiers (AMF).

CNP Assurances, filiale détenue indirectement à 100% par La Banque Postale, est également soumise au contrôle de l'ACPR.

Union bancaire et supervision des banques

Le MSU et le mécanisme de résolution unique (MRU) sont les deux piliers de l'union bancaire européenne. Celle-ci, initiée suite à la crise financière de 2008, a pour objectif de rendre l'activité bancaire en Europe plus transparente, plus unifiée et plus sûre.

Le MSU est le système de supervision bancaire européen en vigueur depuis le 4 novembre 2014, composé de la Banque centrale européenne (BCE) et des autorités nationales de supervision des pays participants. Ses principaux objectifs sont d'assurer la sauvegarde et la solidité du système bancaire européen, de renforcer l'intégration et la stabilité financière et de garantir la cohérence de la supervision bancaire.

La BCE, avec le concours des autorités nationales, a le pouvoir :

- d'effectuer des examens prudentiels, des inspections sur place et des enquêtes ;
- d'accorder ou de retirer leur agrément aux banques ;
- d'évaluer les acquisitions et les cessions de participations qualifiées et de fixer des exigences (ou coussins) de fonds propres plus strictes pour maîtriser tout risque financier.

La Banque centrale européenne supervise directement 109 banques importantes des pays participants.

L'activité d'évaluation et de mesure des risques pesant sur un établissement bancaire est menée annuellement à travers le processus de surveillance et d'évaluation prudentielle (SREP). Les éléments examinés à cette occasion relèvent du profil d'activité, de la gouvernance et la gestion des risques, du risque pesant sur le capital et du risque de liquidité et de financement. Les équipes de surveillance prudentielle conjointes (q-') élaborent une décision pour chaque banque, déterminant les mesures de supervision au titre du Pilier 2.

Le MRU, créé par le règlement européen – fB Bv ((SRMR), est composé du Conseil de résolution unique (CRU) et des autorités nationales de résolution des pays participants. Il a pour objectif de garantir une résolution ordonnée des banques défaillantes afin d'en limiter l'impact sur l'économie, le système financier et les finances publiques.

Le CRU doit veiller à la rapidité des procédures de décisions. Il a également un rôle proactif et préventif, en préparant les plans de résolution des banques et en améliorant leur résolvabilité afin d'éviter les impacts négatifs potentiels d'une faillite bancaire sur l'économie et la stabilité financière.

Les mesures de résolution peuvent être financées par un Fonds de résolution unique (FRU), abondé par les contributions des banques des 19 États membres participant à l'Union bancaire. Il devrait atteindre le niveau cible minimal de 1% des dépôts garantis de tous les établissements de crédit de l'Union bancaire au 31 décembre 2023. Son abondement annuel dépend ainsi de l'évolution des dépôts couverts.

Ratios prudentiels et coussins supplémentaires de fonds propres

Comme tout établissement bancaire, La Banque Postale doit respecter un certain nombre de ratios réglementaires prudentiels relatifs principalement à sa solvabilité et à la liquidité de ses actifs.

À la suite du processus de contrôle et d'évaluation prudentiels (SREP) mené par la BCE, cette dernière a notifié à La Banque Postale son exigence de fonds propres (TSCR) sur base consolidée. Celle-ci n'est pas modifiée par rapport à 2022 et continue d'être applicable à partir du 1er janvier 2023. Cette exigence de fonds propres SREP s'élève à 10%, dont :

- les exigences de Pilier 1 (CET1 à 4,5%, Tier 1 à 6%, Total Capital à 8%) ;
- une exigence de 2% de fonds propres supplémentaires au titre du Pilier 2 (: fB).

La Banque Postale satisfait cette exigence dans les proportions prévues à l'article 104 bis-4 de la directive CRD5 (1,125% de fonds propres CET1 et 1,5% de fonds propres Tier 1).

En plus de ces exigences, la lettre SREP rappelle que La Banque Postale est tenue de satisfaire l'exigence globale de capital (EGC) qui inclut, outre l'exigence totale de capital SREP, l'exigence globale de coussins de fonds propres. Pour rappel, cette exigence globale de coussins de fonds propres se compose, pour La Banque Postale, de :

- 2,50% au titre du coussin de conservation du capital (CCB) ;
- 0,25% au titre du coussin applicable aux autres établissements d'importance systémique ;
- 0,51% au titre du coussin contracyclique.

L'exigence au titre du coussin contracyclique tient compte de la hausse du coussin contracyclique applicable aux expositions pertinentes situées en France depuis le 7 avril 2023 à un niveau de 0,5%. À partir du 2 janvier 2024, le coussin contracyclique pour la France est relevé à 1%. Cette exigence n'inclut pas la recommandation de fonds propres additionnels au titre du Pilier II (« Pillar 2 Guidance »).

Sur la base de cette notification, l'Exigence Globale de Capital (EGC) atteint 13,264% (10% auxquels s'ajoutent 3,26% d'exigence globale de coussins de fonds propres).

Gestion des crises bancaires (second pilier de l'Union bancaire)

La P fB B fB BV (BRRD) est un dispositif européen de rétablissement et de résolution, qui prévoit notamment l'élaboration et le maintien de plans préventifs de rétablissement. La Banque Postale met à jour son plan préventif de rétablissement et le soumet annuellement à la BCE.

La Banque Postale fait partie des banques sous responsabilité du Conseil de résolution unique (CRU), basé à Bruxelles, en charge notamment d'établir son plan de résolution et de lui fixer une exigence de w fB B B B Bo Bs (MREL).

Évolution du cadre réglementaire

Le Parlement européen a adopté le 16 avril 2019 une série de mesures législatives appelée « paquet bancaire ». Il s'agit des quatre directives et règlements (CRR2, CRD5, BRRD2, SRMR2) dont l'objectif est la mise en conformité des exigences prudentielles bancaires avec les normes prudentielles du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (BCBS) et du Conseil de stabilité financière (FSB).

Concernant CRR2, les principales mesures portent sur le ratio de levier (prévoyant notamment, pour le calcul de ce ratio, l'exemption par nature, et non plus sur autorisation, des expositions liées à l'épargne centralisée), les nouvelles modalités de mesure du risque de contrepartie (SA-CCR), les grands risques, l'exigence de financement stable (ratio de liquidité à long terme ou NSFR) et l'exigence minimale en termes de capacité totale d'absorption des pertes (TLAC), et enfin quelques évolutions portant sur le calcul des exigences de fonds propres sur le risque de crédit (mise en place de facteurs supplétifs, pondération des investissements en OPCVM). La majorité de ces mesures ont été mises en œuvre au 30 juin 2021.

Ces textes s'inscrivent dans le projet de la Commission européenne de mise en place de l'Union bancaire et de l'Union des marchés des capitaux et répondent à la volonté des instances internationales de réduire les risques dans le secteur bancaire. Les éléments suivants sont détaillés :

- L'application du Â Â comme exigence au titre du Pilier 1 : ce ratio, qui figure dans le règlement n° 575/2013 dit CRR actuellement applicable, vise à limiter tout endettement excessif des banques en période de reprise économique. Il devient ainsi obligatoire au même titre que le ratio de solvabilité avec une exigence minimale fixée à 3% du capital de type ' Bl rapporte les fonds propres ' à une exposition (au dénominateur) composée des éléments de bilan et hors bilan, sans aucune pondération en risque. Ces évolutions représentent toutefois un enjeu limité pour La Banque Postale, maîtrisant son ratio de levier. Par ailleurs, le mode de calcul de ce dernier avait déjà évolué de façon favorable pour La Banque Postale en 2021, grâce à l'autorisation d'exclure 100% de l'épargne centralisée.
- Une nouvelle méthodologie de mesure des Â Â Â s'applique à La Banque Postale : la mesure du risque de crédit de contrepartie sur les expositions en cas de défaut par évaluation au prix du marché (Q Bo Bv ou EAD) est remplacée par une nouvelle méthode standardisée de calcul de la valeur exposée au risque des instruments dérivés (approche standard pour le risque de crédit et de contrepartie ou SA-CCR).

- L'application du Â Â Â comme exigence au titre du Pilier 1 : le NSFR x B Ê Ê est un ratio de liquidité à long terme que La Banque Postale est tenue de calculer et respecter à hauteur d'au moins 100%. Le NSFR correspond au montant du financement stable disponible (engagements et fonds propres fiables à horizon d'un an) rapporté à celui du financement stable exigé (actifs et expositions hors bilan – liquidité et échéance résiduelle à horizon d'un an). Pour suivre l'évolution de sa liquidité à long terme, La Banque Postale a mis en place un dispositif de pilotage lui permettant de compenser ses expositions par des sources de financement stables.
- La Banque Postale a également développé une nouvelle méthode de calcul des exigences de fonds propres au titre du Â Â , qui n'est utilisée actuellement qu'à des fins de reporting, sans impacts sur le calcul des exigences de fonds propres. Compte tenu de la nature des positions de marché de La Banque Postale à ce jour, les impacts de ces évolutions peuvent être modérés. Au 31 décembre 2023, les RWA calculés en méthode standard au titre du risque de marché représentent 1% des RWA totaux du groupe La Banque Postale, soit 1 309 millions d'euros pour des RWA totaux de 97 578 millions d'euros.
- Depuis l'exercice 2022, La Banque Postale publie des informations au titre desÂ Â7â dans son Pilier 3.
- S Â Â : en parallèle de l'entrée en vigueur de ces dispositions liées à CRR II/CRD V, la Commission européenne a publié le 27 octobre 2021 son projet de paquet bancaire CRR III/CRD VI, visant la transposition en droit européen du dernier volet des réformes des standards du Comité de Bâle (BCBS). Dans le cadre du process législatif européen, le Conseil a adopté une version de texte en novembre 2022 et le Parlement européen a voté sa position en Commission ECON en janvier 2023. Les trilogues se sont finalisés fin 2023 permettant d'aboutir à une nouvelle réglementation définitive, qui devrait être publiée au JOUE au cours du premier semestre 2024. La majorité des dispositions devrait entrer en application au 1er janvier 2025.

1.3.3 Plan stratégique 2030

La transformation au service de la bonne exécution de la feuille de route stratégique

Forte d'un modèle d'affaires diversifié, La Banque Postale va accélérer sa transformation, tout en conservant les grands axes de son plan stratégique : mettre le client au centre de l'expérience collaborateur, valoriser sa différenciation de banque citoyenne, consolider et optimiser ses activités cœur de bancassureur. Ce dernier point passe notamment par une digitalisation renforcée qui permet à la fois de mieux répondre aux exigences des clients et d'optimiser le coût de fonctionnement des services.

Au service de cette transformation, La Banque Postale mettra l'emphase sur une priorisation accrue des projets, un pilotage agile centré sur la valeur, et des synergies renforcées entre les différents métiers.

Ce travail de transformation a été initié dès le deuxième semestre 2023 avec le déploiement d'un plan d'économies de coûts qui inclut :

- des actions à court terme telle qu'une discipline encore plus rigoureuse de gestion des dépenses et l'automatisation accrue des processus ;
- des actions à plus long terme qui permettront de renforcer l'efficience de nos activités.

En 2023 a également été initiée une revue stratégique du portefeuille d'activités de La Banque Postale, qui permettra de se concentrer sur ses activités les plus stratégiques et d'assurer une allocation et une utilisation du capital performantes.

La Banque Postale façonnera ainsi un B cohérent, simplifié et intégré autour de ses activités cœur.

1.4 BRANCHE GRAND PUBLIC ET NUMÉRIQUE

CHIFFRES CLÉS 2023

6 549 M€ Chiffre d'affaires (-0,4% *vs* 2022)	**39 M€** Résultat d'exploitation (-160 M€ *vs* 2022)	**44 474** Collaborateurs (-2,6% *vs* 2022)
955 M€ Chiffre d'affaires de Docaposte (+15,5% *vs* 2022) [1]	**4,2 M** Nombre de comptes L'Identité Numérique La Poste (+147% *vs* 2022)	**+8,7%** Croissance du nombre de clients La Poste Mobile

ZÀd 7Â À43* Àô, 7Â

Une nouvelle organisation est mise en place en région et au siège pour garantir l'alignement stratégique à tous les niveaux.

1

Le nouveau contrat de présence postale territoriale 2023-2025 est entré en vigueur. Il va permettre à la branche Grand Public et Numérique de renforcer l'accessibilité des services postaux, la qualité de service et l'offre de services dans son réseau de points de contact partenaires (La Poste Relais, La Poste Agences Communales).

Pour maintenir l'accès aux services de La Poste dans les territoires ruraux et les zones à faible densité de population, la branche a par ailleurs renforcé le dispositif des bureaux de poste Facteur-Guichetier (1 632 en 2023, +8,3% 2022).

R Â Â Â

La branche poursuit la modernisation des bureaux de poste, avec un programme soutenu de rénovations et le déploiement d'une nouvelle génération de bureaux de poste dont l'ambition est d'offrir une expérience client aux plus hauts standards du marché. Elle a également adapté les horaires d'ouverture afin qu'ils correspondent mieux au rythme de la vie économique locale et aux besoins des clients.

La branche a doté les conseillers de clientèle d'un terminal mobile Smarteo individuel, leur permettant d'aller plus facilement au-devant des clients et de faciliter les paiements. Les équipes en bureau de poste ont été renforcées, avec un plan de recrutement externe de 1 400 chargés de clientèle et 800 conseillers bancaires, et des équipes mobiles d'appui ont été mises en place pour réduire significativement les fermetures inopinées de bureaux de poste.

Ces actions se sont traduites par une forte amélioration de la qualité de service et de la satisfaction client : les fermetures inopinées de bureau de poste ont baissé de 43% par rapport à 2022 ; en un an, le *x B B* de l'activité bancaire en bureau de poste s'est amélioré de 6 points, et celui de l'espace commercial de 10 points. En parallèle, la qualité de vie au travail des postiers s'est elle aussi améliorée, avec une baisse du nombre d'accidents du travail et des incivilités dans les bureaux de poste, ainsi qu'une amélioration significative du score de qualité de vie au travail (QVT) qui passe de 6,8 à 7,2/10 en un an.

0 Â

Les bureaux de poste ont accompagné avec succès la mise en marché de la nouvelle gamme courrier en janvier (915 millions d'euros de chiffre d'affaires réalisé) et de la nouvelle Marianne en octobre. De son côté, Philaposte a lancé le premier bloc d'une nouvelle collection de timbres NFT (#NFTimbre).

Désireuse d'augmenter l'audience des bureaux de poste, la branche a progressé sur le marché de la livraison de colis hors domicile (+50%) : 700 bureaux de poste ont ainsi été intégrés dans les choix de point de retrait Chronopost proposés par les sites de e-commerce.

« La Carte Pro nouvelle génération », première carte de fidélité multi-métier à l'échelle du groupe, a été lancée en octobre. Elle vise à transformer l'expérience client des pros et à favoriser leur engagement durable grâce à des avantages et des services exclusifs. L'ambition est de doubler le nombre de clients pros identifiés dans les trois à cinq prochaines années.

La branche a également accéléré sur ses relais de croissance : Docaposte a lancé Numspot, une offre de cloud souverain, et sa première solution souveraine d'IA générative. L'École de la et de l'IA, ouverte aux postiers et non-postiers, a accueilli sa première promotion de 51 élèves (dont 28 femmes) dans le respect du principe de parité et des valeurs postales. Pour contribuer à la stratégie de développement du groupe La Poste, les activités et expertises santé de Docaposte et la branche Services-Courrier-Colis ont été rassemblées au sein de La Poste Santé & Autonomie. Ce nouveau pôle associe les savoir-faire de La Poste en matière de services humains de proximité et de services de confiance numérique, avec l'ambition de devenir le partenaire de référence auprès des acteurs et professionnels de la santé.

M Â Â Â Â ÂR

La branche Grand Public et Numérique a été créée en 2021 pour répondre à l'une des priorités stratégiques de La Poste : le client grand public. Elle regroupe le réseau des points de services physiques de proximité (bureaux de poste, points partenaires), le site laposte.fr et son appli mobile, les centres de relation client ainsi que Docaposte, filiale qui porte les activités numériques du groupe et accompagne sa transformation numérique.

La branche Grand Public et Numérique a pour ambitions de :

- développer le marché des particuliers, des professionnels et des services publics locaux des communes de moins de 10 000 habitants ;
- poursuivre la transformation numérique du groupe et développer un relais de croissance autour des services de confiance numérique, en s'appuyant sur Docaposte ;
- coordonner la présence territoriale de l'ensemble des points de services en France pour améliorer l'attractivité du réseau et la présence postale ;
- faire de La Poste un service public performant et utile à tous en construisant le premier réseau humain et numérique au service du grand public.

1.4.1 Activités

La branche Grand Public et Numérique distribue l'ensemble des offres de produits et services du groupe :

- les offres postales : timbres, prêts à poster, Colissimo, Chronopost… ;
- les offres bancaires et assurantielles de La Banque Postale, et les solutions de prévoyance et d'épargne de CNP Assurances ;
- les offres La Poste Pro dédiées aux professionnels : courriers, colis, services de gestion, de sécurisation digitale… ;
- les offres La Poste Mobile de téléphonie et internet pour les particuliers et les professionnels ;
- les offres Philaposte d'impression sécurisée : du timbre postal au passeport, pour le marché national comme à l'international ;
- les offres dédiées aux seniors : tablette Ardoiz, Veiller sur mes Parents ;
- les services de confiance numérique avec Docaposte : signature, facture, vote, archivage et recommandé électronique, hébergement de données sensibles …

La branche porte également l'une des quatre missions de service public confiées par l'État à La Poste : la contribution à l'aménagement et au développement du territoire. La loi fixe en effet des règles précises d'exercice de cette mission :

- 90% de la population doit avoir accès à un point de contact La Poste à moins de 5 kilomètres ou 20 minutes en voiture de son domicile. La branche Grand Public et Numérique va au-delà, puisqu'elle permet à 97,1% de la population d'avoir un point de contact La Poste à proximité ;
- 17 649 points constituent le réseau postal ; ceux-ci se composent de :
  - 6 761 bureaux de poste, qui accueillent 804 000 personnes chaque jour,
  - 10 217 La Poste Agences Communales (gérées avec une mairie ou une intercommunalité) et La Poste Relais (gérées avec des commerçants),
  - 671 points de service.

Au-delà de sa mission de service public, La Poste a fait le choix d'une présence territoriale renforcée. Elle offre ainsi à ses clients près de 20 000 points d'accès supplémentaires à ses services :

- 1 380 Espaces Pros, dédiés aux clients professionnels ;
- 16 720 relais Pickup chez des commerçants (librairies, fleuristes, buralistes, épiceries…) dans lesquels il est possible de retirer ses colis ;
- 1 510 consignes Pickup, présentes dans des zones de passage (gares SNCF, stations RATP, magasins de grande distribution…), permettant de retirer ses colis rapidement, en toute autonomie, sur une grande amplitude horaire.

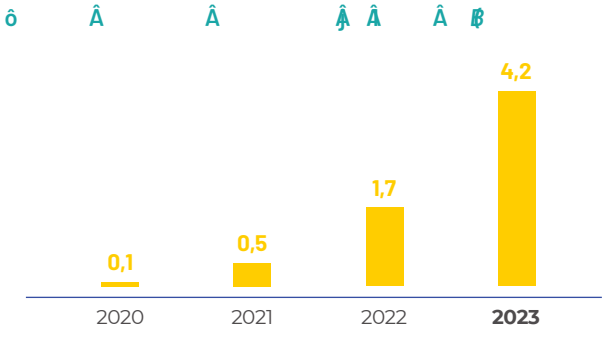
Ce réseau physique est augmenté d'un écosystème digital puissant, le site laposte.fr et l'appli mobile La Poste, qui génère une audience de 25 millions de visiteurs chaque mois et permet à La Poste d'être disponible partout, pour tous et à toute heure.

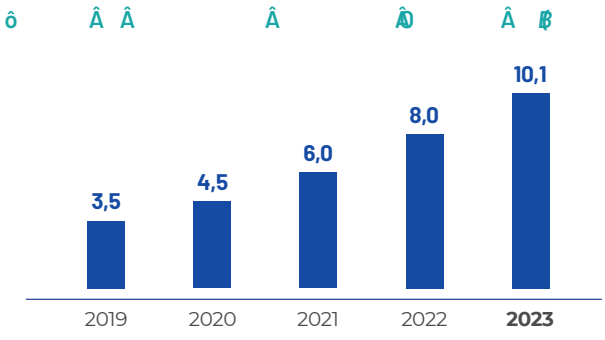
Cette audience physique et digitale unique permet à la branche Grand Public et Numérique d'être aujourd'hui le premier réseau de distribution en France à destination du grand public, des professionnels et des petites collectivités locales.

Enfin, grâce à son maillage territorial inégalé, la branche contribue à l'amplification des politiques publiques. L'État a par exemple confié à La Poste la mission de contribuer au programme France services qui vise à rapprocher des usagers les services des neuf principaux opérateurs publics, en particulier dans les territoires ruraux. Aujourd'hui, 413 bureaux de poste portent le label « France services » et accompagnent les Français dans leurs démarches administratives avec les pouvoirs publics.

La branche opère le réseau de distribution omnicanal du groupe La Poste. Elle est également, avec Docaposte, l'acteur de la transformation numérique du groupe et un relais de croissance autour des services de confiance numérique, de la et de l'IA.

La transformation numérique est un enjeu majeur pour les organisations publiques et privées, qui doivent s'adapter aux nouveaux usages et aux nouvelles attentes de leurs clients, de leurs partenaires et de leurs collaborateurs. Pour les accompagner dans cette transformation, le groupe La Poste a créé Docaposte, une entreprise devenue leader des solutions de confiance numérique, expert dans le traitement des données sensibles et dans la conception et l'opération de plateformes numériques sur mesure.





[illegible]

Docaposte offre des solutions au service des entreprises et des institutions publiques, prolongeant dans le numérique la promesse de confiance portée historiquement par La Poste dans le monde physique. Marque forte dans les services numériques de confiance, elle porte une des offres les plus larges du marché, alliant conseil d'experts et solutions technologiques robustes. Elle propose des services innovants, sécurisés et conformes aux réglementations françaises et européennes. La filiale compte plus de 6 500 collaborateurs, répartis sur 113 sites en France et à l'international.

[illegible]

- 1er dans le vote électronique avec 9 millions d'électeurs appelés à voter sur les plateformes Docaposte en 2023 et plus de 2 000 clients (PME, ETI, grands groupes…) ;
- 1er dans l'archivage numérique (200 collaborateurs spécialisés, plus de 17 milliards de documents archivés pour ses clients, près de 8 000 entreprises utilisatrices et plus de 80 partenaires) ;
- opérateur leader du coffre-fort numérique (Digiposte) (plus 10 millions de comptes et 483 millions de documents hébergés) ;
- 1er opérateur français de signature électronique (plus de 100 millions de signatures électroniques générées par an) ;
- 1er prestataire de lettres recommandées électroniques (plus de 5 millions de letters distribuées en 2023 et 22 000 clients actifs).

Docaposte est aussi un acteur reconnu pour son offre de facture électronique (200 millions de factures électroniques en 2023), ses services d'identification à distance (plus de 4 millions de personnes ont une Identité Numérique La Poste opérée par Docaposte et 10 000 vérifications d'identité sont réalisées chaque jour [illegible] sa filiale AR24), sa place de 1er opérateur de données de santé en France (45 millions de dossiers patients hébergés) et de 1er hébergeur de données scolaires en France (18 millions d'utilisateurs de Pronote…).

En 2023, Docaposte atteint la sixième place des acteurs de la confiance numérique en France selon le classement de l'Observatoire de la filière de la confiance numérique (ACN). Elle se classe également sixième au Truffle 100 (+1 place), le classement des éditeurs de logiciels français (édition 2023) et est le 1er fournisseur de logiciels et de services numériques selon l'étude [illegible] 2023 (1).

[illegible]

Fin mars, Docaposte lance la commercialisation de [illegible] (CIL) [illegible] en association avec le groupe EDF, [illegible] sa filiale EDEV (EDF Développement Environnement). Monha répond à la nouvelle obligation issue de la loi « Climat et Résilience » rendant obligatoire le CIL pour tous les logements neufs et pour les logements faisant l'objet de travaux de rénovation ayant une incidence significative sur leur performance énergétique, ou d'une transaction impliquant un changement de propriétaire. Solution 100% numérique, Monha simplifie et digitalise la relation entre propriétaire et professionnels de l'immobilier (promoteur, bureau d'études thermiques, bailleur, notaire, agent immobilier, artisan, etc.).

En mai, lancement à l'occasion de VivaTech de [illegible]. Organisme de formation professionnelle qualifié Qualiopi, il propose des gammes de formations ciblant notamment les compétences numériques, les solutions de Docaposte et le numérique de confiance. Plus de 200 formations professionnelles (114 600 heures) ont ainsi été dispensées.

En septembre, Docaposte partenaire du groupe APICIL, troisième acteur de protection sociale en France, a lancé [illegible], une [illegible] Son ambition : offrir aux assurés sociaux, employeurs, courtiers d'assurance et assureurs une gestion plus sûre, conjuguant l'humain à des services numériques utiles et accessibles à tous, dans un cadre sécurisé, responsable et souverain [illegible] une plateforme de gestion unique, répondant ainsi aux attentes grandissantes du marché en termes de confiance et d'éthique.

Créé en octobre 2022, le consortium [illegible] né de l'alliance de quatre acteurs industriels français, Docaposte, son chef de file, La Banque des Territoires, Dassault Systèmes et Bouygues Télécom, a fêté son premier anniversaire. Son objectif est de proposer une offre de *cloud* souverain et de confiance aux acteurs institutionnels et économiques français, en particulier aux secteurs publics, de la santé et au secteur financier. NumSpot, rassemblant une centaine d'experts, a signé plusieurs contrats (CAIH, France services…) et partenariats (Deveoteam, Sopra Steria, OCTO…) significatifs et proposera en 2024 de nouveaux services, notamment la première version de sa plateforme dont le lancement est prévu début mai 2024, après certification ISO 27001 et HDS. Le processus de qualification SecNumCloud devrait également être initié au premier trimestre 2024.

Fin 2020, Docaposte fait l'acquisition d'Index Éducation, éditeur de logiciels de vie scolaire, dont [illegible] leader dans le second degré. En 2021, elle lance Pronote Primaire, puis en 2023, l'[illegible] véritable place de services territoriale à l'adresse des collectivités. Pronote compte aujourd'hui plus de 20 millions de connexions par jour, équipe plus de 90% des établissements publics du secondaire français et se place au cinquième rang des applications utilisée par les 16-24 ans. Acteur clé du numérique éducatif grâce à sa connaissance fine des enjeux du secteur public et à sa position d'expert dans le traitement et l'hébergement des données sensibles, Docaposte est le premier hébergeur de données scolaires en France et le premier créateur d'usages numériques dans l'éducation. En novembre 2023, Docaposte s'est doté d'un [illegible] pour encadrer la donnée scolaire et ses usages.

Enfin, en octobre 2023, [illegible] qui rassemble l'ensemble de ses activités et expertises en santé au sein d'une structure de services humains et digitaux (cf. section 1.1 « Branche Services-Courrier-Colis », encart La Poste Santé & Autonomie). Docaposte porte l'ensemble des services numériques autour de la chaîne de valeur de la donnée par l'intermédiaire de ses filiales Maincare, Weliom, et Heva (qui intégrera en 2024 la CRO Axonal-Biostatem, acquise par Docaposte à l'été 2023) et des services numériques de confiance.

(1) [illegible]

1.4.2 Les atouts et axes de développement

Le maintien de la présence postale dans les territoires

La branche Grand Public et Numérique s'appuie sur un réseau de distribution physique et numérique qui s'adapte aux usages des clients et se transforme pour maintenir la présence postale dans les territoires.

La branche a engagé un plan d'investissement sur cinq ans (2022-2027) pour moderniser les bureaux de poste, équiper les conseillers et digitaliser ses services.

En 2023, elle a ainsi poursuivi un programme soutenu de rénovations (près de 2 000 bureaux rénovés depuis la création de la branche, dont 300 en 2023) et le déploiement de bureaux de poste de nouvelle génération, dont l'ambition est d'offrir une expérience client aux plus hauts standards du marché.

ssóÂ* 4ÂQ7Â* 4QÀ*>ÂNQÂs7, QÂNQÂs*»Qj j QÂRôR4À, dsô

- Espaces lumineux et ouverts.
- Automates de dernière génération.
- Mobilier facilitant les nouvelles postures des chargés de clientèle, en lien avec la démarche d'amélioration de l'expérience client et de la qualité de service…

Ces éléments caractérisent la nouvelle génération de bureaux de poste autour d'un principe clé : la modularité.

Celle-ci permet d'adapter les espaces commerciaux aux enjeux spécifiques de leur zone de chalandise, avec une règle simple : une offre regroupant les services essentiels de La Poste, présente partout, enrichie par un ou plusieurs modules complémentaires là où le type de clientèle le justifie.

Il existe trois familles de modules : conseil, offre de services et expérience personnalisée.

Le module e-commerce, par exemple, en cours d'expérimentation, doit faire du bureau de poste le lieu de référence du retrait et de l'envoi de colis pour les adeptes des achats en ligne, notamment les jeunes. Les espaces sont équipés d'une cabine d'essayage et offrent la possibilité de tester l'article sur place et de le réexpédier le cas échéant en utilisant le matériel à disposition.

Dans une démarche éco-responsable, La Poste prend également en charge le recyclage des emballages.

Le nouveau contrat de présence postale territoriale 2023-2025 permet à la branche Grand Public et Numérique de renforcer l'accessibilité des services postaux, la qualité de service et l'offre de services dans son réseau de points de contact partenaires (La Poste Relais, La Poste Agences Communales).

Au-delà des partenariats La Poste Relais et La Poste Agence Communale, la branche crée des points de services chez de nouveaux partenaires (buralistes, grandes et moyennes surfaces) afin d'étendre davantage son réseau et d'améliorer l'accessibilité de ses services.

Elle harmonise également les horaires d'ouverture de ses bureaux de poste et a pour ambition, d'ici 2025, d'adapter ceux de 1 000 bureaux, le samedi matin ou les jours de marché, pour tenir compte de l'activité économique locale, génératrice de flux.

Pour maintenir l'accès aux services de La Poste dans les territoires ruraux et les zones à faible densité de population, la branche renforce le dispositif des bureaux de poste Facteur-Guichetier. Dans ce modèle mutualisé, le postier partage son temps entre ses missions de facteur et de chargé de clientèle en bureau de poste. Fin 2023, 1 632 postières et postiers exercent au quotidien ce double métier.

Grâce à un plan de recrutement externe ambitieux de 1 400 chargés de clientèle et 800 conseillers bancaires sur deux ans, la branche renforce ses équipes du réseau, dont elle a amélioré l'équipement pour mieux répondre aux attentes des clients (Smartéo individuel pour les chargés de clientèle ; tablettes numériques permettant la signature électronique de documents pour les conseillers bancaires).

Elle insuffle également plus d'agilité dans l'allocation des ressources humaines en territoire : le soutien des équipes auprès des bureaux « Agent seul » et la mise en place d'équipes mobiles d'appui (500 chargés de clientèle expérimentés recrutés sur deux ans) ont ainsi permis de réduire de 43% en un an les fermetures inopinées de bureaux de poste.

Enfin, grâce à ses solutions numériques complémentaires à son réseau physique, la branche améliore l'accessibilité aux services postaux, avec notamment sur laposte.fr la présence d'un localisateur pour identifier le point de contact postal le plus proche, ou encore la possibilité de prendre rendez-vous avec un conseiller de clientèle.

Ces nombreuses actions se traduisent par une forte amélioration de la qualité de service et de la satisfaction client. La note moyenne mensuelle des avis Google sur les bureaux de poste a doublé en deux ans, pour atteindre 4,2/5 en décembre 2023. Au total, la note cumulée des bureaux de poste a significativement progressé, de 2,8 à 3,11/5 en un an. Les indicateurs de *x B B* (NPS), qui mesurent la probabilité de recommandation de La Poste par les clients particuliers et professionnels, progressent tous en 2023 :

- +6 points pour l'activité bancaire en bureau de poste;
- +10 points pour l'activité postale en espace commercial.

Un nouveau modèle de distribution bancaire favorisant le développement

En 2023, la branche Grand Public et Numérique et La Banque Postale ont posé les briques d'un nouveau modèle de distribution bancaire, qui s'est déployé jusqu'en début d'année 2024. Il poursuit trois objectifs : mieux servir les clients, favoriser la conquête commerciale et optimiser les coûts de distribution.

Dans ce nouveau modèle, la clientèle grand public bénéficie d'une gestion mutualisée au sein d'un portefeuille commun aux conseillers bancaires de proximité. Le client est ainsi assuré qu'un conseiller est toujours disponible pour répondre à ses questions. Ses demandes les plus basiques peuvent être prises en charge par un chargé de clientèle dans l'espace commercial. Par ailleurs, la clientèle à enjeux dispose d'une gestion personnalisée auprès d'un chargé d'affaires et, en fonction de leurs problématiques, d'une expertise renforcée auprès d'un chargé d'affaires expert en patrimoine.

Une nouvelle offre de produits et de services utiles dans le quotidien des clients particuliers et pros, visant à développer l'audience du réseau

Les bureaux de poste commercialisent depuis janvier 2023 une nouvelle gamme courrier modernisée et plus écologique, qui répond à l'évolution des usages. Elle offre le choix entre trois types de lettres :

- la Lettre verte pour les envois du quotidien, distribuée en J+3 ;
- la Lettre Services Plus pour les envois les plus importants avec des notifications de suivi et la possibilité de l'envoyer depuis sa boîte aux lettres personnelle, distribuée en J+2 ;
- la e-Lettre rouge pour les envois ponctuels urgents, distribuée le lendemain.

Par ailleurs, Philaposte a lancé le premier bloc d'une nouvelle collection de timbres *B* (jetons non fongibles, #NFTimbre). C'est ainsi par la philatélie, son plus ancien marché, que La Poste investit cet univers innovant. Il s'agit de timbres numériques dont l'authenticité est certifiée, ce qui les rend uniques et non interchangeables, à l'instar des timbres imprimés.

Avec la forte croissance du e-commerce (+13,8% en 2022 [1]) et l'essor des ventes sur les plateformes entre particuliers, la livraison des colis hors domicile est devenue un enjeu de développement commercial majeur. Pour renforcer ses parts de marché, la branche Grand Public et Numérique propose aujourd'hui différentes offres qui favorisent l'attractivité des bureaux de poste et incitent les clients à les choisir comme point de dépôt ou de retrait de leurs colis. Elle souhaite ainsi capter une nouvelle clientèle, plus jeune et digitale, et créer autant d'occasions de rebond commercial. En 2023, 700 bureaux de poste ont été intégrés dans les choix de point de retrait - - by Chronopost proposés par les sites de e-commerce.

La qualité et la densité du maillage territorial permet de valoriser les bureaux de poste comme centres d'examen : 1 000 bureaux permettent aujourd'hui de passer l'examen théorique général du Code de la route, des permis bateau et moto.

Le marché des professionnels représente aussi un potentiel important de développement commercial pour la branche Grand Public et Numérique. En octobre 2023, elle a lancé La Carte Pro nouvelle génération, première carte de fidélité multi-métier à l'échelle du groupe visant à transformer l'expérience client des pros et à favoriser leur engagement durable grâce à des avantages exclusifs, dont l'engagement de prise en charge en moins de cinq minutes dans 1 000 bureaux de poste.

Autre enjeu de diversification et de croissance : le maintien des seniors à domicile, en bonne santé et en autonomie. La France compte aujourd'hui 15 millions de personnes âgées de 60 ans et plus. Elles seront 20 millions en 2030 et près de 24 millions en 2060. La Poste s'engage à leurs côtés en offrant des services qui facilitent leur quotidien et celui de leurs proches. La branche commercialise par exemple :

- Veiller sur mes parents, un service de visite à domicile par les facteurs, complété d'une téléassistance connectée 24h/24 au domicile et en mobilité ;
- l'entretien du domicile ou du jardin avec Axeo ;
- la tablette Ardoiz, spécialement conçue pour les seniors ;
- des téléphones et forfaits adaptés aux seniors avec La Poste Mobile ;
- des assurances et prêts travaux seniors avec La Banque Postale.

4Raj Qó Qô, À, ds ô ÂNQ7 ÃÎ , d» d R7 ÂNQÂ s ó ó * ô d À, ds ô ÂRj QÎ , 4s ô Ø* Q

En octobre 2010, La Poste Telecom, filiale de La Poste et SFR, s'est déclarée opérateur auprès de l'Arcep pour l'exercice de deux activités :

- le service téléphonique au public (transfert direct de la voix en temps réel entre utilisateurs fixes ou mobiles) ;
- les services autres que le service téléphonique (services de communications électroniques).

Le service téléphonique que La Poste Telecom fournit au public est mobile. La Poste Telecom est un opérateur de téléphonie mobile qui ne dispose pas d'une autorisation spécifique pour l'usage de fréquences hertziennes. C'est un opérateur mobile dit virtuel ou MVNO *w B Rx R2*

SFR est l'opérateur de réseau « hôte » de La Poste Telecom. Une convention de prestation d'accès a été signée pour la fourniture par SFR à La Poste Telecom, sur l'ensemble du territoire français métropolitain, de services de communications électroniques de type mobile en gros (voix, SMS,). Ainsi, La Poste Telecom, au travers de sa convention d'accès, bénéficie des interconnexions négociées par SFR avec l'ensemble des opérateurs mobiles et fixes.

Les services de bout en bout sont délivrés par SFR avec une qualité de service équivalente à celle que SFR offre à ses propres clients pour une prestation comparable. En outre, dans la mesure où La Poste Telecom bénéficie d'une simple prestation d'accès, c'est principalement SFR qui reste tenue des obligations réglementaires en matière d'interconnexion.

Depuis sa déclaration auprès de l'Arcep, sont applicables à La Poste Telecom les droits et obligations attachés à l'établissement et l'exploitation des réseaux ouverts au public sur le fondement de l'article L. 33-1 du Code des postes et des communications électroniques. La Poste Telecom est ainsi dotée du droit d'exercer les activités précitées de service téléphonique au public et de services autres que le service téléphonique, ainsi que du droit d' attribution par l'Arcep des blocs de numéros. La Poste Telecom est soumise aux règles portant notamment sur :

- les conditions de permanence, de qualité et de disponibilité du réseau et du service ;
- les conditions de confidentialité et de neutralité des messages transmis et des informations liées aux communications ;
- les prescriptions exigées par la protection de la santé et de l'environnement ;
- l'acheminement gratuit des appels d'urgence ;
- le financement du service universel des communications électroniques.

Un réseau engagé et responsable

La branche Grand Public et Numérique est fidèle aux valeurs citoyennes de La Poste, entreprise à mission, et contribue activement à ses engagements de durabilité.

Ainsi, 90% des bureaux de poste et l'ensemble de ses sites sont accessibles aux personnes en situation de handicap.

La Charte garantit aux clients une gestion transparente, responsable et sécurisée de leurs données, destinées uniquement à servir leurs intérêts (en tant que tiers de confiance, La Poste garantit strictement la confidentialité des données qui lui sont confiées).

Alors que 13 millions de personnes en France sont éloignées du numérique, la branche place la lutte contre l'illectronisme au cœur de ses engagements et renforce chaque année ses actions en faveur de l'inclusion numérique. Plusieurs dispositifs sont déployés partout en France :

- détection des fragilités numériques et médiation dans plus de 600 bureaux de poste, majoritairement dans les quartiers prioritaires de la ville (QPV) ;
- 413 bureaux labellisés France services pour faciliter l'accès aux droits et accompagner les citoyens dans leurs démarches administratives en ligne auprès de neuf opérateurs de services publics ;
- 93 L'Étape Numérique, qui proposent des ateliers et formations numériques pour le grand public et les entreprises (en partenariat avec la Banque des Territoires) ;
- 95 conseillers numériques France services ;
- 4 081 Agences Communales équipées de matériel en libre-service, des tablettes dans 3 000 agences, des îlots numériques dans 1 235 agences.

Au total, en 2023, La Poste a détecté, accompagné, formé et équipé 646 000 personnes en situation de fragilité numérique.

La branche est également résolument engagée en matière d'inclusion sociale, avec 645 bureaux de poste proposant les services d'un médiateur, plus de 400 bureaux de poste offrant un accueil dédié aux migrants, ou encore grâce au partenariat avec l'association Unis Cité, à travers lequel des postiers coachent des jeunes dans leurs démarches d'insertion professionnelle.

Enfin, la branche Grand Public et Numérique développe des actions spécifiques en faveur de ses collaborateurs, selon le principe de symétrie des attentions entre clients et postiers, qui guide toutes ses actions.

Ainsi, pour améliorer la qualité de vie au travail et le bien-être de ses collaborateurs, la branche a déployé dès 2022 un plan ambitieux de lutte contre les incivilités en bureau de poste et de « tolérance zéro » vis-à-vis des auteurs d'agressions. À la suite des plaintes déposées par La Poste contre ces auteurs, 62 condamnations ont été rendues par les tribunaux depuis le 1er janvier 2023 sur l'ensemble du territoire. Ces dépôts de plainte s'accompagnent d'une mise à disposition systématique d'un avocat et d'une aide psychologique pour soutenir les postières et les postiers victimes d'une agression. En 2023, la systématisation du dépôt de plainte a été élargie aux auteurs de faits graves dans le cadre des relations à distance, par téléphone ou numérique (avis Google).

Par ailleurs, pour prévenir les causes d'absentéisme lié à la maladie qui pourraient avoir leur origine au travail, la branche a déployé la démarche « Tous Présents », qui s'est traduite en 2023 par une consultation inédite auprès de ses 45 000 collaborateurs. Plusieurs actions concrètes, issues de cette écoute, ont été mises en œuvre dès le mois de septembre, parmi lesquelles : un Smartéo nominatif pour chaque chargé de clientèle, la mise en place d'équipes mobiles d'appui pour faire face aux fermetures inopinées, le du matin dans chaque collectif de travail pour mobiliser les équipes sur les priorités de la journée, le dispositif APALA pour tous pour renforcer l'accompagnement individuel des postiers Avant, Pendant et Après une Longue Absence, et faciliter leur retour…

La branche déploie également des dispositifs et outils digitaux nourris d'IA pour les postières et les postiers. Par exemple, popIA permet aux managers des bureaux de poste d'optimiser la planification des ressources.

Enfin, elle agit en faveur de la parité dans les métiers de la tech grâce, notamment, à la création de l'École de la *V* et de l'IA en 2022, qui a accueilli 55% de femmes dans sa première promotion 2023. Ouverte aux postiers et aux non-postiers, cette école forme des talents dans quatre métiers en plein essor : *B* *B* *B* *B* *B* et *B*

1.4.3 Stratégie et perspectives

En 2024, la branche Grand Public et Numérique va poursuivre sa transformation autour de ses trois défis stratégiques.

La branche souhaite d'abord développer son ancrage sur tous les territoires en adaptant ses formes de et en renforçant ses partenariats avec les acteurs locaux (collectivités, GMS, commerces de proximité…). Aménagement des formes d'accueil, renfort par des équipes mobiles… : elle veut également garantir l'accessibilité de son réseau pour toujours mieux répondre aux rythmes de vie et aux usages de ses clients. Acteur de la cohésion sociale et du développement territorial, la branche expérimentera l'ouverture de son réseau à d'autres activités publiques et privées. L'enjeu : amplifier son audience physique et numérique au service du développement du groupe, et conforter sa position centrale en matière d'inclusion sociale et numérique en accompagnant les publics les plus fragiles dans l'accès aux services essentiels.

En matière d' **Â Â Â** **Âa** branche va continuer de simplifier les parcours omnicanaux et améliorer la qualité de l'expérience relationnelle pour que les clients se sentent bienvenus, considérés, entre de bonnes mains et sereins. Elle va aussi poursuivre la rénovation de ses bureaux pour les rendre plus ouverts sur leur environnement, accueillants et attractifs. Cette démarche s'appuiera sur le renforcement du rôle managérial et de la capacité d'agir localement, et par l'amélioration de la qualité de vie au travail des postières et des postiers.

Le est la raison d'être de la branche Grand Public et Numérique. En 2024, elle activera plusieurs leviers prioritaires :

- l'activité bancaire et assurantielle ;
- les activités postales (philatélie, courriers, colis) et les nouveaux services (téléphonie, code de la route et examens) ;
- la diversification d'offres qui seront développées avec de nouveaux partenaires nationaux et régionaux ;
- les offres et solutions destinées aux professionnels.

Enfin, la branche soutiendra la croissance des services numériques souverains et de confiance portés par sa filiale Docaposte.

1.5 LA POSTE IMMOBILIER

CHIFFRES CLÉS 2023

898 M€ Chiffre d'affaires (+4,3% *vs* 2022)	**3,1 M** m² de parc patrimonial (-0,8% *vs* 2022)	**9 137** Immeubles sous gestion (-3,2% *vs* 2022)
100 M€ Résultat d'exploitation (+46,4% *vs* 2022)	**2,8 M** m² de parc locatif (-1,4% *vs* 2022)	**2 302** Immeubles en patrimonial (-1,6% *vs* 2022)

ZÀd 7Â À43* Àô, 7Â

j 1 Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â 47R

En 2023, La Poste Immobilier a obtenu le label « Engagé RSE », niveau confirmé de l'Afnor, pour l'ensemble de sa feuille de route RSE. L'entreprise bénéficie aussi du label RFAR, niveau exemplaire pour ses achats responsables, du label ISR pour son fonds d'investissement sur les résidences services senior (RSS) et d'une notation 98/100 pour l'ICACI. Enfin, l'index égalité hommes/femmes de La Poste Immobilier s'établit à 99/100.

j Â Â Â Â Â

En 2023, La Poste Immobilier a livré des espaces de logistique urbaine en plein cœur du quartier Beaugrenelle à Paris. Elle a également livré une plateforme de nouvelle génération, sur deux niveaux à Nanterre, qui a reçu le Grand Prix 2023 « Immobilier Logistique » lors du Salon de l'immobilier d'entreprise (SIMI). Enfin, les premiers espaces de l'Hôtel de logistique urbaine de Lyon, port Édouard Herriot, ont été commercialisés.

À Lezennes, dans les Hauts-de-France, les travaux de la future plateforme logistique ont démarré. Cette plateforme, imaginée par l'architecte Anne Démians, sera pour La Poste Immobilier un démonstrateur de ses savoir-faire en matière de RSE.

1 Â Â Â Â Â Â

La Poste Immobilier transforme certains de ses actifs en logements et s'assure qu' Â35% des logements prévus sont des logements sociaux. Le projet le plus emblématique de cette politique est le projet de transformation de bureaux et d'espaces industriels en logements, sur le site de Magenta, dans le 10e arrondissement de Paris.

Le programme stratégique de transformation d'anciens hôtels des Postes en RSS se poursuit. La première RSS a été livrée à Strasbourg à l'exploitant Les Jardins d'Arcadie. Trois autres livraisons sont prévues en 2024.

La Poste Immobilier finalise également un protocole d'études avec Habitat et Humanisme pour transformer certains de ses actifs en logements inclusifs, en direction de personnes en difficulté.

, Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Startway et Multiburo, les deux filiales de acquises par La Poste Immobilier ont fusionné en juillet 2022 et représentent aujourd'hui une cinquantaine de sites, en France, Belgique et Suisse.

La Poste Immobilier poursuit par ailleurs l'optimisation de son parc tertiaire. Elle a livré à Paris un immeuble patrimonial pour des équipes tertiaires régionales, permettant ainsi de libérer onze sites locatifs.

/ Â Â Â Â Â Â Â

Les groupes La Poste et EDF ont mis en place fin 2023 un partenariat stratégique de long terme qui prévoit la réalisation d'un programme de travaux d'efficacité énergétique de grande envergure et la création d'une coentreprise entre La Poste Immobilier et le groupe EDF. Dans ce cadre, le groupe La Poste prévoit d'investir 400 millions d'euros afin de réduire sa consommation énergétique et accélérer la décarbonation de son parc immobilier.

Une triple ambition

La Poste Immobilier compte 833 collaborateurs (-4,0% 2022). Elle gère la majorité de l'activité immobilière du groupe en France et couvre, avec ses huit directions régionales, l'ensemble du parc réparti sur tout le territoire français. La Poste Immobilier a développé un savoir-faire précieux dans le domaine de la construction, de la gestion d'un patrimoine diversifié, de la conduite de projets immobiliers complexes et de la réhabilitation d'un patrimoine remarquable. Avec sa double expertise immobilière et postale, La Poste Immobilier contribue directement à dessiner la ville d'aujourd'hui et de demain, au travers de bâtiments adaptés aux usages contemporains, entre fonctionnalité, partage et innovation.

La Poste Immobilier porte la triple ambition immobilière de sa maison mère dont elle accompagne la transformation :

- disposer d'un outil de production opérationnel, optimisé en matière de coût, de performance énergétique et d'empreinte carbone ;
- contribuer à l'équilibre des territoires ;
- développer les activités du groupe La Poste dans ses axes stratégiques (logistique urbaine, santé et autonomie, projets/logement, tertiaire et transition écologique).

Une politique RSE reconnue par l'Afnor

Réhabilitation de bâtiments, transformation complète, construction… La Poste Immobilier veille à réduire l'empreinte environnementale de son parc et à favoriser l'équilibre des territoires en menant des projets structurants et novateurs qui développent l'économie circulaire, améliorent la biodiversité, facilitent la logistique décarbonée et revitalisent les centres-villes.

1 Â7RÂ Â 1 Â



En octobre 2023, La Poste Immobilier obtient le niveau 3 « confirmé » du label « engagé RSE » de l'Afnor relié à la norme internationale ISO 26000. L'Afnor reconnaît ainsi la prise en compte par La Poste Immobilier des enjeux sociaux, environnementaux, éthiques et économiques dans ses activités.

La Poste Immobilier est également labéllisée RFAR (relations fournisseurs et achats responsables), avec des pratiques d'achat évaluées au plus haut niveau « Exemplaire ».

Elle est par ailleurs certifiée par l'Institut français de l'audit et du contrôle internes (IFACI) avec une note de 98/100. Cette certification donne l'assurance raisonnable que La Poste Immobilier veille à optimiser la qualité de ses activités et répond aux préoccupations fondamentales des instances dirigeantes et de sa gouvernance.

Enfin, La Poste Immobilier a déposé auprès du SBTI une lettre d'engagement et publiera sa trajectoire en 2024.

1.5.1 Gérer le patrimoine immobilier du groupe

Un parc immobilier très important

Réparti sur l'ensemble du territoire, le parc immobilier du groupe La Poste est l'un des plus grands de France en nombre d'actifs. Exceptionnel, il présente des caractéristiques hors normes par son ampleur : 9 137 immeubles, représentant 6,0 millions de mètres carrés. Atypique, il est riche d'immeubles d'une grande diversité tant par leur taille et leur architecture que par leur nature et leur destination. Il se compose ainsi de vastes plateformes industrielles, de petites et moyennes surfaces commerciales, de locaux tertiaires, mais aussi de bâtiments à l'architecture remarquable, construits à partir de la fin du XIXe siècle pour accompagner les besoins en développement industriel, commercial et tertiaire de La Poste.

Offrir aux branches d'activité du groupe un immobilier adapté à leurs besoins, aux nouveaux usages des clients et aux mutations territoriales : c'est la mission principale de La Poste Immobilier.

Accompagner la branche Services-Courrier-Colis

Plus que jamais, les activités Courrier et Colis connaissent un profond changement. L'immobilier accompagne la branche dans cette mutation sur le volet Immobilier, particulièrement pour déployer son schéma directeur industriel. Ainsi, sur la période 2017-2022, La Poste Immobilier a livré 31 nouvelles plateformes logistiques (six plateformes colis et 25 plateformes multiflux) totalisant environ 300 000 m^2, ce qui représente 160 millions d'euros d'investissement.

Accompagner la branche Grand Public et Numérique

La Poste Immobilier accompagne de la même façon la branche Grand Public et Numérique, en croisant son expertise sur les opportunités immobilières et la vision de la branche sur le maillage adéquat des bureaux de poste. En 2023, 44 millions d'euros de travaux et plus de 140 opérations ont été engagés permettant notamment la rénovation et l'adaptation de bureaux de poste afin de répondre au mieux aux besoins des clients.

En parallèle, les rafraîchissements flash de bureaux s'accélèrent : plus de 200 bureaux ont été rénovés dans des délais très courts (deux semaines en moyenne) avec un taux de satisfaction de 92%.

Optimiser le parc tertiaire et développer le *coworking*

La Poste Immobilier pilote également le volet immobilier du schéma directeur tertiaire du groupe afin de l'adapter à l'évolution des organisations et nouveaux modes de travail, tout en optimisant les surfaces, et en favorisant les synergies interbranches et la qualité de vie au travail.

À titre d'exemple, la livraison du Village La Poste Paris, boulevard Brune dans le 14e, est intervenue au troisième trimestre 2023, après un chantier de transformation lourde et d'aménagements intérieurs. Ce projet a permis de libérer 11 sites locatifs et de regrouper près de 2 000 postiers dans l'immeuble.

Une autre opération d'envergure est actuellement en chantier à Toulouse Saint-Aubin, pour créer un nouveau Village La Poste dans un immeuble patrimonial des années 1930.

La Poste Immobilier conduit donc des rénovations ou réhabilitations de sites emblématiques de La Poste aux standards tertiaires actuels et mène des opérations de développement en promotion sur les sites libérés.

Par ailleurs, l'alliance des savoir-faire Multiburo/Startway constitue un outil de modernisation et d'exploitation supplémentaire du parc patrimonial tertiaire de La Poste disponible et vacant en vue de l'ouvrir à une clientèle externe au groupe. Cette nouvelle filiale se distingue des offres concurrentes par ses implantations sur tout le territoire français et son sens très aiguisé du service.

Accompagner le groupe La Poste dans sa trajectoire de décarbonation

Avec une consommation énergétique de près de 1 TWh par an et une empreinte carbone lié à cette consommation de 88 000 tonnes de CO_2 en 2023 (en baisse de 29% par rapport en 2022), l'immobilier sous gestion de La Poste Immobilier joue un rôle clé dans l'atteinte des objectifs de la trajectoire carbone du groupe La Poste.

Dans le cadre de l'entrée en vigueur du décret « Dispositif éco-énergie tertiaire », La Poste Immobilier a réalisé, conformément aux échéances imposées par la réglementation, le reporting de ses données de consommation énergétique sur la plateforme OPERAT. Elle s'est également engagée dans un plan de réduction de ses émissions de -20% en énergie (kWh/m²) et -35% en émissions carbone sur le parc patrimonial, en 2030 par rapport à l'année de référence 2017. Entre 2010 et 2017, les émissions de carbone ont été réduites de 20% pour atteindre 132 000 teqCO_2.

L'atteinte de ces objectifs sur la globalité du parc immobilier, compte tenu de son ampleur, nécessite d'organiser une massification de ses actions. La Poste Immobilier a lancé à cet effet en 2022 une importante consultation des grands acteurs énergéticiens du marché afin de structurer un partenariat global. À l'issue de cette consultation, La Poste et EDF ont signé fin 2023 un partenariat stratégique de long terme, innovant et inédit en France, et ont annoncé la création d'une coentreprise détenue par La Poste Immobilier et EDF.

Le partenariat portera sur la mise en œuvre d'un ambitieux programme de travaux d'efficacité énergétique, destiné à réduire fortement les consommations d'énergie du parc immobilier postal. Il prévoit notamment :

- le déploiement de systèmes de pilotage de la performance énergétique une Gestion Technique de Bâtiment (GTB) élargie à près de 1 300 sites ;
- la rénovation des systèmes énergétiques (remplacement des chaudières et installation de pompes à chaleur, modernisation du système d'éclairage…) et de l'enveloppe du bâtiment (rénovation du bâti et isolation) sur près de 500 sites ;
- le développement de l'autoconsommation avec l'accélération de l'installation de centrales solaires sur 250 sites postaux en toitures et sur ombrières de parkings, avec une puissance totale photovoltaïque installée de 20 Mégawatt-crête (MWc) d'ici 2028 ;
- le déploiement d'infrastructures de recharge de véhicules électriques sur les sites postaux, en lien avec la stratégie de décarbonation des transports de La Poste. Le groupe détient l'une des plus grandes flottes de véhicules électriques en Europe, ce qui représente environ 40% de son parc total de véhicules. Ces infrastructures ont vocation à fournir une offre de recharge accessible aux salariés et clients du groupe mais aussi au grand public, selon les sites.

Parallèlement, La Poste Immobilier amplifie ses actions d'exploitation durable : suppression des chaudières au fuel sur le parc patrimonial (171 opérations réalisées sur 2022 et 2023), participation réussie à la septième édition du concours CUBE 2023 (résultat 2022 : troisième au classement général, avec une économie d'énergie moyenne de 16% sur 31 bâtiments), et suivi du plan de sobriété mis en place à l'automne 2022.

Les nouvelles constructions et rénovations intègrent, dès leurs cahiers des charges, des objectifs ambitieux en matière de certification, de production d'énergie renouvelable et de biodiversité. En 2023, près de 550 000 m² de projets ont bénéficié de certifications et labellisations. La Poste Immobilier s'est engagée dans la Charte Afilog à un objectif de couverture de 50% des surfaces de toiture par des panneaux photovoltaïques (allant au-delà des exigences de la réglementation). Enfin, 87 diagnostics écologiques ont été réalisés sur des sites existants, et neuf plateformes logistiques sont en cours d'expérimentation en vue de la conclusion de contrats de performance biodiversité.

1.5.2 Créer de la valeur pour le groupe dans les territoires

Le développement de projets

Depuis maintenant dix ans, La Poste Immobilier s'est lancée dans le développement et la conduite de projets immobiliers notamment avec la transformation de son patrimoine. L'expérience acquise dans la conduite de projets complexes sur son patrimoine existant, tels que la Poste du Louvre à Paris, La Poste Colbert à Marseille, ou la construction d'immeubles neufs permet à La Poste Immobilier d'envisager d'autres types de développement. Ainsi, forte d'une solide équipe de maîtrise d'ouvrage expérimentée et aux compétences élargies, elle analyse la valeur recélée par les sites en lien avec les contextes territoriaux, sociétaux et économiques, définit les meilleures stratégies de redéveloppement de ces sites et pilote les études, travaux et commercialisations nécessaires.

La Poste Immobilier se base sur sa triple compétence en matière de conduite de projet :

- piloter des opérations de restructurations complexes, depuis la phase montage de projet jusqu'à la livraison ;
- relier les questions immobilières aux questions territoriales et environnementales ;
- affirmer par le projet la haute valeur historique, architecturale et urbaine du patrimoine.

Les chantiers achevés

- L'Espace logistique urbain de Keller (10 000 m²), dans le 15e arrondissement de Paris, a été livré en janvier 2023, après un an de travaux. Après Mouffetard, République et La Poste du Louvre, il s'agit du quatrième espace de logistique urbaine (ELU) de Paris livré par La Poste Immobilier en moins de deux ans, permettant au groupe d'assurer désormais 100% de livraisons décarbonées à Paris.
- L'agence Colis de Nanterre a été livrée en juillet 2023. Cette plateforme logistique de 16 000 m² tire son originalité de sa conception sur deux niveaux mue par la volonté de conserver au maximum la structure existante, permettant une exploitation optimale pour Colissimo et limitant l'artificialisation des sols.
- L'hôtel de logistique urbaine de Lyon, Port Édouard Herriot : ce projet est le fruit d'un partenariat entre Lyon Parc Auto (LPA), la Banque des Territoires, le groupe SERL et La Poste Immobilier. L'équipement s'étend sur plus de 28 000 m² dont plus du tiers est d'ores et déjà exploité par des filiales de La Poste. Les surfaces sont divisées sur deux niveaux accessibles aux poids lourds et comblent les besoins en logistique urbaine de l'agglomération lyonnaise.

- Le chantier de l'immeuble Grand Central à Marseille a été réceptionné en novembre 2023. Cet édifice de 8 500 m² des années 1930 a été entièrement restructuré par La Poste Immobilier et Icade pour accueillir le nouveau siège de *s :*
- PPDC [1] Caen Colombelles : en septembre 2023, une nouvelle plateforme de plus de 9 000 m² a été livrée à Colombelles en périphérie de Caen. La conception de cet équipement a embarqué une démarche RSE volontariste : réduction significative des consommations d'énergie grâce à une centrale couvrant 50% de la toiture, mise en place d'enrobés bas carbone sur les parkings réalisés à partir de végétaux, installation d'hôtels à insectes ; plantations de près de 3 000 arbres et arbustes, 5 000 heures d'emplois d'insertion, etc.
- La réhabilitation d'un immeuble tertiaire de 2 000 collaborateurs boulevard Brune à Paris.

Les projets en cours

Plusieurs réhabilitations et constructions neuves se sont poursuivies cette année, au service de La Poste et du territoire :

- Magenta, à Paris : transformation d'un site industriel en un programme mixte de logements en accession et de logements sociaux, bureau de poste et logistique urbaine ;
- Maison de l'innovation à Nantes : construction d'un immeuble regroupant près de 1 000 informaticiens du groupe La Poste (actuellement répartis sur trois sites différents de l'agglomération) avec un volet RSE ambitieux ;
- Toulouse Saint-Aubin : réhabilitation d'un immeuble remarquable en cœur de ville ;
- Mérignac centre-ville : transformation d'une friche de centre-ville en un programme mixte avec un nouvel immeuble postal et 120 logements ;
- HLU Lezennes : reconversion d'une friche en équipement de logistique urbaine et activités en étage, une opération d'une grande qualité architecturale et environnementale, au service des activités postales et de la ville décarbonée ;
- Saint-Cloud (92) : création d'environ 60 logements sur un ancien site postal.

Les cessions

La Poste Immobilier accompagne la stratégie de modernisation du groupe et fait évoluer le parc en accord avec les nouveaux usages. Depuis sa création en 2005, La Poste Immobilier a réduit de 33% la taille du parc patrimonial du groupe La Poste. En 2023, 73 millions d'euros de cessions d'actifs ont été signés.

La logistique urbaine

Les villes sont confrontées à une augmentation des flux de marchandises entrants et sortants qui impactent le trafic routier et la qualité de l'air. La Poste Immobilier accompagne le groupe La Poste dans son engagement auprès des villes pour contribuer à les rendre plus respirables et fluidifier le trafic. Cela passe notamment par l'accélération de la décarbonation des livraisons et le déploiement d'un maillage de sites logistiques en cœur de ville.

Ainsi, La Poste Immobilier développe son réseau d'actifs immobiliers pour accompagner et soutenir ces ambitions sociétales. Récemment, plusieurs sites ont pu débuter leur exploitation. C'est le cas dans l'agglomération Rouennaise sur 6 500 m² à Petit-Couronne. Depuis juin 2023, sur le Port Édouard Herriot de Lyon, pour l'HLU (hôtel logistique urbain [2]) au sein duquel, deux filiales du groupe La Poste opèrent une activité de livraison urbaine sur 10 000 m², soit environ un tiers des surfaces de l'HLU. L'activité a également débuté à Nanterre HLU sur deux niveaux (15 800 m²). L'an prochain ce sera au tour de la métropole lilloise de se voir dotée d'un HLU de 12 000 m².

Des sites de livraison urbaine de type CDU (centre de distribution urbaine [3]), au nord de Strasbourg (5 000 m²) ou encore à Grenoble (3 000 m²) sont mis en service sur ce dernier trimestre. D'autres CDU vont voir le jour en 2024/2025, ce sera notamment le cas à Rennes (5 500 m²) et Toulouse (6 200 m² et 6 700 m²).

Enfin, concernant les ELU (espaces de logistique urbaine [4]), leur développement est étroitement lié aux contraintes et au durcissement des règles d'accès et de circulation dans les cœurs de villes. Ils sont actifs majoritairement au sein des métropoles les plus importantes. D'autres ELU vont compléter ce maillon de logistique urbaine dans les prochaines années à Bordeaux, Paris, Nice ou encore Dijon.

Les résidences services senior

Début 2020, La Poste Immobilier a désigné Les Jardins d'Arcadie, acteur de référence sur le marché immobilier senior, pour développer une première série de sites en vue de les transformer en résidences services senior d'ici 2025. Au printemps 2021, une société d'investissement nommée SCI Résidences Senior La Poste a été créée pour financer cette première série de sites. Cette SCI est détenue à 59% par La Poste Immobilier, à 21% par la Banque des Territoires et à 20% par 123 IM. La société finance un premier portefeuille d'investissement immobilier estimé à environ 185 millions d'euros.

En 2023, la SCI a été labellisée ISR – Investissement Socialement Responsable. Ce label s'inscrit dans la continuité de la certification Afnor ISO 26000 – « Engagé RSE » et reconnaît les actions portées par les investisseurs de la SCI en matière d'investissement responsable ainsi que l'impact ESG (environnemental, social et de gouvernance) positif du fond de la SCI par une revalorisation d'un patrimoine existant, avec des partenaires engagés pour la création d'actifs adaptés et durables, exploités en vue d'offrir un service adapté à une population fragilisée.

La Poste Immobilier, en plus d'être investisseur, est aussi acteur de la transformation des bâtiments en assurant la maîtrise d'ouvrage sur plusieurs bâtiments (comme à Saint-Étienne, où les travaux ont d'ailleurs commencé).

Les projets achevés

La résidence services senior de Strasbourg a été livrée en juin 2023. Elle comprend 84 logements (avec restaurant, salle d'animation, salles de sport et bien-être) et s'intègre au sein d'un programme mixte de logements sociaux et en accession, d'espaces tertiaires et d'une brasserie.

Les projets en cours

Les travaux des résidences de Brest, Châteauroux et Saint-Étienne se poursuivent pour une livraison prévisionnelle en 2024. Ceux de Auch et Châlons-en-Champagne démarrent.

Par ailleurs, des permis de construire sont déposés à Amiens, Perpignan, Rouen, Thionville et Toulouse.

Enfin, un appel à manifestation d'intérêt a été lancé en juin 2022 portant sur une sélection d'un ou plusieurs opérateurs spécialisés en gestion d'habitat inclusif sur un nouveau périmètre d'une vingtaine de sites dans les villes moyennes. La Poste Immobilier est en discussion exclusive avec Habitat & Humanisme.

Les expertises des filiales de La Poste Immobilier

Coworking

En 2016, La Poste Immobilier est entrée au capital de Startway Partners, à hauteur de 80%. En juillet 2022, La Poste Immobilier a acquis Multiburo, acteur majeur du et pionnier de l'immobilier flexible et des centres d'affaires en France, en Belgique et en Suisse. En 2023, La Poste Immobilier est devenue l'actionnaire unique des sociétés Startway et Multiburo, et en a réalisé la fusion au 1er juillet 2023. Avec ces deux marques sous une seule entité juridique, le réseau ainsi constitué représente 50 espaces de animés par 160 collaborateurs. La Poste Immobilier dispose ainsi d'un outil industriel et commercial, pour proposer, sous les marques Startway et Multiburo, des solutions flexibles et des services humains, adaptés à l'évolution des usages de l'immobilier tertiaire : bureaux privatifs, salles de réunions, domiciliation.

Sobre Énergie

Sobre Énergie est une société de conseil stratégique et opérationnel de management de l'énergie des parcs immobiliers.

Filiale de la Banque des Territoires (48,5%), du groupe La Poste (48,5%) et d'Egis (3,0%), Sobre Énergie a été créée en 2016 pour accompagner les collectivités et les entreprises tout au long de la transition énergétique de leur parc immobilier. Sa stratégie repose sur une plateforme digitale (Data M.A.R.C.) et une ingénierie de services digitalisés dédiés à la sobriété énergétique. Les équipes de Sobre Énergie agissent sur les parcours de sobriété : achats, exploitation et valorisation immobilière en lien avec la programmation des travaux (valeur verte des bâtiments).

Sobre Énergie est un atout important pour La Poste Immobilier dans le cadre de la mise en place du décret tertiaire qui impose l'atteinte des objectifs de consommation énergétique et de la politique de décarbonation du parc.

Sobre Énergie intervient également dans le déploiement et le suivi du plan de sobriété dans lequel le groupe a réalisé plus de 10% d'économie d'énergie à la fin de la période hivernale 2023. Sobre Énergie assure le reporting et les indicateurs sur l'ensemble du parc et mesure la performance des actions réalisées (température de consigne, gestion technique des bâtiments, etc.).

1.5.3 Nos partenaires et parties prenantes

Les parties prenantes sont un élément essentiel de la démarche de responsabilité sociétale de La Poste Immobilier qui s'engage à entretenir un dialogue constant avec elles et à les associer à ces processus de création de valeur. La Poste Immobilier cartographie la relation des parties prenantes avec ses différentes activités ce qui lui permet d'avoir une vision claire de leurs intérêts et leurs motivations. Dans le cadre de sa démarche RSE, la matrice de matérialité a permis d'identifier les enjeux prioritaires à la fois du point de vue de l'entreprise et de ses parties prenantes.

Le groupe La Poste est le principal client de La Poste Immobilier et donc une partie prenante essentielle. La Poste Immobilier est aussi entrée dans une logique partenariale avec différentes entités de la Caisse des Dépôts, actionnaire majoritaire du groupe La Poste. Elle s'est ainsi rapprochée de la Banque des Territoires pour monter une société civile immobilière pour les résidences services senior et le fonds d'investissement en logistique urbaine. Elle est également coactionnaire de Sobre Énergie avec la Caisse des Dépôts.

En territoire, La Poste Immobilier veille à développer une relation de confiance avec les élus et les équipes des collectivités locales, qui gèrent notamment les questions d'urbanisme. C'est ainsi qu'elle associe systématiquement les élus aux choix des projets de transformation de son patrimoine existant.

Naturellement, La Poste Immobilier développe des liens privilégiés avec l'ensemble des acteurs immobiliers de la place : *B* investisseurs, BTP, etc. en fonction de la nature de ses projets.

La Poste Immobilier se caractérise tout particulièrement par son exigence en matière de qualité architecturale et d'insertion urbaine. Elle fait le choix de confier ses projets de réhabilitation ou de construction à des architectes et des maîtres d'œuvre variés.

La Poste Immobilier est également en lien avec des associations et entreprises à impact (Restos du Cœur, Croix-Rouge, Aurore, etc.), auxquelles elle trouve des solutions d'hébergement ou de stockage temporaire, des organismes de formation, des écoles ou encore des associations culturelles.

Enfin, La Poste Immobilier est très soucieuse de développer avec ses fournisseurs une relation partenariale et exigeante, en privilégiant les entreprises locales et les achats responsables.

1.5.4 Stratégie et développement

Dans un contexte de crise immobilière, La Poste Immobilier va continuer de servir les ambitions stratégiques du groupe La Poste en capitalisant sur ses axes de développement majeurs :

- l'optimisation de l'outil immobilier mis à disposition des branches et des collaborateurs du groupe avec la recherche d'implantations adaptées aux besoins de la branche Services-Courrier-Colis, les opérations de rénovation des bureaux de poste ou encore l'optimisation des sites tertiaires du groupe pour les adapter aux nouveaux modes de travail ;
- la transformation du parc patrimonial de La Poste par des projets de promotion mixtes (bureaux, logements, etc.) créateurs de valeur et pilotés par La Poste Immobilier ;
- le développement de l'offre de logistique urbaine à destination des acteurs du groupe La Poste afin d'obtenir un maillage optimal du territoire, de sécuriser les meilleurs emplacements de logistique urbaine et de maîtriser la facture immobilière des branches ;
- le déploiement du programme de création des résidences services seniors ;
- le développement de la nouvelle filiale de issue de la fusion entre Startway et Multiburo pour renforcer nos positions sur le marché du en France ;
- la mise en place d'une politique énergétique exemplaire, avec la nouvelle coentreprise entre La Poste Immobilier et EDF pour agir sur la décarbonation et être au rendez-vous des accords de Paris ;
- le déploiement de sa feuille de route RSE, dans une logique d'amélioration continue, et en lien avec les attentes de ses parties prenantes.

1.6 LES MISSIONS DE SERVICE PUBLIC

Le groupe La Poste est chargé de quatre missions de service public et d'intérêt général, définies à l'article 2 de la loi du 2 juillet 1990 relative à l'organisation du service public de La Poste et à France Télécom modifiée :

- le service universel postal ;
- la contribution, par son réseau de points de contact, à l'aménagement et au développement du territoire ;
- le transport et la distribution de la presse ;
- l'accessibilité bancaire.

Celles-ci répondent à un besoin social et concourent au développement équilibré du territoire mais ne sont pas figées : elles se doivent d'évoluer en fonction des attentes des usagers et de la société en application du principe d'adaptabilité du service public.

Les missions de service public sont assurées dans le respect des principes d'égalité, de continuité et d'adaptabilité. Les engagements de La Poste et de l'État sont définis dans un contrat d'entreprise pluriannuel : pour la période 2023-2027, le contrat d'entreprise, approuvé par le Conseil d'administration du groupe du 23 février 2023, a été signé par l'ensemble des parties prenantes en juin 2023. Ce contrat précise les conditions d'exercice des missions de service public assurées par La Poste et sa filiale La Banque Postale. Il prévoit une clause de rendez-vous en 2024, la période de quinze années durant lesquelles La Poste a porté la mission de service universel postal arrivant à échéance le 31 décembre 2025. Il fixe une méthode et un calendrier permettant à l'État et à La Poste d'anticiper cette échéance, sans préjudice des décisions que le gouvernement et le Parlement seront amenés à prendre concernant le service universel postal à compter du 1er janvier 2026.

Jusqu'en 2020, trois des quatre missions de service public donnaient lieu à une compensation publique. À partir de 2021, ce dispositif a été complété par un dispositif de compensation du service universel postal sur la période 2021-2025 (1). Toutefois, ces compensations sont inférieures à la charge que ces missions représentent dans les comptes du groupe La Poste. En 2022, l'ensemble des missions de service public confiées à La Poste ont représenté une charge totale évaluée à 1,8 milliard d'euros avant compensations et à 0,7 milliard d'euros après compensations (2).

1.6.1 Service universel postal



La loi du 20 mai 2005 désignait La Poste comme prestataire chargé de la mission de service universel postal. La loi du 9 février 2010 a confirmé l'attribution de cette mission à La Poste, pour une durée de 15 ans à compter du 1er janvier 2011.

Le cadre législatif et réglementaire

La notion de service universel postal a été définie par la directive postale 97/67/CE de 1997. La transposition en droit français des dispositions communautaires relatives au service universel postal s'est opérée par la loi du 20 mai 2005, complétée par la suite par la loi du 9 février 2010. Le législateur a fait le choix d'un service universel étendu tel que le stipule l'article L. 1 du CPCE : « Le service universel postal concourt à la cohésion sociale et au développement équilibré du territoire. Il est assuré dans le respect des principes d'égalité, de continuité et d'adaptabilité en recherchant la meilleure efficacité économique et sociale. Il garantit à tous les usagers, de manière permanente et sur l'ensemble du territoire national, des services postaux répondant à des normes de qualité déterminées. Ces services sont offerts à des prix abordables pour tous les utilisateurs. »

La loi du 9 février 2010 confirme les principes encadrant le service universel postal et n'a modifié ni sa définition, ni son champ d'application. Elle précise que « les prix sont orientés sur les coûts et incitent à une prestation efficace, tout en tenant compte des caractéristiques des marchés sur lesquels ils s'appliquent ».

En outre, le décret n° 2007-29 du 5 janvier 2007 relatif au service universel et aux droits et obligations de La Poste, modifié par le décret du 20 septembre 2012 relatif au fonds de compensation du service universel postal, a confirmé et précisé le choix du législateur tant du point de vue des caractéristiques du service universel postal (offre, accessibilité, levée et distribution, qualité de service, etc.) que des droits et obligations qui incombent à La Poste en sa qualité de prestataire du service universel postal (catalogue, comptabilité analytique, information tarifaire, suivi de l'accomplissement des missions, etc.). La définition de l'envoi prioritaire figurant à l'article R. 1 du CPCE a également été modifiée par le décret n° 2022-1110 du 3 août 2022.

Le cadre de régulation

L'Arcep a pour mission de veiller à l'ouverture et au bon fonctionnement du marché postal tout en veillant au financement et à la sauvegarde du service universel postal.

La loi n° 2021-1900 du 30 décembre 2021 a modifié l'article L. 2-2 du Code des postes et des communications électroniques pour confier à l'Arcep la responsabilité d'évaluer chaque année le coût net du service universel postal.

L'Arcep veille au respect par La Poste de ses obligations de service universel postal et exerce à ce titre un encadrement tarifaire pluriannuel, ainsi qu'une régulation tarifaire au cas par cas des prestations relevant du service universel postal. La Poste est soumise en sa qualité de prestataire du service universel postal à des obligations en matière de qualité de service, de traitement des réclamations et de comptabilité.

Par ailleurs, La Poste adresse chaque année à l'Arcep un bilan du service universel postal qu'elle a offert. Elle en transmet une copie au ministre chargé des postes.

Les caractéristiques

Le législateur a défini de manière large le service universel postal en France, dont le périmètre est précisé par le décret n° 2007-29 du 5 janvier 2007 (codifié aux articles R. 1 et suivants du CPCE) : le service universel postal comprend en France l'offre de services d'envois postaux nationaux et transfrontaliers d'envois postaux suivants :

- envois de correspondances jusqu'à 2 kg, égrenés prioritaires et non prioritaires, ou en nombre et les envois recommandés ;
- colis postaux offerts au public à l'unité jusqu'à 20 kg, en envoi ordinaire ou recommandé ;
- journaux et périodiques ;
- catalogues et autres imprimés ;
- envois recommandés ;
- valeur déclarée ;
- réexpédition ;
- cécogrammes.

Les services de levée et de distribution relevant du service universel postal sont assurés tous les jours ouvrables (six jours par semaine), sauf circonstances exceptionnelles, soit davantage que les cinq jours prévus par la directive. Le service de distribution des prestations relevant du service universel postal est effectué, dans des installations appropriées, au domicile de chaque personne physique ou morale.

Ces prestations sont offertes à l'ensemble des usagers de manière permanente sur tout le territoire métropolitain, dans les départements d'outre-mer, à Saint-Martin, à Saint-Barthélemy et à Saint-Pierre-et-Miquelon.

L'accessibilité

En matière d'accessibilité aux services postaux au titre du service universel, l'article R. 1-1 du CPCE prévoit qu'au moins 99% de la population nationale et au moins 95% de la population de chaque département soit à moins de 10 km d'un point de contact et que toutes les communes de plus de 10 000 habitants disposent d'au moins un point de contact par tranche de 20 000 habitants [(1)].

Le catalogue

La Poste établit et tient à jour un catalogue des prestations relevant du service universel postal (description des offres, tarifs en vigueur). Ce catalogue a été approuvé par le ministre chargé des postes le 20 août 2007, après un avis favorable de l'Arcep en date du 26 avril 2007 et est disponible sur le site internet de La Poste.

La Poste doit transmettre simultanément au ministre chargé des postes et à l'Arcep pour avis ses propositions de modifications substantielles du catalogue, autres que tarifaires, lorsque ces modifications portent sur les envois égrenés du service universel. À défaut d'opposition notifiée par le ministre dans les deux mois suivant la réception du document, les modifications sont réputées approuvées. Concernant les services d'envois en nombre, La Poste doit uniquement informer le ministre chargé des postes ainsi que l'Arcep des modifications du catalogue.

Le décret n° 2022-1110 du 3 août 2022 relatif aux obligations de service universel postal a modifié la définition de l'envoi prioritaire figurant l'article R. 1 du CPCE, rendu nécessaire pour la mise en œuvre de la nouvelle gamme courrier.

Le 2 juin 2022, l'Arcep a rendu un avis n° 2022-1139 sur la modification du catalogue du service universel postal concernant la nouvelle gamme courrier. Cette modification traduit la demande exprimée le 22 juillet 2021 par le Premier ministre lors du Comité de suivi de haut niveau du contrat d'entreprise. Ainsi, depuis le 1er janvier 2023, la gamme courrier est centrée sur une offre en J+3, en incluant une solution pour les communications les plus urgentes distribuées en J+1 et une offre en J+2 à forte valeur en services.

Encadrement et régulation tarifaire

L'Arcep décide, après examen de la proposition de La Poste ou, à défaut de proposition, d'office après l'en avoir informée, des caractéristiques d'encadrement pluriannuel des tarifs des prestations du service universel (article L. 5-2 du CPCE). Cet encadrement permet d'établir la trajectoire tarifaire de tout ou partie des produits du secteur sur lequel porte la régulation postale, en vue de maintenir le taux de marge de l'entreprise constant sur une période déterminée.

L'Arcep émet des avis sur les évolutions tarifaires des prestations du service universel (article L. 5-2 du CPCE) et dispose d'un pouvoir de modification ou de suspension des projets de tarifs lorsque les principes tarifaires s'appliquant au service universel ne sont manifestement pas respectés.

En raison de l'évolution de la gamme du service universel postal intervenue au 1er janvier 2023, La Poste puis l'Arcep ont constaté l'impossibilité de proposer et donc de fixer un encadrement tarifaire pour l'année 2023. L'Arcep a toutefois vérifié que les tarifs en 2023 respectent les principes de la loi postale comme l'abordabilité et l'orientation vers les coûts.

À l'issue de travaux engagés au premier semestre 2023 et de la consultation publique menée du 27 avril au 25 mai 2023, l'Arcep a adopté, en date du 15 juin 2023, une décision relative à l'encadrement pluriannuel des tarifs pour la période 2024-2025 et, le 20 juillet 2023, l'Autorité a rendu un avis favorable à la proposition de La Poste d'évolution des tarifs pour l'année 2024.

Obligations liées à la qualité de service et traitement des réclamations

Au niveau national, l'État a fixé par arrêté ministériel les objectifs de qualité de service au titre de l'offre de service universel que La Poste est tenue d'assurer en application de l'article L. 2 du CPCE, pour les années 2023 à 2025.

Au niveau de l'Union européenne, des normes de qualité de service relatives à la durée d'acheminement des courriers entre la date de dépôt par l'expéditeur et la remise au destinataire ont été définies concernant le courrier transfrontalier au sein de l'Union européenne. Ainsi, à compter du moment où l'objet est confié à l'opérateur postal, 85% des envois doivent être distribués en J+3 et 95% en J+5.

L'Arcep veille au respect de ces objectifs par La Poste ainsi qu'à la publication et à la fiabilité des mesures de qualité des prestations.

Par ailleurs, La Poste procède régulièrement à des mesures de la qualité des services en recourant à des méthodes normalisées sur le plan européen ou national (article R. 1-1-8 du CPCE). Les résultats de ces mesures sont portés à la connaissance des usagers et de l'Arcep par la publication annuelle du Tableau de bord du service universel.

La Poste doit également, en tant que prestataire du service universel postal en France, publier un rapport annuel sur le contrôle de sa performance, ainsi que des informations sur le nombre de réclamations et la façon dont elles ont été traitées (article 19 de la directive n° 97/67/CE).

La Poste en sa qualité de prestataire du service universel postal est soumise à une obligation d'informer, par voie d'affichage dans chaque point de contact, des modalités de réclamation et des conditions de dédommagement. L'usager du service universel doit pouvoir disposer de formulaires de réclamation.

Le délai de traitement d'une réclamation relative à un envoi national ne peut être supérieur à deux mois à compter de la réception de la réclamation assortie des justificatifs. Cette procédure de traitement des réclamations est gratuite pour le client (article R. 1-1-9 du CPCE).

Enfin, lorsque ce dernier n'est pas satisfait de la réponse donnée à sa réclamation, il peut déposer une nouvelle réclamation, qui sera traitée par un service différent. Si la réponse apportée ne le satisfait toujours pas, il peut ensuite saisir le médiateur du groupe La Poste.

Dispositif de compensation financière

La Poste est tenue de présenter des comptes séparés, d'une part, pour les services relevant du service universel et, d'autre part, pour les services qui n'en relèvent pas.

Les principes d'affectation de coûts sous-jacents à cette comptabilité réglementaire sont spécifiés par l'Arcep. Sur demande de cette dernière, La Poste transmet toute information et tout document comptable permettant d'assurer le contrôle du respect de ses obligations.

La comptabilité réglementaire de La Poste fait l'objet d'une vérification par les commissaires aux comptes de La Poste chaque année depuis 2000. Depuis 2006, l'Arcep fait réaliser, par un organisme indépendant qu'elle agrée, un audit qui a pour mission de vérifier que les principes qu'elle a définis sont bien appliqués. Cet audit est à la charge de La Poste.

Malgré les efforts de La Poste, la baisse continue des volumes du service universel rend cette mission de service public fortement déficitaire. Le compte du service universel en coûts complets s'est établi comme suit (hors dotations et reprises de dotations pour dépréciations des actifs du courrier, conformément aux règles de comptabilisation définies par l'Arcep).

Î Â Â Â*1 Â Â Â Â Â Â	
2020	(782)
2021	(617)
2022	(703)

Le 22 juillet 2021, le Premier ministre, accompagné du ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance et de la ministre de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités locales, a présidé le Comité de suivi de haut niveau, prévu par le contrat d'entreprise en vigueur, entre l'État et La Poste.

À cette occasion, et afin d'accompagner la mutation du service universel postal, de garantir sa pérennité et son caractère abordable, l'État s'est engagé à verser à La Poste une dotation budgétaire annuelle visant à compenser une partie des coûts du service universel postal sur la période 2021-2025. Cette compensation annuelle est modulée entre 500 et 520 millions d'euros, en fonction des résultats de qualité de service. Les modalités de cette mesure sont détaillées dans le contrat d'entreprise 2023-2027, signé le 26 juin 2023.

En conséquence, le CPCE a été modifié par la loi de finances n° 2021-1900 du 30 décembre 2021 pour 2022 qui prévoit que l'opérateur en charge du service universel postal reçoit de l'État une compensation au titre de sa mission de service universel postal dans les conditions fixées par le contrat d'entreprise prévu à l'article 9 de la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990. La première dotation, au titre des surcoûts supportés par La Poste en 2021, est de 520 millions d'euros. Un montant identique pour 2022, sous réserve des résultats de qualité de service précisé dans le contrat d'entreprise précité, a été inscrit dans la loi de finances pour 2023. Le 7 décembre 2023, la Commission européenne a déclaré compatible avec le marché intérieur l'aide versée par l'État à La Poste dans le cadre de cette mission [1].

Par ailleurs, et afin de compléter ce dispositif, l'Arcep a été chargée de l'évaluation du coût net des obligations de service universel postal, selon une méthode fixée par décret en Conseil d'État, pris après avis de l'Arcep et de la Commission supérieure du numérique et des postes. À ce jour, le décret en Conseil d'État précisant la méthode d'évaluation du coût net n'a pas été publié.

1.6.2 Aménagement du territoire

7 B B B B B B B B B B B B B B B B B B
B B B B B B B B B B B B B
7 B B B B B B B B B B B B B B B B B B B B B B
B B

La loi du 9 février 2010 a confirmé l'attribution à La Poste d'une mission de service public d'aménagement du territoire, consistant à contribuer, par son réseau de points de contact, à l'aménagement et au développement du territoire en complément de ses obligations de service universel postal.

Cette mission s'ajoute donc aux obligations de service universel postal, dont La Poste est le prestataire désigné, et répond à une ambition élevée de présence postale sur le territoire, y compris dans les zones où les points de contact ne pourraient rester ouverts au regard de seuls critères économiques (zones rurales ou de montagne, départements d'outre-mer, quartiers prioritaires de la politique de la ville).

Cadre légal et réglementaire

Pour remplir les obligations de couverture postale territoriale qui lui incombent, La Poste doit déployer un réseau de points de contact respectant deux règles d'accessibilité cumulatives :

- une règle d'accessibilité au titre du service universel postal ; et
- une règle d'accessibilité complémentaire au titre de sa contribution à l'aménagement du territoire, fixée par la loi relative à l'organisation du service public de La Poste et à France Télécom du 2 juillet 1990 modifiée par celle du 20 mai 2005 : « Sauf circonstances exceptionnelles, ces règles ne peuvent autoriser que plus de 10 % de la population d'un département se trouve éloignée de plus de cinq kilomètres et de plus de 20 minutes de trajet automobile, dans les conditions de circulation du territoire concerné, des plus proches points de contact de La Poste. » La loi postale du 9 février 2010 précise que le réseau de La Poste « compte au moins 17 000 points de contact répartis sur le territoire français en tenant compte des spécificités de celui-ci, notamment dans les départements et collectivités d'outre-mer ».

Â ÂW ÂÀ Â ss

Pour assurer cette mission tout en accompagnant les évolutions des territoires et les nouvelles attentes des populations, dont les usages et les modes de vie changent (notamment sous l'effet du numérique, des nouvelles technologies et des nouvelles formes de mobilité), La Poste adapte en continu son organisation et son réseau en recherchant la meilleure efficacité économique et sociale. La Poste a ainsi progressivement construit et dimensionné un réseau de points de contact constitué de différentes formes de présence postale :

- d'une part, de bureaux de poste gérés en propre qui, sur chaque territoire, permettent l'accès à l'intégralité de l'offre commerciale aux particuliers ; et
- d'autre part, de points de contact gérés en partenariat, consistant à confier la prestation des services les plus usuels à :
  - des collectivités territoriales (communes ou communautés – il s'agit alors d'agences postales communales et intercommunales), ou
  - d'autres partenaires (commerçants, associations) – il s'agit alors d'un La Poste Relais.

Au 31 décembre 2023, le réseau de La Poste se situe ponctuellement un peu en-dessous du seuil des 17 000, avec 16 978 points de contact (bureaux de poste, agences postales, relais poste) répartis dans 13 954 communes.

Le taux d'accessibilité national est stable à 97%. 96 départements sont au-dessus de la norme d'accessibilité. Dans les départements d'outre-mer, toutes les communes disposent d'au moins un point de contact, à l'exception de la Guyane (21 communes sur 22). Cinq départements se situent légèrement sous le seuil d'accessibilité en raison de circonstances particulières et dans le cadre d'un schéma validé par l'Observatoire national de la présence postale le 31 janvier 2023.

Dans chaque département, La Poste présente un rapport annuel de maillage territorial respectant la norme d'accessibilité, qui comprend une cartographie précisant le positionnement des différents points de contact de La Poste.

Gouvernance

La mission d'aménagement du territoire bénéficie d'une gouvernance tripartite au niveau départemental et au niveau national, qui permet un dialogue et une concertation permanents et approfondis entre l'État, les élus locaux et La Poste :

- dans chaque département, une Commission départementale de présence postale territoriale (CDPPT) garantit la cohérence de l'offre postale sur son territoire et est chargée de veiller au respect par La Poste de la norme d'accessibilité à l'aménagement du territoire dans le département. Elle détermine, notamment, l'utilisation de l'enveloppe départementale du fonds de péréquation et examine également les recours éventuels des maires sur l'évolution de la présence postale. Chaque CDPPT est composée d'élus représentant les communes, les départements et les régions, du préfet ou de son représentant et de La Poste ;
- au plan national, l'Observatoire national de la présence postale, mis en place en décembre 2007, veille à la mise en œuvre du contrat de présence postale territoriale. Il suit tout particulièrement la gestion du fonds de péréquation, les travaux des CDPPT et l'évolution du réseau postal, avec un rôle d'évaluation, de prospective et de promotion des solutions innovantes.

L'Observatoire compte 28 membres nommés pour la durée du contrat de présence postale territoriale, dont six représentants de l'État, six représentants de l'AMF, six représentants de La Poste, six membres de la CSNP, deux conseillers régionaux des CDPPT et deux conseillers départementaux des CDPPT.

La mission d'aménagement du territoire fait l'objet d'un contrat pluriannuel de présence postale territoriale conclu entre l'État, La Poste, et l'Association des maires de France et des présidents d'intercommunalité. Fort d'un bilan très positif des cinq premiers contrats, le sixième contrat de présence postale territoriale a été signé le 15 février 2023 pour la période 2023-2025.

Dispositif de compensation financière

Le maillage complémentaire permettant d'assurer la mission d'aménagement du territoire correspond au nombre de points de contact déployés par La Poste pour lui permettre d'assurer cette mission, en complément de ceux résultant de la seule obligation d'accessibilité du service universel.

Le coût net de la mission correspond donc au coût net de ce maillage complémentaire. Il est évalué chaque année par l'Arcep selon une méthode précisée par le décret n° 2011-849 du 18 juillet 2011. Ce dernier précise notamment que « le coût net de ce maillage complémentaire est égal au coût évité en son absence diminué des recettes perdues en son absence ».

Après application de cette méthode, l'Arcep évalue annuellement le coût net de la mission d'aménagement du territoire.

L'Arcep actualise cette méthode de manière à rendre compte de ce coût net de la façon la plus fiable, en prenant en considération notamment les évolutions démographiques. La plus récente actualisation a été mise en œuvre pour l'évaluation du coût net 2020 [1].

Î Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	
2020 [a]	(325)
2021 [b]	(348)
2022 [c]	(348)

R Â Â Â Â
R Â Â Â Â
R Â Â Â Â

À la suite de la saisine de l'Arcep, la Commission supérieure du numérique et des postes a émis des avis favorables le 1er décembre 2020, le 8 décembre 2021, le 5 décembre 2022 et le 28 novembre 2023 [2] sur les projets annuels de rapport remis par l'Arcep et destiné au gouvernement et au Parlement sur le coût net de la mission d'aménagement du territoire, pour chacune des années précitées.

Au titre de la compensation partielle du coût net de la mission, La Poste bénéficie d'une compensation annuelle maximale de 177 millions d'euros qui est composée de :

- une enveloppe principale de 174 millions d'euros maximum par an provenant d'un allègement de fiscalité locale et d'une dotation budgétaire votée annuellement par le Parlement ;
- une enveloppe complémentaire optionnelle de 3 millions d'euros financée par un abattement sur les taxes foncières dues par les filiales directes et indirectes de La Poste, à raison des immeubles qu'elles détiennent et qui sont affectés à titre principal ou exclusif aux activités de La Poste.

Cette compensation alimente le fonds postal national de péréquation territoriale qui permet le financement de dépenses éligibles définies par le contrat de présence postale territoriale, dont le plus récent a été signé entre l'État, La Poste et l'AMF le 14 février 2023 pour la période 2023-2025.

M Â
M Â

L'allègement de fiscalité locale prend la forme d'un abattement sur les bases de taxes foncières et sur les bases des contributions économiques territoriales (cotisation foncière des entreprises et cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises), dans les conditions prévues par l'article 1635 du Code général des impôts. Le taux maximum de cet abattement a été porté de 95% à 99% par la loi de finances pour 2020 qui a modifié l'article 1635 du CGI.

La dotation budgétaire a été instaurée à partir de 2021 pour compenser d'une part la diminution de la valeur de l'abattement entraînée par la diminution des bases taxables de La Poste SA et d'autre part les effets de la réforme des impôts de production.

La réforme des impôts de production implique en effet une réduction du taux de la CVAE et donc une diminution de la valeur de l'abattement dont La Poste SA bénéficie en contrepartie des obligations de présence territoriale au titre de la mission d'aménagement du territoire. La valeur totale des allègements de taxes locales est passée de 160 millions d'euros en 2020 à 101 millions d'euros en 2021 et 96 millions en 2022. Elle devrait s'établir à aux alentours de 60 millions d'euros en 2023.

Le contrat de présence postale territoriale 2023-2025 et le contrat d'entreprise pour la période 2023-2027 confirment le mécanisme de financement de la mission d'aménagement du territoire et la compensation maximale de 177 millions d'euros par an, soit un montant total de 531 millions d'euros sur la période 2023-2025, qui comprend le financement des espaces labellisés France Services en bureaux de poste.

Le 10 août 2022, la Commission européenne a déclaré compatibles les modifications apportées au financement de la mission d'aménagement du territoire pour les années 2021 et 2022 [(1)].

La compensation publique pour la période 2023-2027 fait actuellement l'objet d'une pré-notification auprès de la Commission européenne au titre du régime des aides d'État.

La loi de finances pour 2023 a fixé à 105 millions d'euros la dotation budgétaire pour 2023, en complément de la valeur prévisionnelle de l'abattement de 63 millions d'euros, soit une compensation totale de 168 millions d'euros.

1.6.3 Transport et distribution de la presse

La loi du 2 juillet 1990 met à la charge de La Poste une mission de service public de transport et de distribution de la presse. La loi du 9 février 2010 a confirmé l'attribution de cette mission à La Poste.

En facilitant le transport et la distribution de la presse écrite des tarifs postaux privilégiés accordés aux éditeurs de presse, La Poste contribue à la libre communication des idées et des opinions et à la préservation du pluralisme. La Poste assure sa mission toute l'année sur l'ensemble du territoire national, notamment dans les zones rurales et peu denses, dans des conditions qui garantissent l'égalité de traitement des abonnés.

Cadre de la mission

Les tarifs des prestations offertes à la presse au titre de cette mission de service public sont homologués par le ministre chargé des postes après avis public de l'Arcep (article L. 4 du CPCE). Par ailleurs, La Poste dispose depuis 2009 d'une offre de service universel, distincte de l'offre de service public, destinée aux publications de presse et dont les tarifs font l'objet, comme les autres offres du service universel, d'un avis de l'Arcep.

Conformément à la clause de rendez-vous fixée par le Contrat d'entreprise 2018-2022, La Poste et l'État ont engagé en 2019 des travaux de réflexion, pour étudier d'éventuelles adaptations de la mission de service public et élaborer un nouveau cadrage pluriannuel.

Le ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance et la ministre de la Culture ont confié à une personnalité qualifiée une mission visant à proposer des scénarios d'évolution du service public de transport postal de la presse papier abonnée pour la période 2021-2026.

En avril 2021, Emmanuel Giannesini a présenté ses conclusions au gouvernement dans lesquelles il propose une réforme globale du transport de la presse. Cette réforme implique en particulier :

- l'instauration d'une grille tarifaire unique pour les envois de publications dans le cadre de la mission de service public de transport et de distribution de la presse ;
- la création d'une aide à l'exemplaire, réservée aux publications d'information politique et générale (PIPG) et quotidiens d'information politique et générale à faibles ressources publicitaires (QFRP) ou de petites annonces (QFRA).

Le 14 février 2022, le protocole d'accord relatif à la réforme du transport de la presse a été signé entre l'État, les organisations représentatives des familles de presse, l'Arcep et La Poste. Ce protocole d'accord définit les conditions du transport postal de la presse jusqu'au 31 décembre 2026 et introduit trois mesures :

- le système de soutien public à la distribution de la presse est rénové de façon à favoriser une meilleure répartition des trafics entre portage et postage ;
- le tarif de presse est unifié pour toutes les catégories de presse ;
- le financement de la mission de service public de La Poste est conforté afin de maintenir son équilibre économique.

Cette réforme est entrée en vigueur le 1er janvier 2023.

Au 1er janvier 2024, le protocole d'accord précité plafonne l'évolution des tarifs réglementés de presse à 2,0% pour garantir le caractère abordable des tarifs proposés dans le cadre de la mission de service public de La Poste.

Dispositif de compensation financière

En 2022, le déficit de cette mission de service public s'établit à 347 millions d'euros avant prise en compte de la compensation publique de 88 millions d'euros et à 259 millions d'euros après prise en compte de cette compensation. En 2022, le montant de la compensation versée à La Poste pour l'exercice 2022 est fixé à 84 millions d'euros.

[illegible]	
2020 [a]	(343)
2021 [b]	(347)
2022 [c]	(335)

[illegible]

Depuis l'ordonnance n° 2021-650 en date du 26 mai 2021 modifiant le Code des postes et communications électroniques, l'Arcep est chargée d'évaluer le coût net de la mission de service public de transport et de distribution de la presse.

Dans le cadre de la réforme globale du transport de la presse, il est prévu que La Poste continue de bénéficier d'une compensation pour la mission de service public de transport de la presse. Cette compensation correspondra aux coûts spécifiques, entendu comme le coût net évité, liés à la distribution dans les zones peu denses de tous les exemplaires de presse postés à un tarif de service public, quel que soit le degré d'urgence.

Conformément au protocole d'accord relatif à la réforme du transport de la presse du 14 février 2022, le contrat d'entreprise entre l'État et La Poste signé pour la période 2023-2027 fixe la trajectoire prévisionnelle de compensation jusqu'en 2026 :

[illegible]	[illegible]
2023	40
2024	42,8
2025	38,5
2026	32,2

Le 5 décembre 2022, la Commission européenne a déclaré compatible avec le marché intérieur l'aide versée par l'État à La Poste dans le cadre de cette mission de transport et de distribution de la presse pour la période 2023-2026 [1].

1.6.4 Accessibilité bancaire

[illegible]

La Poste assure cette mission La Banque Postale, au travers du Livret A qui garantit un accès universel et non discriminant à des services bancaires gratuits, simples et indispensables pour des personnes exclues de la bancarisation traditionnelle et qui ont des besoins spécifiques.

Cadre de la mission

La mission d'accessibilité bancaire, confiée à La Poste par le législateur [2], a pour objectif d'assurer la mise à disposition de toute la population, sans aucune restriction, d'un même produit d'épargne doté de fonctionnalités bancaires de base, afin de favoriser la bancarisation et de compléter les autres dispositifs légaux en place tels que le droit au compte et l'offre spécifique dédiée aux clients en situation de fragilité financière.

La Poste assure cette mission La Banque Postale, sa filiale établissement de crédit [3], au travers du Livret A et selon des conditions spécifiques.

La Banque Postale s'est également engagée, dans le cadre de la loi du 9 février 2010, à lutter contre et à prévenir le surendettement et à promouvoir le microcrédit.

La loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 a généralisé la distribution du Livret A à toutes les banques au 1er janvier 2009. Elle a toutefois fixé des obligations spécifiques pour La Banque Postale en matière de distribution et de fonctionnement du Livret A au titre de sa mission d'accessibilité bancaire, qui sont précisées dans une convention conclue entre l'État et La Banque Postale, couvrant actuellement la période 2021-2026 [4].

La Banque Postale a ainsi l'obligation :

- d'ouvrir gratuitement, selon un principe communément dénommé d'universalité, un Livret A à toute personne physique, à toute association mentionnée au 5 de l'article 206 du Code général des impôts, aux organismes d'habitation à loyer modéré et aux syndicats de copropriétaires, qui en font la demande ;
- de permettre aux titulaires de Livret A d'effectuer gratuitement les opérations de versement et de retrait dans tous les bureaux de poste où elle permet ces mêmes opérations aux titulaires de compte courant postal ;
- d'effectuer gratuitement les opérations individuelles de retrait ou de dépôt en espèces à partir de 1,50 euro (contre 10 euros dans les autres réseaux) ;
- d'autoriser gratuitement sur le Livret A toutes les opérations de domiciliation listées par l'arrêté du 4 décembre 2008 du ministre chargé de l'économie, soit :
  - les virements de prestations sociales versées par les collectivités publiques et les organismes de Sécurité sociale ainsi que les pensions des agents publics,
  - les prélèvements de l'impôt sur le revenu, de la taxe d'habitation, des taxes foncières, des quittances d'eau, de gaz ou d'électricité, des loyers dus aux bailleurs sociaux et depuis l'entrée en vigueur de l'arrêté du 18 janvier 2022, des factures des opérateurs de communications électroniques [5].

[illegible]

La Banque Postale est également tenue de proposer gratuitement les services complémentaires suivants :

- virement sur le compte à vue du titulaire du Livret A (de son représentant légal ou de son mandataire) quel que soit l'établissement teneur de compte ;
- délivrance de chèques de banque tirés au profit du titulaire du Livret A (de son représentant légal ou de son mandataire) ;
- mise à disposition d'une carte de retrait utilisable dans les DAB/GAB de La Banque Postale.

Ces exigences spécifiques font que La Banque Postale gère les Livrets A d'une part très importante de la population qui est la plus modeste et qui connaît des vulnérabilités liées notamment à sa situation cognitive (illettrisme et illectronisme) ou administrative (migrants par exemple). Ces exigences se traduisent concrètement par l'obligation pour La Banque Postale de mettre en œuvre un dispositif d'accompagnement humain étoffé et de réaliser au quotidien un très grand nombre d'opérations de retrait et de dépôt de très faible montant, dont une partie significative est réalisée au guichet, ce qui entraîne d'importants coûts de gestion directs et indirects. Ces opérations se concentrent notamment sur des livrets disposant d'un faible encours et dans les territoires urbains et périurbains (quartiers prioritaires de la ville notamment).

À partir de l'observation de leurs comportements et usages, La Banque Postale évalue à 1,4 million [1] le nombre de clients entrant dans le champ de l'accessibilité bancaire.

Dispositif de compensation financière

La mission de service public d'accessibilité bancaire fait l'objet d'une compensation financière [2]. Versée jusqu'en 2022 par le Fonds d'épargne de la Caisse des Dépôts auprès duquel sont centralisés une fraction majoritaire des encours du Livret A, cette compensation est, depuis 2023, ainsi que le prévoit l'article 184 de la loi de finances initiale pour 2023, portée par le budget général de l'État (mission « Économie »). Cette nouvelle modalité de financement ne modifie pas la trajectoire de compensation prévue (cf. ci-contre).

Le principe de cette compensation est prévu par la loi [3] et son montant pluriannuel a été déclaré compatible pour la période 2021-2026 par la Commission européenne le 26 juillet 2021 au titre du régime des aides d'État.

À ce titre, elle a d'une part confirmé que « l'objectif de ces obligations est d'assurer un accès facile et non stigmatisant à un compte bancaire de base aux personnes défavorisées qui risqueraient, en l'absence de telles obligations, de se trouver en situation d'exclusion bancaire en raison de leur situation sociale et/ou financière » et d'autre part, autorisé la compensation de La Banque Postale d'un montant cumulé de 1,77 milliard d'euros sur la période 2021-2026 pour la réalisation de cette mission.

La compensation est fixée pour la période 2021-2026 par l'arrêté du 9 août 2021 fixant la rémunération complémentaire de La Banque Postale au titre des obligations qui lui incombent en matière de distribution et de fonctionnement du Livret A. Les montants des années 2023 et suivantes sont présentés ci-dessous :

À	ó
2023	303
2024	287
2025	269
2026	252

Malgré des gains d'efficience réalisés pour réduire les coûts d'exploitation, la compensation annuelle versée ne couvre pas la totalité des coûts de la mission d'accessibilité bancaire supportés par La Banque Postale.



LE MANAGEMENT DES RISQUES

2.1 PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES 100

2.1.1 Risques externes liés à l'environnement économique, financier, géopolitique et réglementaire 101
2.1.2 Risques liés à la transformation du modèle économique et social du groupe 106
2.1.3 Risques liés au non-respect des lois et règlements 111
2.1.4 Risques opérationnels transverses liés aux activités du groupe 112

2.2 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES 114

2.2.1 Gouvernance et organisation 114
2.2.2 Mise en œuvre des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques 116

2.3 DISPOSITIF DE CONFORMITÉ 117

2.3.1 L'organisation et la gouvernance de la conformité 117
2.3.2 Domaines de conformité 118

2.4 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE 121

2.5 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES 122

2.1 PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES

Pour contribuer au maintien d'une croissance durable, le groupe La Poste s'appuie sur une analyse permanente des grands enjeux inhérents à ses activités, combinée à une gestion des risques rigoureuse, prudente et proactive qui est l'affaire de tous les acteurs.

Les principaux risques portant sur le groupe La Poste, conditionnant sa bonne santé économique et sa capacité à atteindre ses objectifs stratégiques, font l'objet d'une actualisation annuelle.

1 Â Â Â	Î Â
4 Â Â ÂÂ Â Â Â	
Risques liés à l'inflation sur les activités du groupe	■ ■ ■ ■
Sensibilité de La Banque Postale au risque de taux d'intérêt	■ ■ ■ ■
Ralentissement de l'économie mondiale, tensions géopolitiques et tensions sur l'offre d'énergies	■ ■ ■ ■
Concurrence accrue sur le Colis et dans la logistique	■ ■ ■ ■
Internalisation et agrégation des clients des plateformes dans la logistique	■ ■ ■ ■
Évolutions réglementaires sectorielles dans l'Express	■ ■ ■ ■
Pénurie et renchérissement du coût de la main-d'œuvre dans l'Express	■ ■ ■ ■
Attrition accélérée du Courrier relationnel et publicitaire	■ ■ ■ ■
Opérations douanières	■ ■ ■
Évolutions de la réglementation carbone dans l'Express DPEF	■ ■
4 Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â	
Risques liés aux fusions et acquisitions	■ ■ ■ ■
Santé économique du groupe	■ ■ ■ ■
Transformation des réseaux et des outils de production du groupe DPEF	■ ■ ■ ■
Risques stratégiques liés aux activités bancaires et assurantielles de La Banque Postale	■ ■ ■ ■
Transformation numérique en décalage par rapport au marché	■ ■ ■
Relais de croissance	■ ■ ■
Capacités de refinancement	■ ■ ■
Qualité de service perçue par les clients DPEF	■ ■ ■
Dynamique de développement de l'employabilité des postiers DPEF	■ ■ ■
Fonds propres prudentiels bancaires de La Banque Postale	■ ■ ■
Adaptation aux enjeux environnementaux et sociétaux DPEF	■ ■ ■
4 Â Â Â Â Â Â Â Â	
Non-conformité DPEF	■ ■ ■ ■
4 Â Â Â Â Â Â Â Â	
Risques cyber	■ ■ ■ ■
Perturbation des activités en cas de crise majeure DPEF	■ ■ ■ ■
Risques de fraude	■ ■ ■ ■
Santé et sécurité des personnes DPEF	■ ■ ■

■Â ■Â Â ■Â Â ■Â Â ■Â Â

Méthodologie

Ces risques majeurs sont identifiés et évalués dans le cadre d'une démarche pilotée par la direction des risques, fruit des travaux menés à tous les échelons du groupe (Direction générale, directions des branches ou filiales, établissements). La cartographie des risques et les plans de maîtrise qui résultent de cette démarche sont présentés au Comité exécutif puis exposés au Comité d'audit.

Sur la base d'une revue de la cartographie des risques majeurs du groupe, le présent chapitre détaille les facteurs de risques spécifiques au groupe La Poste, considérés comme émergents ou ayant un impact net significatif et susceptible d'influencer la prise de décision d'investissement. En accord avec les attentes du règlement délégué (UE) n° 2019/980 (dit « Prospectus 3 »), seuls ont été sélectionnés les facteurs de risque dont le caractère spécifique au groupe La Poste est avéré ou émergent et l'impact net est le plus significatif. L'impact net tient compte de l'ensemble des mesures d'atténuation du risque mises en place par le groupe.

Les principaux facteurs de risques sont organisés en quatre catégories :

- j ÂÂ Â Â Â

  Ils prennent en compte les risques liés à son environnement économique, financier, géopolitique et réglementaire, qui menacent l'atteinte des objectifs stratégiques du groupe, sa raison d'être, son objet social, son statut d'entreprise à mission [1] et ses missions de service public. Ces risques influent sur la stratégie du groupe.

- j ÂÂÂ Â Â Â Â Â ÂÂÂ Â Â Â Â Â Â ÂÂÂ Â Â Â Â Â Â Â

  Ils portent sur la transformation des activités historiques du groupe, ainsi que sur les relais de croissance à développer.

- j Â Â Â Â ÂÂ Â

  Communs à toutes les entités du groupe, ils concernent les sujets de conformité bancaire et de respect de la réglementation liée à la déontologie, à la lutte contre la corruption, à la protection des données personnelles, au respect du droit de la concurrence, à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, à la gestion des embargos, des listes d'exclusion et sanctions internationales, au contrôle des exportations et au respect du devoir de vigilance.

- , Â Â Â Â Â

  Ils couvrent les problématiques de santé et de sécurité des personnes, de cybercriminalité, de perturbation des activités en cas de crise majeure. Le risque de fraude a été intégré en 2023 à cette catégorie.

Les facteurs de risque sont évalués en fonction de leur probabilité d'occurrence et de leurs impacts nets sur une échelle de criticité nette à quatre niveaux : mineur, modéré, majeur et critique, et sont présentés par ordre décroissant de criticité nette dans chacune des catégories.

Sont décrits pour chaque facteur de risque, ses impacts potentiels négatifs sur les activités du groupe et les principales mesures d'atténuations engagées.

2.1.1 Risques externes liés à l'environnement économique, financier, géopolitique et réglementaire

Le contexte macro-économique, géopolitique et financier perturbé depuis 2022, continue à avoir des impacts forts sur les activités du groupe.

Les tensions inflationnistes se sont installées et ont généré un ralentissement de l'économie mondiale. Elles ont été accentuées par la poursuite de la guerre en Ukraine et ses répercussions sur le coût des matières premières et de l'énergie. Ces tensions continuent de peser en particulier sur les coûts d'exploitation et sur la rentabilité des activités de l'express et du colis.

En corollaire, pour juguler l'inflation, les politiques monétaires des banques centrales se sont durcies, conduisant à une série de hausses des taux d'intérêt inédite. Cette situation a généré un décalage de la trajectoire financière de La Banque Postale.

4 Â ÂÂ Â Â Â Â Â ■ÂÂÂ

▼ O

En 2023, bien que l'inflation en glissement annuel baisse dans la zone euro, elle demeure pour le groupe un sujet majeur.

L'inflation touche à la fois le groupe, ses sous-traitants, ses fournisseurs et ses clients. Les activités de l'express et du colis sont particulièrement impactées par ce phénomène.

Pour l'express, ce risque continue à peser sur ses coûts d'exploitation (prix de l'énergie, matières premières, salaires…). Cet environnement économique perturbé provoque aussi un ralentissement des volumes confiés à Geopost par ses clients en raison d'une moindre consommation de la part de leurs propres clients et d'une sensibilité plus forte aux prix.

La branche Services-Courrier-Colis continue quant à elle à être impactée sur la majeure partie de ses postes de charges (salaires avec la négociation annuelle obligatoire (NAO), l'immobilier et les transports, etc.).

▼ o Â Â Â Â

Les plans de maîtrise engagés par le groupe depuis 2022 conduisent à atténuer progressivement les effets de l'inflation. Ils sont centrés sur :

- un suivi rapproché de l'inflation par la gouvernance, au travers de revues budgétaires ;
- des investissements significatifs dans les infrastructures logistiques et les nouvelles technologies pour accompagner le monde du retail dans sa transformation digitale ;
- un pilotage rapproché des surcoûts liés à l'inflation avec le déploiement de Comités de performance sur ce thème ;
- un suivi des plans de sobriété déployés par la maison mère et ses filiales, axés sur la décarbonation des activités de transport ;
- une compensation des surcoûts au travers de programmes d'évolution de la stratégie tarifaire vers les clients ;
- des analyses des coûts avec la mise en place de plans d'optimisation au cas par cas.

À Â Â ÂÂÂ Â Â Â Â Â 5ÀM/ V

7 Â Â I Â Â Â Â Â Â

▼ 0

Pour combattre l'inflation, les politiques monétaires des banques centrales se sont durcies en 2022 et en 2023, conduisant à une série de hausses des taux d'intérêt inédite.

La sortie des taux d'intérêt du territoire négatif va libérer à moyen et long terme la pression sur les marges de la banque et de l'assurance. Les crédits et les investissements pourront progressivement se renouveler au-delà du coût de la rémunération des dépôts à vue et du taux minimal garanti sur les contrats d'assurance-vie euros.

Toutefois, La Banque Postale a été confrontée au second semestre 2022 et début 2023 à la matérialisation de deux impacts négatifs de ces hausses de taux d'intérêt : la modification forte du comportement des épargnants avec une érosion des dépôts à vue non rémunérés des personnes morales et un rééquilibrage des dépôts à vue des personnes physiques vers les livrets réglementés dont les taux de rémunération sont supérieurs au taux du marché interbancaire.

En effet, dans ce contexte de remontée des taux, et notamment du taux de rémunération du Livret A, les déposants et assurés sont aujourd'hui plus enclins à rechercher des produits avec de meilleurs rendements que ceux dont ils bénéficiaient jusqu'alors. Même si la banque comme l'assurance disposent de coussins de liquidité importants, le transfert des dépôts à vue et le rachat de contrats d'assurance-vie pourraient aboutir, en cas de mouvement massif, à des réalisations de moins-values latentes.

Par ailleurs, la contrainte liée aux évolutions limitées du taux de l'usure (qui ne sont pas complètement alignées avec celles rapides des taux d'intérêt) a pesé sur la marge nette d'intérêts de la production de crédits.

Dans le même temps, la solvabilité de La Banque Postale [(1)], mesurée par ses ratios de capital et en particulier le CET1, reste sensible à la hausse des taux en raison de la baisse de la valeur des titres obligataires.

▼ o Â Â Â Â

Face à cette situation, la stratégie de La Banque Postale consiste à :

- développer des activités moins dépendantes des taux à moyen et long terme (commission crédit à la consommation, assurance non-vie et épargne) ;
- poursuivre le programme de couverture du risque inflation lié au taux de rémunération de l'épargne réglementée ;
- ajuster les décisions d'allocation d'actifs stratégiques, y compris les programmes de couvertures des taux de CNP Assurances, en adaptant les décisions d'allocation d'actifs stratégiques à la situation de remontée des taux (révision des allocations obligataires, afin de bénéficier des hausses de rendement tout en allongeant la duration des portefeuilles d'actifs) ;
- développer une offre d'épargne bancaire compétitive grâce au retour des taux d'intérêt positifs qui relance l'attractivité des produits de dépôts à terme pour les clients, personnes morales et patrimoniaux ;
- renforcer la surveillance du portefeuille de crédit des clients fragiles de la banque de détail et des clients entreprises très endettés, en ajustant notamment les paramètres de risques associés dans le calcul des provisions pour limiter les effets de falaise en cas de dégradation de l'environnement de crédit.

4 Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

▼ 0

La Poste poursuit son développement en s'appuyant sur la diversification de ses activités et sur les opérations de croissance externe à l'international dans les secteurs de la bancassurance, la logistique, le numérique ou la santé.

Cependant, les conditions macro-économiques et les tensions géopolitiques actuelles, ne sont pas favorables au développement des activités dans le domaine de l'Express en particulier, du fait principalement :

- d'un contexte global très volatil et incertain, rendant la planification à long terme difficile et nécessitant des efforts constants d'adaptation et de flexibilité ;
- d'un prolongement du conflit entre l'Ukraine et la Russie, de relations sino-américaines tendues et de l'escalade des sanctions, qui pèsent sur le commerce international et les offres énergétique et alimentaire ;
- d'un risque politique persistant sur le *P* (lié à la situation en Irlande du Nord) ;
- d'un risque de ralentissement économique mondial qui aurait un impact majeur sur le groupe du fait de la corrélation entre les échanges (BtoB et BtoC) et les cycles économiques (ralentissement de la consommation).

▼ o Â Â Â Â

Pour faire face à cet environnement macro-économique sous tension, Geopost a mis en place diverses actions :

- une surveillance de la situation économique de chaque pays au niveau des *B* afin que soient prises les éventuelles mesures d'adaptation nécessaires ;
- la diversification des implantations géographiques, pour assurer une meilleure résilience en cas de récessions économiques ciblées sur certaines zones, et profiter des cycles de croissance d'autres zones.

M Â Â Â Â Â Â Â Â Â L Â Â

Î Â Â ÂÂ Â Â ÂÂ

▼ 0

Geopost maintient son cap sur les trois axes de sa stratégie ' B BP : développer son cœur d'activité, accélérer les initiatives sur les segments stratégiques (extension de son réseau Pickup de plus de 19 355 points au premier semestre 2023, portant désormais le réseau à 108 000 points Pickup dans le monde), et conquérir de nouveaux horizons géographiques.

Pour autant, la pression concurrentielle pèse de plus en plus fortement sur les activités logistiques du groupe (Express et Colis).

En effet, le marché du colis continue à subir une pression croissante de la concurrence de la part d'entreprises disposant de ressources financières importantes (comme CMA CGM, MAERSK) et de grandes plateformes de e-commerce, dont des places de marché chinoises (Ali Express, Shein et leurs intermédiaires). Ces concurrents expriment de réelles ambitions de conquête du marché de la logistique, et développent leur propre réseau de traitement et de distribution de colis.

Par ailleurs, tous les professionnels du secteur sont confrontés à une profonde mutation structurelle depuis plusieurs années en raison notamment d'une digitalisation du secteur qui favorise l'émergence de nouveaux entrants et contribue à « l'ubérisation » de l'activité.

En effet, favorisées par la logistique du dernier kilomètre, les plateformes numériques de mise en relation entre coursiers indépendants et commerçants (deliver.ee, Stuart, Colisweb) se développent au détriment des acteurs historiques du secteur.

Ce contexte de faible croissance des volumes et d'intensité concurrentielle accrue exerce une pression sur les prix des livraisons.

Le positionnement de Geopost comme acteur premium pourrait finalement compromettre sa capacité à augmenter ses marges, les clients risquant de ne plus accepter la moindre augmentation tarifaire.

▼ o Â Â Â Â

Pour réussir à maintenir sa rentabilité, Geopost doit offrir des services de livraison efficaces, à des tarifs compétitifs, avec une grande fiabilité. La rapidité et la flexibilité sont désormais des critères clés dans le choix des services de transport de colis.

Pour répondre à ces exigences, la stratégie de Geopost repose sur :

- une analyse de l'environnement concurrentiel, à la fois sur les volumes et les prix ;
- une veille du marché et de la concurrence de manière régulière, pour identifier certains risques en amont ;
- un pilotage des volumes, du renouvellement de contrats et des nouveaux contrats ;
- la captation de la croissance du marché sur de nouveaux secteurs en diversifiant sa clientèle et ses activités ;
- la proposition de nouvelles offres aux clients existants afin de sécuriser les volumes et éviter la captation par la concurrence ;
- des services novateurs pour anticiper un marché en constante mutation (réduction des délais de livraison, traçabilité des envois en temps réel, options de livraisons, flexibilité, etc.) ;
- la captation du maillon du premier kilomètre pour conserver la relation directe avec les clients B

d Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

▼ 0

Bien que l'activité du secteur reste portée par la croissance de l'e-commerce, ce marché connaît désormais une croissance moindre après des années d'expansion exceptionnelles. À ceci s'ajoutent de vives tensions sur les coûts des spécialistes de la B B les coûts de l'énergie, des salaires, des loyers des entrepôts progressent, tandis que les charges financières remontent dans le sillage des taux d'intérêt.

Par ailleurs, la libéralisation du secteur, conjuguée à l'internalisation des activités logistiques pour les clients ayant des volumes suffisants pour atteindre la masse critique (à l'instar d'Amazon Logistics qui internalise désormais son activité de livraison), demeurent des menaces qui peuvent nuire au développement des activités du groupe dans ce secteur.

▼ o Â Â Â Â

Pour résister aux pressions exercées, Geopost a dû adapter son plan stratégique à 2025 :

- suivre le développement d'Amazon au travers d'actions ciblées afin de maintenir son positionnement ;
- travailler sur sa politique tarifaire en différenciant les zones à haute et faible densité ;
- identifier les clients ayant des volumes suffisants pour envisager d'internaliser les activités logistiques ;
- analyser le positionnement de Geopost sur des segments stratégiques tels que la livraison de proximité et hors domicile, (après avoir réalisé une revue de la stratégie des plateformes du e-commerce), afin de saisir toutes les opportunités, et construire une approche au cas par cas de services couvrant tous les besoins de livraison (domicile/hors domicile) des entreprises et des particuliers.

R Â Â Â ÂQ

▼ 0

Les évolutions des réglementations en place et à venir (sectorielles, extraterritoriales et d'ordre général) encadrant le recours à la sous-traitance et le fonctionnement des plateformes logistiques (avec des réglementations contradictoires rendant parfois difficile la mise en œuvre de contrôles adéquats) impactent de façon croissante le modèle économique de Geopost.

L'engouement dont a bénéficié l'activité d'Express à la faveur de la crise sanitaire a eu pour corollaire d'attirer l'attention sur ce secteur d'activité, ce qui se traduit par un niveau d'exigence croissant de ses parties prenantes (autorités de régulation, organisations syndicales de clients et de sous-traitants, etc.).

▼ o Â Â Â Â

Le groupe, et Geopost en particulier, place le respect de l'ensemble des réglementations locales et internationales au cœur de sa stratégie et s'appuient sur :

- une feuille de route « affaires réglementaires » basée sur un dispositif de veille réglementaire au niveau local et central et de veille active pour identifier et anticiper en amont les nouvelles réglementations ainsi que les nouveaux projets pouvant affecter les activités ;
- le déploiement de nombreux programmes de conformité, suivis chaque trimestre par un Comité dédié, et axés sur la conformité commerciale, l'intégrité de marché et la protection des données ;
- une veille continue reposant sur la parfaite intégration des évolutions réglementaires, le traitement des litiges, la gestion des impacts d'image induits et la prévention de la fraude.

1 Â Â Â Â Â Â Â Â ÂQ

▼ 0

Au cours de ces dernières années, la forte croissance de l'activité de Geopost a nécessité une main-d'œuvre importante à la fois en interne (fonctions d'encadrement et fonctions support) et en externe, avec des partenaires (transports longues distances, camionnettes, et dépôts, centres d'appels).

Aujourd'hui, dans un contexte de tensions sociales, Geopost et ses partenaires sont désormais confrontés à un risque de pénurie et de renchérissement du coût de la main-d'œuvre, alors même que le secteur d'activité connaît un faible taux de chômage.

Les besoins de main-d'œuvre de Geopost sont fortement impactés par :

- un déficit d'image et d'attractivité de certains emplois dans la logistique. Les emplois proposés sont considérés comme peu attrayants avec un niveau de rémunération souvent proche des ;
- des conditions de travail perçues comme difficiles ;
- une concurrence accrue sur les recrutements.

▼ o Â Â Â Â

Pour contenir les effets négatifs liés à ce risque, Geopost a mis en œuvre une série de mesures d'efficacité opérationnelle :

- à travers son plan stratégique 2025 ' B P , Geopost ambitionne, avec l'appui de ses B de devenir le meilleur de sa catégorie dans les activités sous-traitées ;
- des actions complémentaires sont déployées avec les à l'aide d'un programme articulé autour de :
  - la santé et la sécurité au travail,
  - la diversité, l'équité et l'inclusion, et
  - la gestion des talents, y compris le développement des carrières à l'international.

À Â Â Â Â Â Â

▼ 0

Malgré des résultats meilleurs que prévus au cours des cinq derniers semestres, La Poste reste engagée dans une course contre le temps pour compenser les effets de l'attrition du Courrier.

À ce titre, l'année 2023 aura été marquée par le déploiement de la nouvelle gamme Courrier qui offre d'une part une réponse à la diversité des besoins des clients et pérennise d'autre part le service universel postal.

En parallèle, dans un contexte défavorable, La Poste poursuit ses efforts de transformation numérique pour répondre aux exigences de la loi de finances 2020 qui instaure l'obligation de facturation électronique pour toutes les entreprises assujetties à la TVA entre le 1er janvier 2023 et le 1er janvier 2025.

Cette ordonnance a pour ambition de favoriser les usages électroniques, notamment pour la transmission de courriers et d'accélérer la dématérialisation des démarches administratives en s'appuyant sur le déploiement des identités numériques.

En 2023, les volumes de Courrier adressé et non-adressé ont chuté respectivement de -9,2% et -23,1% (-7,6% et -10,2% en 2022).

▼ o Â Â Â Â

La branche doit à la fois réduire ses coûts, moderniser son offre de services et continuer à miser sur de nouveaux relais de croissance, tout en conservant l'adhésion des postiers.

Pour contenir le décrochage de volume du courrier observé sur le grand public, La Poste diversifie ses activités, en cohérence avec son plan stratégique, et renforce ses process:

- mise en place d'un suivi et d'un pilotage des clients historiques, et conquête de nouveaux clients grands comptes ;
- déploiement de nouvelles solutions marketing (Cap mailing affranchissement Smart daté du courrier pub) ;
- pilotage de la contribution des facteurs et des responsables d'action commerciale au chiffre d'affaires lié aux clients professionnels et particuliers ;
- veille sur les projets de lois ;
- le déploiement du plan de formation des facteurs ;
- instauration d'un plan de rémunération variable dans les établissements de traitement du courrier ;
- pilotage de performance (suivi de la qualité de service (QS) de la e-lettre rouge).

s Â ■Â Â

▼ O

Depuis l'entrée en application du *P* les principes de la TVA intracommunautaire ne sont plus applicables entre l'UE et le Royaume-Uni. Les enjeux douaniers ont abouti au rétablissement des formalités douanières entre le Royaume-Uni et l'Union européenne avec la mise en œuvre du « paquet TVA/e-commerce » imposant de déposer une déclaration d'import dès le premier euro.

Pour les activités d'Express du groupe, Geopost en particulier, le risque de fausses déclarations ou de déclarations erronées en douane pourrait conduire à :

- une perte d'habilitation à mener des opérations douanières ou une performance détériorée du fait de contrôles plus fréquents, ralentissant ainsi le traitement des opérations ;
- des risques d'amendes liés en cas de déclarations en douane à l'importation erronées ou de fausses déclarations ;
- la remise en question par les autorités de l'autorisation de dédouanement, en cas de déclarations à l'importation erronées.

▼ o Â Â Â Â

Le modèle organisationnel mis en place par le groupe, Geopost plus spécifiquement, vise à optimiser la gestion des risques en matière douanière. Il repose sur la création d'un département douanes ayant pour rôle d'assurer :

- le dédouanement correct des flux par le client, en intégrant par exemple les clauses contractuelles adaptées avec la possibilité au besoin d'obtenir les preuves ;
- la vérification de l'absence de sous-évaluation des valeurs transmises une collecte de statistiques provenant des filiales, des audits sur les capacités douanières des *B* et leur niveau de risque associé ;
- l'obtention d'une documentation réglementaire (en particulier la facture originale), avec le déploiement d'un outil de stockage de factures ;
- la coordination et la bonne information des acteurs du groupe concernant les évolutions de leurs process en douanes (système informatique, organisation, sous-traitants, etc.), ainsi que les enquêtes douanières subies, en cours ou à venir.

R Â Â Â Â Â ÂQ DPEF ■Â

▼ O

Les clients, ainsi que les autorités compétentes, sont de plus en plus conscients de l'impact environnemental du transport et expriment des attentes accrues à ce sujet.

Du fait de ses activités, Geopost est particulièrement concerné par les questions environnementales. D'autant que les évolutions réglementaires auxquelles il doit se conformer évoluent fortement, notamment avec l'intégration des transports dans le système ETS [1] dès 2025 (mise en application à compter de 2026), et d'exigences de reporting accrues avec la mise en œuvre dès le 1er janvier 2024 de la *Q B B B BQ-(V* [2]

Comme de nombreux prestataires logistiques de transport en ligne, le groupe (Geopost en particulier) reste sensible à la disponibilité de technologies pour diminuer fortement les émissions de gaz à effet de serre ou d'infrastructures adaptées et matures nécessaires à l'atteinte de ses ambitions SBTi [2] (par exemple des bornes de recharge).

Les émissions générées par les activités du groupe sont incluses dans le 3 (émissions indirectes) de nos clients et deviennent un sujet clef des négociations (exigence d'un carbone beaucoup plus granulaire, examen de la stratégie verte choisie par le groupe).

Enfin, pour se préserver de toute accusation de dans un contexte de sensibilité exacerbée autour de la compensation carbone en France et à l'international, le groupe doit désormais apporter la preuve de son engagement.

Au périmètre de Geopost :

- évolution des émissions de CO_2 nettes : -1,4 %, et par colis : -0,3 % en 2023 2022 ;
- nombre de tonnes de CO_2 émises nettes : 1,83 million en 2023 (1,86 million en 2022).

▼ o Â Â Â Â

Pour satisfaire aux exigences réglementaires et séduire une clientèle de plus en plus sensibilisée aux enjeux écologiques, Geopost a déjà mis en œuvre un ensemble de mesures de compensation carbone :

- élargir la stratégie ambitieuse de compensation carbone basée sur la définition de trajectoires SBTi 1,5 °C (2020) :
  - à court terme, réduction de 43 % des émissions à 2030 , et
  - à long terme, « zéro émission nette » à 2040 (réduction de 90 % des émissions) ;
- intégrer dans les appels d'offres relatifs aux attributions des tournées des critères environnementaux et sélectionner des sous-traitants capables de livrer avec de faibles émissions de carbone et les accompagner dans l'accélération de la transition carbone ;
- réaliser un suivi pour chaque *B* de la trajectoire des émissions lors de leur revue budgétaire, afin de valider la cohérence entre les investissements réalisés et les objectifs atteints ;
- intégrer des critères de développement durable dans le processus de *B* pour l'acquisition de nouvelles entités.

V Â Â ÂV/, Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â- Â Â
Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â
/ Â Â Â Â Â Â Â Â Â

2.1.2 Risques liés à la transformation du modèle économique et social du groupe

4 Â Â Â Â Â

▼ O

Grâce à ses opérations de croissance externe, le groupe La Poste a constitué une base de croissance diversifiée et internationale dans les secteurs de la bancassurance, de la logistique, du numérique ou de la santé.

Plus spécifiquement pour Geopost, les risques liés aux opérations de croissance externe, qui constituent l'un des piliers de la stratégie de développement, se sont accrus en 2023 compte tenu d'une compétition de plus en plus forte des acteurs du marché pouvant générer une survalorisation des actifs achetés. De plus, en raison d'un contexte macro-économique et géopolitique défavorable, les évaluations des actifs et de leurs perspectives de croissance comportent un degré d'incertitude plus élevé.

Pour Geopost, l'essentiel des acquisitions réalisées en 2023 porte sur des sociétés de petite ou moyenne taille. Le risque d'acquisition unitaire, s'il venait à se réaliser, devrait être limité au regard des résultats consolidés du groupe. Cependant, un risque de dépréciation de [1] reste possible.

▼ o Â Â Â Â

Au niveau du groupe (de Geopost en particulier), la gouvernance et le pilotage de la croissance externe sont renforcés pour optimiser la couverture des risques liés aux fusions et acquisitions, sur les phases pré- et post-acquisition, en recourant à :

- des équipes dédiées de w C, qui assistent la Direction générale, coordonnent les travaux d'acquisitions réalisés en s'appuyant sur les processus définis par les directions expertes du groupe ;
- des revues post-intégration réalisées de manière périodique avec les différentes directions de l'entreprise selon leurs domaines d'expertise ;
- des mesures de gouvernance et de pilotage des risques d'acquisition et d'intégration renforcées en 2023 à l'échelle du groupe ;
- une communication courant 2023 auprès des instances et filiales de Geopost d'une politique générale relative aux acquisitions et cessions ;
- des audits post-acquisition systématiques ;
- un système de validation faisant intervenir, selon les montants et/ou la nature des opérations, les Comités d'investissement et le Conseil d'administration de Geopost ou de La Poste.

7 Â Â Â

▼ O

La santé économique garantit au groupe la capacité de se développer durablement. Elle provient principalement de la croissance des activités des branches, de la maîtrise des charges et de la rentabilité des investissements. Elle est également dépendante d'une compensation adéquate des missions de service public. Elle se définit selon trois axes complémentaires :

- autofinancer les activités et la croissance organique courante, c'est-à-dire dégager un flux de trésorerie positif chaque année, sauf choc exogène ;
- assurer l'accès du groupe à des sources de financements externes (dettes, actionnaires) pour permettre la réalisation d'opérations de croissance externe et de croissance organique significatives ;
- financer l'ensemble des engagements du groupe, notamment en matière de transition énergétique et de responsabilité sociétale.

En 2023, les tensions inflationnistes se sont poursuivies et ont impacté significativement les résultats du groupe. Cet effet ne pourra pas être immédiatement compensé.

La bonne santé économique du groupe devrait être favorisée à moyen terme par la poursuite du plan stratégique à 2030, dont l'objectif est d'assurer une croissance rentable et durable.

▼ o Â Â Â Â

Le modèle économique du groupe est éprouvé en 2023. Le risque de profitabilité du groupe a fait l'objet d'une analyse par branche et grande filiale dans le cadre de l'analyse de l'appétit aux risques, fin 2023. La capacité du groupe à autofinancer ses investissements, hors La Banque Postale, demeure un sujet d'attention.

Pour assurer une croissance rentable et un modèle économique pérenne, le groupe met en œuvre les axes d'amélioration suivants :

- augmenter l'EBITDA ajusté [2] grâce notamment à la croissance de l'activité des branches, l'amélioration de leur rentabilité et la maîtrise des charges de fonctionnement ;
- s'assurer de la rentabilité des investissements en interne et en externe, notamment par un renforcement de l'arbitrage sur la base du retour sur capitaux employés, le suivi des acquisitions et la décision d'arrêt des activités non rentables ;
- piloter le besoin en fonds de roulement, par un renforcement de la coopération entre les fonctions finances pour améliorer la qualité des prévisions ;
- renforcer l'intégration du cash et du capital dans le pilotage du groupe.

En 2023, le free cash-flow s'élève à -437 millions d'euros (1 530 millions d'euros en 2022; au 31 décembre 2023, le ratio Dette nette/EBITDA ajusté s'élève à 6,2 (2,8 au 31 décembre 2022).

R Â Â Â Â Â Â Â Â
f Â Â Â Â , , , , , , , , 0 5 ,

DPEF

Avec la baisse des volumes du courrier relationnel, la branche Services-Courrier-Colis a engagé une refonte du modèle de service universel postal dans toutes ses dimensions. À ce titre, le début d'année 2023 a notamment été marqué par le déploiement de la nouvelle gamme à destination des entreprises et des collectivités territoriales en proposant trois délais pour répondre à la diversité des besoins des clients et pérenniser le service universel postal.

Cette nouvelle gamme Courrier doit permettre de renforcer la régularité et la fiabilité de la distribution avec une qualité de service à 95% minimum sur toutes les offres Courrier, de conserver une distribution du courrier six jours sur sept et de réduire l'impact écologique en optimisant le réseau de transport grâce à une meilleure massification du courrier et en stoppant le recours à l'avion sur l'Hexagone.

En parallèle, les conditions de réussite de la transformation du Réseau sont réunies. La branche Grand Public et Numérique s'est en effet engagée dans une transformation numérique accélérée pour devenir une plateforme physique et digitale de référence. Cette mutation s'accompagne de l'engagement porté sur le terrain par les chargés de clientèle (appropriation des nouveaux gestes métiers, capacité des équipes de direction et support à opérer les nécessaires ajustements dans un contexte RH complexe du fait de l'absentéisme, des incivilités et des tensions sur le marché du travail).

Plusieurs étapes ont déjà été franchies ces deux dernières années, comme le renouvellement du parc informatique, ou les rénovations immobilières ayant pour finalité de créer un nouveau concept pour les bureaux de poste.

Ces transformations engagées produisent déjà des résultats positifs avec notamment une satisfaction client en hausse, un taux d'engagement des collaborateurs en net progrès, et un absentéisme en baisse qui permet de préserver la productivité commerciale. Une incertitude demeure concernant l'ampleur des résultats et le délai de réalisation de la transformation engagée.

Dans un environnement conjoncturel difficile, le groupe a accéléré le calendrier et le périmètre d'évolution de ses modèles économiques et sociaux avec la volonté de :

- construire l'avenir du Courrier en assurant le déploiement efficient de sa nouvelle gamme, qui s'accompagne d'un pilotage serré (suivi mensuel de l'avancement opérationnel de son déploiement : niveau de qualité de services (QS), pilotage du chiffre d'affaires, etc.) en s'assurant du respect des engagements définis et de la participation des différentes parties prenantes sur les étapes clés ;
- investir dans l'innovation et digitaliser de bout en bout les échanges avec les clients, tout en renforçant l'efficacité de la branche Services-Courrier-Colis grâce à un usage accru de l'IA (lancement de 25 projets d'IA en 2023) ;
- au niveau de la branche Grand Public et Numérique, poursuivre le plan de transformation du réseau (plan stratégique distributeur 2030) grâce notamment au renforcement du développement commercial, appuyé par un plan d'actions RH visant à améliorer la présence, le comblement des postes et l'expérience collaborateurs.

La Banque Postale poursuit la mise en œuvre de son plan stratégique lancé en 2021, qui s'articule autour de trois cibles, les clients, les citoyens et les collaborateurs. Elle dispose pour cela de trois leviers :

- accélérer la digitalisation de la banque au bénéfice des clients et des collaborateurs. La Banque Postale renforce les moyens alloués à la digitalisation de son offre et de ses processus ;
- poursuivre la diversification de ses activités en continuant à s'adresser à la clientèle des particuliers, des entreprises et des collectivités, pour leur proposer des services bancaires, des offres de crédit responsable, de la gestion d'actifs et des assurances vie et non-vie ;
- poursuivre sa différenciation en enrichissant son écosystème d'innovation pour devenir la banque de demain, en construisant un modèle de plateforme partenarial, tourné vers l'international, au service de ses clients.

À l'avenir, La Banque Postale souhaite franchir une nouvelle étape de transformation de son modèle centrée sur trois priorités pour affirmer son leadership dans la finance à impact : finance durable, souveraineté & territoires ; performance client et opérationnelle ; innovation et pivotement du modèle.

Au regard du ralentissement de l'économie mondiale, de l'inflation élevée et des resserrements monétaires matérialisés par la hausse des taux directeurs, La Banque Postale doit poursuivre la transformation de son modèle :

- la consolidation du socle de l'activité historique de banque de détail en s'adaptant aux nouveaux usages des clients notamment autour des actifs numériques ;
- le renforcement du modèle de bancassurance intégré (création en parallèle de la nouvelle Banque de financement et d'investissement, lancement du pôle Banque Privée et ouverture du modèle de La Banque Postale Consumer Finance), et le développement international de CNP Assurances ;
- la préparation de la banque de demain avec l'enrichissement de son écosystème innovant pour aller vers un modèle partenarial et international.

La Banque Postale va porter son effort sur de nouveaux enjeux fondés sur le développement de produits innovants s'appuyant sur une digitalisation au travers de l'IA multimodale, ainsi que le déploiement de nouveaux dispositifs de pilotage de la performance incluant les trajectoires de décarbonation du bilan bancaire.

, Â Â Â Â Â Â

▼ 0

Dans un contexte d'évolution rapide de l'écosystème numérique, La Poste ambitionne de rester leader de la confiance numérique, notamment grâce son positionnement comme acteur de référence de la souveraineté numérique, contribuant à la croissance de ses activités digitales.

Cette transformation conduite par le groupe et la branche Grand Public et Numérique en particulier démontre ainsi sa capacité à :

- détecter et saisir les opportunités de nouveaux services numériques ;
- capitaliser, mobiliser et fidéliser les ressources internes en pérennisant les compétences notamment dans le domaine Data/IA & IT ;
- développer les infrastructures et processus nécessaires pour exploiter ces marchés de manière durable et rentable.

L'enjeu stratégique de cette transformation numérique est de générer du chiffre d'affaires au travers de nouvelles activités, de dégager de la marge et créer des emplois à une échelle et à un rythme suffisants pour contribuer aux efforts de convergence du groupe vers son nouveau modèle économique.

▼ o Â Â Â Â

Le groupe (la branche Grand Public et Numérique, principalement), poursuit le développement de ses activités autour des nouveaux usages numériques :

- renouveler l'offre autour des nouveaux usages numériques, en poursuivant l'approfondissement de son expertise sur ses quatre marchés sectoriels prioritaires (la bancassurance, la santé, le secteur public et les PME), tout en poursuivant sa stratégie d'expansion raisonnée et ciblée à l'international ;
- développer l'activité en diversifiant les synergies entre les offres physiques et digitales ;
- développer l'activité d'Identité Numérique en mettant en place de nouveaux modèles d'affaires au travers notamment de partenariats avec le secteur public (sécurisation des démarches publiques au sein de France Connect Plus), et le secteur privé, en capitalisant sur les axes stratégiques de développement prioritaires de Docaposte (Banques, Assurances, Santé, ETI).

4 Â Â

▼ 0

L'activité historique de La Poste, le traitement du courrier traditionnel, continue de se réduire.

Les coûts fixes liés aux obligations découlant des quatre missions de service public restent importants. Ceux-ci sont compensés en partie, notamment sur le service universel postal, jusqu'à 520 millions d'euros par an sur la période 2021-2025 (cf. section 1.6 « Les missions de service public »).

L'activité Colis, quant à elle, est soumise à un environnement très concurrentiel avec des acteurs d'envergure.

Par ailleurs, le contexte macroéconomique est très perturbé (guerre en Ukraine, tensions inflationnistes, augmentation des taux d'intérêt…) et se conjugue avec une accélération des mutations technologiques et des grandes transitions (écologique, démographique, numérique…).

Ces transitions et mutations sont autant de défis que d'opportunités pour le groupe. Elles nécessitent de développer le chiffre d'affaires sur des relais de croissance rentables.

▼ o Â Â Â Â

Les relais de croissance du groupe sont intégrés dans la mise en œuvre du plan stratégique du groupe « La Poste 2030, engagée pour vous », qui définit sa trajectoire de transformation et précise ses axes de développement et de diversification :

- défendre le socle : conforter et adapter les activités cœur et historiques du groupe, le maillage de nos bureaux de poste, nos facteurs et nos missions de service public ;
- accélérer les moteurs de croissance : profiter pleinement de l'essor du e-commerce en France et dans le monde et maintenir la position de leadership de nos opérateurs logistiques ; également être un acteur majeur de bancassurance, engagé dans la finance durable au service des particuliers et des acteurs en territoire ;
- construire la croissance de demain : développer les activités du groupe autour de la confiance numérique et des services de proximité humaine.

Le plan stratégique s'appuie sur des indicateurs de suivi par les branches, incluant le suivi des relais de croissance.

De plus, une revue de performance est organisée chaque semestre pour chacune des branches, en présence du Président-Directeur Général de La Poste. Celle-ci comporte un examen détaillé des leviers de croissance selon les entités concernées. Des revues stratégiques spécifiques sont également mises en œuvre sur des thématiques à enjeux, notamment les relais de croissance, et sont présentées au Comex.

Î Â Â

▼ 0

L'environnement de marché a connu au cours des dernières années, et en particulier des derniers mois, plusieurs épisodes de volatilité importante des taux de marché (crise ukrainienne, hausse de l'inflation, politiques des banques centrales, faillites et rachats bancaires). Pour les émetteurs de dette à court ou long terme, le stress induit par ces mouvements peut affecter la bonne exécution des opérations de refinancement de La Poste. Dans ce contexte, la dette nette du groupe s'élève à 12,0 milliards d'euros au 31 décembre 2023.

Pour soutenir sa transformation et accompagner son développement, le groupe La Poste prévoit de consacrer un montant significatif d'ici 2025 à la réalisation d'investissements internes ainsi qu'à des opérations de croissance externe.

La capacité de refinancement du groupe est à ce jour suffisante pour réaliser les investissements en interne, ainsi que les opérations de croissance externe, malgré la remontée brutale des taux d'intérêt qui exerce une pression sur les coûts de refinancement.

Toutefois, au regard des enjeux financiers du groupe, l'exposition potentielle au risque de refinancement est forte.

En 2023, le groupe n'anticipe pas la survenance d'évènements constituant des indicateurs de stress relatif à la capacité de refinancement du groupe sur les marchés.

À horizon 2025, la probabilité d'occurrence du risque pourrait augmenter, compte tenu d'un besoin financier significatif induit par les investissements qui seront nécessaires au déploiement du plan stratégique du groupe et un contexte de taux qui pourrait évoluer encore plus défavorablement au cours des prochaines années.

▼ o Â Â Â Â

La maîtrise du risque de refinancement repose sur la capacité du groupe à s'adapter au nouvel environnement de taux et à intégrer cet environnement dans sa gestion des risques de liquidité et de crédit. Pour faire face à ces risques, le groupe se mobilise pour :

- mettre à jour de façon régulière sa stratégie financière, permettant de mieux cerner les besoins de financement, afin de mobiliser les ressources nécessaires au bon moment. Les perspectives dans ce domaine sont :
  - la poursuite de la consolidation et de l'élargissement de la base des investisseurs,
  - la poursuite de la structuration et du renforcement de la filière trésorerie du groupe,
  - la poursuite des émissions ou permettant de faciliter l'accès au marché obligataire pour La Poste ;
- réaliser les émissions obligataires en prenant en compte le profil d'écoulement, afin de ne pas créer de mur de remboursement et de conserver un niveau de trésorerie excédentaire de sécurité ;
- mettre en place les moyens permettant de diminuer les besoins de financement (structuration de projets immobiliers, cession totale ou partielle d'actifs…).

3 Â Â Â Â Â Â ÂDPEF

▼ 0

Dans son plan stratégique, le groupe La Poste a exprimé l'ambition d'être, à l'horizon 2030, la première plateforme européenne du lien et des échanges, humaine et digitale. Il fait du client grand public une priorité et place la qualité de service rendue aux clients, qu'il soit particulier, entreprise ou collectivité, au cœur de son modèle stratégique.

Cette ambition est portée par des projets de transformation générateurs d'un fort impact sur l'amélioration de la satisfaction client au sein des branches et filiales du groupe.

Ces projets, en cours de montée en puissance, commencent à porter leurs fruits avec des indicateurs de qualité de service ressentie en nette progression, en cohérence avec des indicateurs de qualité servie.

▼ o Â Â Â Â

La satisfaction des clients s'est globalement améliorée en 2023, mais reste encore en décalage par rapport à certains acteurs du marché.

Pour maîtriser le risque de décrochage de la qualité et de la satisfaction client, la mise en œuvre de la feuille de route expérience client se poursuit. Elle repose notamment sur :

- la poursuite du programme de transformation de l'expérience clients dans le cadre du plan Programmes Distributeur 2023, dont l'objectif repose sur la sécurisation des synergies et des adhérences entre la transformation RH et la transformation Expérience Clients ;
- la Signature Relation Clients qui permet de faire évoluer les postures et de développer la culture clients et le suivi renforcé du traitement des irritants ;
- la conception de parcours omnicanaux plus cohérents ;
- un programme de transformation RH visant à développer l'expérience collaborateurs en symétrie des attentions de l'expérience clients ;
- la finalisation des modalités d'accompagnement des projets portant sur l'expérience client s'appuyant sur la démarche CARE (cohérence et appui à la réussite de l'expérience clients et collaborateurs) ;
- le déploiement des outils (grilles et études d'impact) permettant de fiabiliser la satisfaction client dans le cadre du déploiement des projets de transformation de nouvelle gamme Courrier.

N Â Â Â Â Â Â DPEF

▼ 0

Dans un contexte de forte concurrence, de révolution numérique qui bouleverse tous les métiers de l'entreprise et de nouvelles exigences de la part des clients, La Poste s'est engagée dans une stratégie de transformation accélérée pour permettre une meilleure employabilité et le développement continu des compétences de l'ensemble de ses collaborateurs, selon quatre grands leviers d'actions :

- l'anticipation de l'évolution des métiers de La Poste ;
- un recrutement davantage centré sur les nouvelles compétences (informatique et numérique) et le développement de nouvelles activités de service aux clients (commercialisation de nouveaux services, santé et autonomie, logistique urbaine…) ;
- le développement des compétences de l'ensemble des collaborateurs afin d'accroître leur motivation, leur qualification et leur employabilité durable ;
- une mobilité géographique ou fonctionnelle facilitée et encouragée.

Une insuffisance des mobilités internes conduirait à des emplois non pourvus à certains endroits et à des sureffectifs à d'autres, ce qui pénaliserait le fonctionnement des activités du groupe et dégraderait le service rendu (besoin du client/qualité de service).

Le défi d'employabilité est en outre primordial pour conserver les meilleurs talents.

▼ o Â Â Â Â

L'évolution professionnelle des postiers est plus que jamais au cœur d'enjeux opérationnels et au centre de la réussite du plan stratégique.

Les travaux sur le niveau d'engagement se matérialisent aujourd'hui par :

- la restructuration au sein de certaines branches qui a abouti à une transition professionnelle des postiers, en favorisant le développement de métiers nouveaux pour les collaborateurs ;
- le renforcement des politiques de formation à destination des collaborateurs avec le déploiement de formations mieux ciblées, plus courtes, sur des formats en distanciel ;
- la formation des managers avec la poursuite des déploiements des parcours par niveaux managériaux, la mise en place de parcours de leadership pour les fonctions managériales clés des branches et le déploiement d'un programme de culture managériale ;
- la formation au digital avec un objectif de 15% de postiers formés par an et 40% sur la durée de l'accord. Le plan stratégique fixe une cible de 100% de postiers formés au numérique en 2025 ;
- le développement du *B* (objectif annuel de 60% des postiers formés à distance) ;
- le développement de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GEPP) pour mieux anticiper les besoins :
  - au niveau national, en recensant les fonctions prioritaires donnant lieu à des dispositifs spécifiques de recrutement, et
  - au niveau territorial, avec la poursuite de l'animation des Comités GEPP territoriaux.

Z Â Â Â Â I Â

▼ 0

Malgré la sensibilité de ses ratios de solvabilité dans un contexte financier volatil, La Banque Postale dispose des fonds propres suffisants pour répondre aux exigences réglementaires et pour permettre le développement de son activité.

Le développement de La Banque Postale s'opère aujourd'hui dans un contexte inflationniste propice à la hausse des taux d'intérêt et de la volatilité sur les marchés financiers, auquel viennent se greffer des nouvelles exigences réglementaires.

L'ensemble de ces facteurs a conduit à une baisse des niveaux des ratios de solvabilité jusqu'à fin 2022. Ils sont toutefois restés au-dessus des niveaux des seuils et limites du cadre d'appétit aux risques.

Dotée d'un modèle d'affaires qui repose principalement sur la banque de détail, avec une large base de dépôts et de prêts à taux fixe, La Banque Postale présente une structure financière robuste avec un ratio CET1 de 18,1% au 31 décembre 2023 (17,9% au 31 décembre 2022), largement supérieur aux exigences réglementaires, ainsi qu'un niveau de liquidité solide, caractérisé par un ratio crédits/ dépôts de 88,4% au 31 décembre 2023 (87,2% en 2022), traduisant une forte capacité de financement de sa croissance.

Au 31 décembre 2023, les activités d'assurance représentent 57,8% du total bilan de La Banque Postale et induisent une sensibilité accrue de la solvabilité à certains chocs de marchés.

Le ratio de levier est de 7,3% au 31 décembre 2023 (6,9% au 31 décembre 2022).

▼ o Â Â Â Â

Pour faire face à l'ensemble de ses risques et répondre aux exigences prudentielles, La Banque Postale poursuit sa politique de gestion des fonds propres, qui repose sur :

- un processus visant à définir la trajectoire de fonds propres sur un horizon à trois ans ;
- le renforcement de la démarche itérative entre les fonctions finance, risques et métiers tout en intensifiant le dispositif de veille et d'expertise réglementaires ;
- le renforcement du pilotage du conglomérat, conformément à la feuille de route fixée avec la Banque centrale européenne, incluant un suivi rapproché des risques de CNP Assurances, l'intégration des filières risques, conformité et contrôle au siège et dans les filiales, le transfert des activités du Pôle Assurances au sein de CNP Assurances ;
- le suivi du ratio conglomérat (directive conglomérat FiCOD) s'est consolidé avec notamment une revue méthodologique du calcul du ratio ;
- la revue systématique du déploiement du plan stratégique portant sur la rentabilité renforcée de la banque de détail et la diversification du modèle.

À Â Â Â Â Â DPEF

▼ 0

Face aux défis environnementaux et sociétaux, tels que le réchauffement climatique, la pollution atmosphérique, la perte de biodiversité, le vieillissement de la population, les fractures territoriale et numérique, les inégalités sociales, le groupe a inscrit la responsabilité sociétale et environnementale (RSE) au cœur de sa stratégie pour réussir et rendre résiliente la transformation de son modèle économique et social [1].

En matière environnementale, le groupe suit particulièrement les risques liés aux effets du dérèglement climatique. Depuis 2022, la crise énergétique a accentué ces enjeux : la sobriété énergétique est devenue dans ce contexte un levier puissant pour contribuer à décarboner les activités et accélérer la transition écologique.

Le risque d'impact sur la biodiversité est également pris en compte par le groupe. Il est principalement lié aux opérations immobilières (artificialisation des sols), à la sélection des projets de financements (dans la banque de détail) ou d'investissements, et aux activités de transport (consommation de carburant).

Par ailleurs, dans un contexte d'exigences croissantes, le groupe doit notamment répondre aux attentes en matière d'inclusion sociale, en participant au développement et à la cohésion des territoires, et proposer régulièrement de nouvelles offres et des solutions de proximité avec les acteurs des territoires au regard du vieillissement de la population et de l'isolement rural.

L'impact pour le groupe du défaut d'adaptation aux enjeux environnementaux et sociétaux pourrait altérer sa réputation, les relations avec ses parties prenantes, sa situation financière et sa notation extra-financière.

L'entrée en vigueur de la directive CSRD Q B- (BV à partir de janvier 2024, va renforcer encore le suivi réalisé par le groupe de ces risques.

▼ o Â Â Â Â

Pour renforcer la maîtrise des risques liés aux enjeux environnementaux et sociétaux, les actions engagées par le groupe se poursuivent telles que :

- le déploiement du plan de décarbonation des activités de logistique et transport en particulier (décarbonation de la logistique urbaine dans 350 villes en Europe à horizon 2025 et recours à un mix énergétique bas carbone - biogaz, biocarburant, électrique et hydrogène vert - dans l'objectif d'atteindre 50% des distances parcourues en mode bas carbone en 2030) ;
- la mise en place d'un plan de sobriété à court terme, ainsi que d'un plan de maîtrise de l'énergie à moyen et long terme ;
- une veille technologique relative aux poids lourds à faible émission un partenariat préindustriel avec les constructeurs et le déploiement d'un réseau de recharge sur les sites ;
- l'intégration de la performance environnementale sur l'ensemble du cycle de vie du marketing de l'offre ;
- la réduction des pressions immobilières exercées sur la biodiversité en conformité avec l'objectif fixé par la loi Climat et résilience de l'absence de toute artificialisation nette à 2050 [2] ;
- la mise en place d'une politique d'achat responsable intégrant des considérations sociales, notamment en matière de soutien aux structures œuvrant pour l'inclusion sociale des personnes éloignées de l'emploi ;
- la définition d'un cadre permettant le développement d'un numérique éthique, responsable, accessible et inclusif ;
- la participation au développement et à la cohésion des territoires en favorisant l'inclusion sociale sur les thèmes du vieillissement de la population, des besoins de services de proximité et de l'isolement rural.

2.1.3 Risques liés au non-respect des lois et règlements

ô DPEF

▼ 0

La stratégie de développement à l'international et de diversification de ses activités expose fortement l'entreprise aux risques de non-conformité aux lois et aux règlements, malgré les travaux importants menés en 2022 et 2023 pour sécuriser ces risques.

Cette stratégie nécessite une mise en conformité avec de nouvelles réglementations extraterritoriales et sectorielles, contraignantes et parfois difficilement conciliables avec les réglementations d'ordre général (droit de la concurrence, droit de la consommation, lutte anticorruption, protection des données personnelles, déontologie, devoir de vigilance, gestion des sanctions internationales et des embargos, contrôles des exportations).

Ces risques, s'ils se matérialisaient, pourraient affecter de manière significative les conditions de réalisation des activités du groupe et constituer un frein au développement des nouvelles activités ou de projets à forte valeur ajoutée du fait de l'incertitude qui entoure l'interprétation et l'application des règles correspondantes par les autorités compétentes. Ils pourraient, par ailleurs, constituer une atteinte à sa réputation et/ou à sa situation financière en cas d'infraction ou de sanction administrative, voire entraîner un retrait d'agrément ou d'exclusion des marchés publics.

▼ o Â Â Â Â

L'année 2023 a été à nouveau marquée par un renforcement des dispositifs de maîtrise des risques de non-conformité.

La stratégie mise en œuvre pour couvrir ces risques repose principalement sur :

- la diffusion de politiques socles et de textes complémentaires associés permettant d'avoir un cadre de référence complet pour les réglementations d'ordre général ;
- le renforcement de l'organisation et du pilotage des programmes et des dispositifs de non-conformité avec :
  - une optimisation du dimensionnement des équipes, la mise en place d'outils dédiés…,
  - un élargissement et un approfondissement des travaux de cartographie des risques et de contrôles permanents associés ;
- le développement de la culture conformité (actions de sensibilisation, formation et de communication).

M Â ÂÂ À Â Â Â Â
5 Â Â Â Â Â Â Â Às

2.1.4 Risques opérationnels transverses liés aux activités du groupe

4 Â

▼ 0

L'ambition portée par le groupe, d'une part en externe pour le développement de ses activités de confiance numérique, et d'autre part en interne pour la digitalisation croissante de ses processus et de ses parcours client, expose fortement La Poste au risque de cybercriminalité.

Cette exposition est aussi accentuée par la multiplication, la sophistication et l'industrialisation des attaques cyber.

Enfin, la pression des régulateurs s'accroît avec l'entrée en vigueur de nouvelles réglementations (NIS 2 et DORA) et pourrait également exposer le groupe à des risques de sanctions, dont la publicité serait préjudiciable.

En 2023, 1,19 milliard de mails suspects ont été bloqués par des dispositifs de sécurité de La Poste (B,18 milliard en 2022).

▼ o Â Â Â Â

Des investissements importants et des actions fortes continuent d'être réalisés par le groupe pour sécuriser ses activités.

La maîtrise du risque cyber est ainsi soutenue au niveau du groupe par le plan « 4X100% » qui vise le renforcement global de la sécurité des systèmes d'information.

Ce plan a pour objectifs à la fois de sécuriser 100% des systèmes d'information critiques, d'enrôler 100% des filiales du groupe dans un dispositif améliorant leur cybersécurité, de sécuriser 100% des équipements connectés (postes de travail, serveurs et mobiles) et de sensibiliser 100% des collaborateurs aux risques et menaces cyber.

La déclinaison de ce plan repose notamment sur :

- l'exploitation des retours d'expériences à la suite d'attaques cyber de filiales et le suivi d'une veille technologique ;
- le renforcement des capacités de surveillance des actifs numériques du groupe ;
- l'évolution des systèmes de défense avec le renforcement de la sécurisation des terminaux (Pc, smartphone) et serveurs (près de 400 000 équipements). Ex de solution : EDR - *a V B B* ;
- le renforcement des tests de robustesse des codes sources, signalement de faille, test d'intrusion sur les systèmes de communication, analyse *B* sur incident ;
- l'adaptation des plans de résilience avec notamment la réalisation d'exercices Plan de continuité d'activité/Plan de reprise d'activité et de tests de résilience.

1 Â Â Â Â Â Â Â DPEF

▼ 0

La diversité de ses activités, l'étendue de ses implantations géographiques et la densité de sa présence physique dans les territoires, ainsi que ses relations avec des acteurs à forts enjeux, font de La Poste un groupe en forte interconnexion avec son environnement.

Cette situation le rend sensible à la survenance de crises majeures qui se sont multipliées ces deux dernières années en raison d'événements exogènes, tels que le conflit en Ukraine, la crise énergétique, les mouvements sociaux interprofessionnels et des cyberattaques d'envergure.

Face à ces évènements exogènes le groupe a montré sa capacité à maintenir en condition opérationnelle ses activités grâce notamment au renforcement des dispositifs de gestion de crise.

▼ o Â Â Â Â

Le renforcement du dispositif de gestion de crise du groupe s'est poursuivi en 2023 grâce notamment à :

- un corpus documentaire complété par la diffusion d'un relevé de décision relatif à la gestion des crises transverses du groupe La Poste, d'un guide opératoire de gestion de crise transverse destiné à l'ensemble des entités, ainsi qu'un règlement intérieur de la cellule de crise ;
- la réalisation d'un plan continu d'exercices de gestion de crise (avec retour d'expérience) tant sur le plan national que local ;
- l'amélioration des systèmes qui visent à détecter les menaces externes et les dysfonctionnements internes afin d'anticiper les mesures à prendre ;
- le renforcement des exigences en matière de préparation des plans de continuité d'activité, et l'effort important de formation et de sensibilisation des collaborateurs à ces enjeux.

4 Â Â

▼ 0

Le groupe est exposé à une intensification du risque de fraude compte tenu notamment de la diversification de ses activités et de son ouverture à l'international.

On observe ainsi :

- une recrudescence et une sophistication accrue des scénarios qui prennent appui sur la digitalisation et le temps réel ;
- une démocratisation de la fraude avec la mise à disposition sur les réseaux sociaux de modes opératoires (développement de de la fraude) ;
- une « cyberisation » de la fraude, recours à l'intelligence artificielle et aux robots conversationnels par les réseaux criminels et une recrudescence d'attaques cyber ayant la fraude comme intention première ;
- une émergence de la cyberfraude rendant obsolètes les méthodes d'investigations classiques.

Les principaux modes opératoires des fraudeurs à l'encontre du groupe La Poste sont :

- la fraude au président et la fraude au faux virement ;
- la fraude documentaire ;
- l'utilisation illicite des terminaux et des outils du groupe (cyberfraude) ;
- la manipulation des clients victimes (ex. : suivi de l'appel d'un faux conseiller) ;
- le sous-affranchissement intentionnel ;
- la complicité interne (par corruption ou intimidation).

▼ o Â Â Â Â

La maîtrise de ce risque constitue un levier majeur de performance, la fraude pouvant impacter directement le chiffre d'affaires du groupe.

Ainsi, pour lutter efficacement et durablement contre les fraudes, La Poste a déjà mis en œuvre un ensemble de mesures fortes axées sur :

- la prévention : agir collectivement en capitalisant sur la veille dédiée à la fraude, la formation de tous les postiers et collaborateurs du groupe, le renforcement de la sécurité des sites physiques du groupe… ;
- des actions de remédiation grâce à une sensibilisation régulière des collaborateurs et des clients sur les cas de fraudes déjouées ou avérées, un ajustement de la cartographie des risques ;
- une correction des failles identifiées dans les processus, le partage d'informations entre les entités du groupe, et la mise en œuvre de synergies avec les parties prenantes internes et externes ;
- une adaptation aux enjeux numériques afin de détecter et qualifier les fraudes de manière efficiente ;
- une gouvernance adaptée aux enjeux garantissant une politique cohérente au sein du groupe avec la création d'un Comité de pilotage fraudes interbranches ;
- un dispositif de détection et de dissuasion avec une allocation de personnels dédiés à l'investigation et aux enquêtes.

7 Â Â Â Â ÂDPEF

▼ 0

Pour proposer ses services au plus grand nombre, le groupe La Poste s'appuie sur un modèle multiactivité qui exige un grand nombre de collaborateurs et fait appel à de nombreux fournisseurs et sous-traitants.

Dans ce cadre, les collaborateurs du groupe ou les salariés de prestataire peuvent, malgré l'ensemble des mesures de prévention, être exposés à un risque portant atteinte à leur santé et leur sécurité.

En la matière, il convient de distinguer :

- les facteurs de risques externes : risques liés à la non-prise en compte des exigences de la société en matière de santé et de qualité de vie au travail, risques de non-respect de la réglementation santé, sécurité au travail (mise en cause de la responsabilité de l'employeur ou du donneur d'ordre) ;
- les facteurs de risques internes : risques professionnels liés à la nature des activités de La Poste (pénibilité physique de certains métiers, risque routier, risque lié à la manutention, incivilités de la part de certains clients, risques psychosociaux).

Les impacts occasionnés par les accidents du travail, maladies professionnelles ou un désengagement des salariés peuvent se matérialiser par un absentéisme pouvant être important et peser sur les activités du groupe (rupture d'activité, moindre productivité, perte d'exploitation). En 2023, la fréquence et la gravité des accidents du travail ont été respectivement de 17,9% et 1,31% (19,3% et 1,36% en 2022). Le taux d'absentéisme, quant à lui, s'est élevé à 6,6 jours en 2023 (7,2 jours en 2022)[1]. Par ailleurs, bien que l'environnement externe soit marqué par des tensions sociétales qui touchent tout l'espace public, le nombre d'agressions physiques déclarées en bureau de poste a significativement baissé. La tendance en 2023 montre une baisse de 1,9% du cumul des incivilités déclarées et des agressions physiques.

▼ o Â Â Â Â

La Poste a mis en place différentes initiatives pour favoriser le bien-être de ses employés. Cela inclut des programmes de santé, des mesures visant à concilier vie professionnelle et vie privée, ainsi que des opportunités de formation et de développement personnel.

En parallèle, soucieux de préserver la santé des agents, le groupe agit en continu sur la prévention des incivilités et des agressions, et sur leurs effets diverses actions :

- une prévention renforcée de l'inaptitude et de l'accidentologie pour limiter les arrêts maladie, accidents du travail et maladies professionnelles ;
- une meilleure prise en compte de la santé des postiers dans les organisations de travail et les parcours de carrière avec notamment le lancement de la visite médicale « carrière et santé » pour les postiers exerçant un métier à facteurs de pénibilité ;
- la mobilisation des managers des branches Services-Courrier-Colis et Grand Public et Numérique sur les enjeux de prévention ;
- une amplification des actions de lutte contre les incivilités et agressions avec la poursuite du Plan Opérationnel de Lutte contre les incivilités (POLI), soutenu par un plan de communication comprenant un volet « tolérance zéro » en direction des clients ;
- l'élaboration d'une méthode de segmentation des bureaux selon leur exposition au risque d'incivilités.

5 Â Â Â Â Â Â Â Â

2.2 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

En complément des principes du cadre de référence modifié en juillet 2010 de l'Autorité des marchés financiers (AMF), le groupe La Poste a choisi de se référer aux référentiels internationaux ISO 31000 pour le management global des risques et COSO 2013 pour le contrôle interne.

Sur ces bases, le management des risques correspond au processus mis en œuvre par le Conseil d'administration, la Direction générale, le management et l'ensemble des collaborateurs de l'organisation et est pris en compte dans l'élaboration de la stratégie ainsi que dans toutes les activités de l'organisation.

Le dispositif de contrôle interne du groupe comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions qui contribuent à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources, ainsi qu'à l'identification et au traitement de ses risques.

Le dispositif de gestion des risques mis en œuvre par le management consiste à apprécier les risques et à décider des modalités de leur pilotage.

Ces deux dispositifs, définis dans la Charte du management des risques du groupe, participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités. Ils s'inscrivent dans le respect des principes édictés dans les Chartes de gestion des risques et du contrôle permanent de la Caisse des Dépôts et Consignations.

L'objectif de la démarche de management des risques du groupe La Poste est de s'assurer :

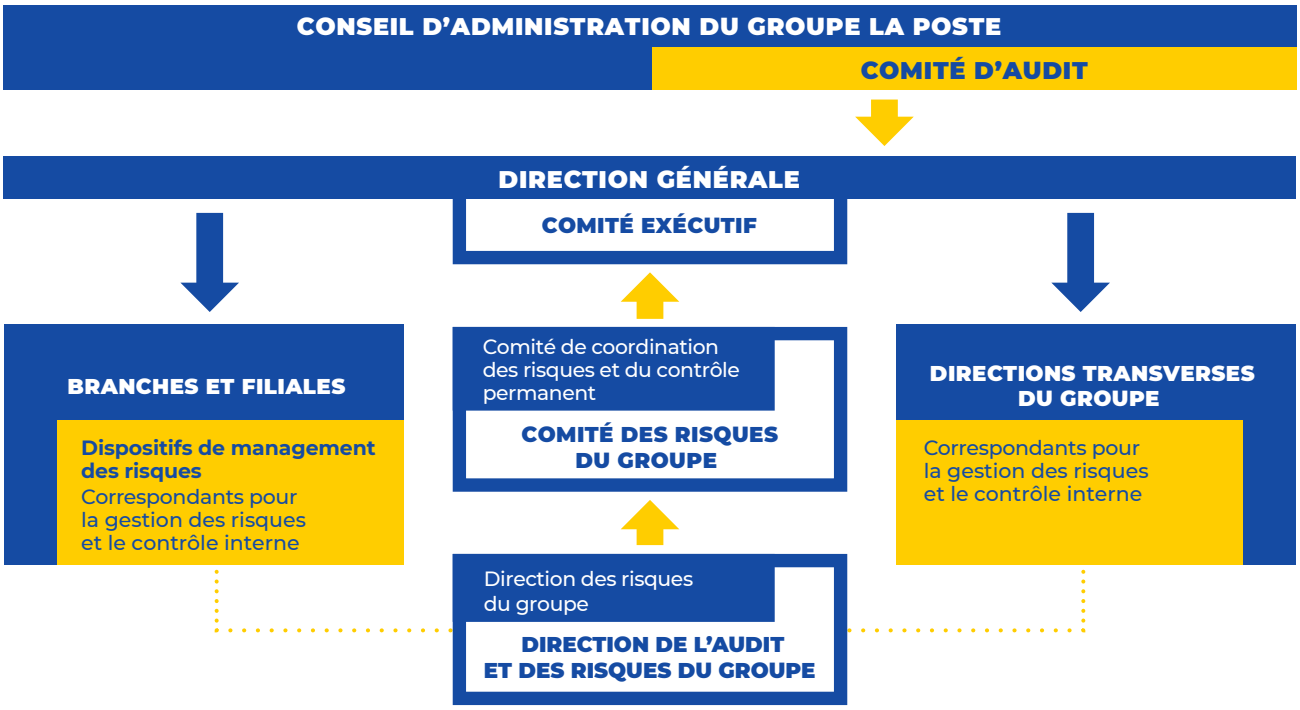
- du respect de son objet social, de son statut d'entreprise à mission, de ses missions et de l'atteinte de ses objectifs stratégiques ;
- de la conformité aux lois et réglementations en vigueur ;
- de l'application des instructions et des orientations fixées par les organes délibérants et exécutifs ;
- du bon fonctionnement des processus internes au groupe et notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- de l'atteinte de ses objectifs opérationnels (réalisation et optimisation des opérations) ;
- de la fiabilité des reportings financiers et extra-financiers, qu'ils soient internes ou externes.

Le management des risques aide à la prise des décisions stratégiques et opérationnelles des dirigeants et du management, en leur donnant la visibilité quant au niveau de maîtrise des risques prioritaires à l'échelle du groupe.

Ces dispositifs s'appliquent à La Poste maison mère, aux holdings et filiales dont les comptes sont consolidés par intégration globale, ainsi qu'aux entreprises contrôlées conjointement avec un autre groupe. Ils sont inscrits dans la gouvernance du groupe et des sociétés qui le composent. Ils incluent les activités sous-traitées en interne et en externe. Concernant le cas particulier de La Banque Postale et des activités exercées pour son compte, la mise en œuvre du management des risques s'inscrit dans le cadre spécifique de la réglementation propre aux domaines bancaire et assurantiel.

2.2.1 Gouvernance et organisation

Le management des risques est l'affaire de tous dans l'entreprise : la Direction générale définit la politique de gestion des risques ; le management définit et anime la démarche de gestion des risques et de contrôle interne ; les collaborateurs mettent en œuvre les actions de contrôle interne et de gestion des risques prévues dans les procédures.



d Â Â Â Â Â Â 4	
J Â Â Â Â Â	Assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, examiner l'appétit aux risques de La Poste.
J Â	Préparer les décisions du Président-Directeur Général : • proposer la stratégie de management des risques ; • examiner les résultats des travaux en la matière (cartographies des risques, plans de contrôle permanent, traitement des incidents…).
J Â Â	Préparer les éléments nécessaires à la prise de décision du Comité exécutif : • veiller au déploiement de la politique de contrôle permanent et de gestion des risques ; • coordonner la démarche de management des risques ; • s'assurer de la cohérence des dispositifs de contrôle interne ; • suivre les résultats des travaux menés dans les entités.
J Â Â Â Â Â Â Â	Coordonner et suivre de manière opérationnelle les travaux en matière de gestion des risques et de contrôle permanent.

La direction des risques met en œuvre la stratégie de la Direction générale dans le domaine du management des risques. Elle définit ainsi la politique de gestion des risques et de contrôle permanent à déployer au sein du groupe et s'assure de son application par les branches, filiales et directions transverses. Elle rend compte périodiquement auprès des instances de gouvernance des résultats consolidés à l'échelle du groupe.

La direction des risques du groupe travaille en étroite collaboration avec les porteurs transverses de risques stratégiques, de risques opérationnels et de non-conformité du groupe. Parmi ces porteurs, la direction de la conformité du groupe pilote la mise en conformité réglementaire sur ses domaines de compétence : la déontologie, la lutte anticorruption, la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme, les embargos, les sanctions internationales et le contrôle des exportations, le devoir de vigilance, la protection des données personnelles et les règles de conformité concurrence. Elle identifie et explique les risques de non-conformité, ainsi que les actions de maîtrise associées, et évalue annuellement leur correcte intégration dans les cartographies des risques respectives des branches et filiales du groupe.

Par ailleurs, la direction des risques du groupe anime les correspondants risques et contrôle des filiales, branches, directions transverses, en vue d'une adaptation permanente aux évolutions légales et réglementaires, structurelles et organisationnelles de ces entités. Elle est, ainsi, garante de la cohérence d'ensemble des dispositifs de management des risques des entités du groupe.

Les directeurs des branches, des filiales et des directions transverses déclinent les principes de contrôle interne et de gestion des risques du groupe dans leurs sphères de compétence selon les règles établies par leurs organes délibérants et exécutifs et dans le respect de la Charte de management des risques. À cet effet, ils mettent en place leurs propres structures de pilotage et de management des risques, qui sont en relation fonctionnelle avec la direction des risques du groupe.

En particulier, ils sont chargés de réaliser le déploiement et la mise en œuvre de leurs dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques en conformité avec les missions et les politiques du groupe, les orientations de la Direction générale ainsi qu'avec les lois, les réglementations, les normes professionnelles nationales et internationales et les conventions qui s'appliquent à leurs activités.

Par ailleurs, l'audit intervient au troisième niveau dans le processus de management des risques. Les auditeurs participent, par leurs missions, à l'appréciation des risques. Ils vérifient ensuite les mesures prises pour réduire ces risques et de façon générale procèdent à l'évaluation du contrôle interne.

La Poste a mis en œuvre en 2023 son cadre d'appétit aux risques en cohérence avec celui de la Caisse des Dépôts afin de déterminer explicitement le type et le niveau de risque que le groupe est prêt à assumer. Il est complété par la déclaration d'appétit aux risques, mise à jour et suivie régulièrement, qui comprend, par domaine de risque :

- les indicateurs qualitatifs ou quantitatifs suivis ;
- le cas échéant, les seuils (information, alerte) ou les limites suivies dans le cadre d'appétit aux risques ;
- les mécanismes d'alerte et d'escalade éventuelle à travers la gouvernance.

En parallèle, de nombreuses actions sont menées par les directions centrales du groupe (direction de la conformité, direction de la cybersécurité, direction de la prévention et de la lutte contre la fraude…) afin de renforcer la culture du risque et du contrôle interne au sein du groupe. Plus spécifiquement, la direction des risques mène un chantier visant à :

- renforcer la culture du risque à tous les niveaux de l'organisation (en intégrant toutefois les différences d'activités et les niveaux de maturité hétérogènes des branches, des filiales et des directions transverses) ;
- faciliter la mise en œuvre de la démarche de management des risques commune au groupe sur ses trois composantes (risques, contrôle et incident) ;
- fixer et coordonner les actions prioritaires de sensibilisation, de formation, d'animation et de communication à mettre en œuvre pour renforcer la culture du risque avec l'ensemble des acteurs du management des risques ;
- s'assurer de la cohérence de l'ensemble des actions menées par les acteurs du contrôle interne et de la gestion des risques au sein des branches, filiales et directions transverses.

2.2.2 Mise en œuvre des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques

Le groupe La Poste renforce de manière continue ses actions en matière de contrôle interne et de gestion des risques afin de donner aux instances dirigeantes et aux actionnaires une vision consolidée et transverse de la maîtrise, par ses principales entités, des risques stratégiques, financiers, opérationnels et de non-conformité du groupe.

Mise en œuvre de la démarche de management des risques du groupe

Une démarche de gestion des risques commune à l'ensemble des entités est déployée et permet notamment de dresser annuellement un profil des risques stratégiques, opérationnels et de non-conformité du groupe. Elle est complétée par des dispositifs de contrôle permanent et de traitement des incidents significatifs et récurrents afin, notamment, de contribuer au reporting auprès des dirigeants du groupe et de la Caisse des Dépôts.

Cette démarche de management des risques repose sur trois composantes interdépendantes :

- La gestion des risques évalue régulièrement le niveau de risque résiduel auquel est exposé le groupe. Des travaux de cartographies des principaux risques opérationnels et de non-conformité sont organisés et animés par la direction des risques du groupe en étroite collaboration avec les porteurs de risques. Ils sont déployés par les correspondants risques et contrôle dans les branches, filiales et directions transverses et permettent d'élaborer un profil des risques opérationnels et de non-conformité à l'échelle du groupe.

  En complément, la direction des risques du groupe mène un exercice d'actualisation de la cartographie des risques stratégiques et prioritaires du groupe. Cette cartographie est mise à jour annuellement à la suite d'entretiens avec les dirigeants des branches, des principales filiales et des domaines fonctionnels du groupe ainsi que les porteurs qu'ils ont désignés.
- Le contrôle permanent contribue à la couverture des risques et apprécie régulièrement l'efficacité et la cohérence des dispositifs de maîtrise des risques opérationnels et de non-conformité à partir de plans de contrôle, complétés d'auto-évaluations et d'une revue des dispositifs de contrôle interne de l'ensemble des entités du groupe.
- La collecte et l'analyse des incidents opérationnels significatifs, des incidents récurrents et des alertes de non-conformité et de fraude permettent de réévaluer régulièrement le niveau de maîtrise des risques et d'adapter si nécessaire les dispositifs correspondants. Cette démarche permet d'optimiser les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques associés.

Les résultats de ces travaux sont examinés en Comité des risques avant d'être présentés au Comité exécutif puis au Comité d'audit du groupe.

Enfin, la fonction d'audit interne est chargée d'évaluer, de façon objective et indépendante, les systèmes de management des risques, les systèmes de contrôle, les systèmes de gouvernance d'entreprise et les systèmes d'information du groupe. Elle contribue à leur amélioration en termes de conformité, de sécurité, et d'efficacité. Elle a pour finalité de donner une assurance raisonnable quant au degré de maîtrise de ces dispositifs, aux mandataires sociaux, aux instances de gouvernance et, plus généralement, aux dirigeants et aux managers.

Application au domaine comptable et financier

La direction financière et du développement du groupe est chargée d'animer et de contribuer à la stratégie du groupe, de définir et de mettre en œuvre sa politique financière, comptable, fiscale, et des achats.

Le management des risques relève de la responsabilité du Directeur général adjoint en charge des finances et du développement du groupe. Cette responsabilité est transférée par subdélégation aux directeurs qui lui sont rattachés.

Le dispositif de contrôle permanent est organisé à partir de l'évaluation des risques auxquels la direction financière et du développement du groupe est exposée. Des contrôles de premier et de deuxième niveaux, proportionnés aux risques, sont organisés sur ces activités afin d'assurer la maîtrise des risques.

Les principaux risques auxquels la direction financière et du développement du groupe est exposée sont intégrés dans un dispositif de gestion des risques. Ces dispositifs de contrôle permanent et de gestion des risques sont mis en place dans l'ensemble des activités de la direction financière et du développement du groupe.

La direction nationale comptable, rattachée au directeur de la comptabilité, de la consolidation et des normes groupe, rassemble sous son autorité l'ensemble des établissements comptables de La Poste SA sur le territoire français. Elle exerce pour le compte de La Poste SA une mission de service dans le domaine de la production et de la révision comptable. Elle effectue aussi une prestation de service dans ce domaine pour certaines filiales et branches du groupe. Les autres filiales organisent elles-mêmes le traitement de l'information comptable et financière ; les informations nécessaires remontent à La Poste SA pour une consolidation des résultats.

Les comptes sociaux et consolidés sont établis par la direction de la comptabilité, de la consolidation et des normes groupe à partir des comptes établis localement par les entités (la direction nationale comptable et les filiales du groupe La Poste) et retraités conformément aux normes du groupe.

Chaque arrêté (mensuel, semestriel et annuel) donne lieu à l'établissement d'un planning de travaux, formalisé au travers des instructions de révision comptable et de consolidation diffusées aux entités. Pour les arrêtés semestriels et annuels, des dossiers permettant un examen analytique de l'information comptable et financière sont élaborés au niveau de La Poste SA et des holdings des filiales. La Poste et les filiales utilisent un logiciel de consolidation avec un format standard de liasse comptable s'appuyant sur le manuel des principes comptables du groupe. La réconciliation des opérations intragroupe repose sur l'utilisation d'un outil spécifique.

La direction fiscale du groupe détermine le résultat fiscal d'ensemble du groupe et établit les déclarations fiscales afférentes.

La direction du contrôle financier du groupe produit deux types d'informations financières consolidées issues des données communiquées par les branches et les directions support du siège :

- des informations prospectives : plan pluriannuel, budget annuel, atterrissage semestriel ou annuel ;
- des analyses de la performance réalisée destinées à l'information interne et externe.

Un tableau de bord mensuel est présenté par le Directeur général adjoint en charge des finances et du développement du groupe au Comité exécutif. Il met en évidence les écarts entre les données réalisées et les données budgétées sur les principaux indicateurs économiques et financiers du groupe.

2.3 DISPOSITIF DE CONFORMITÉ

Le groupe La Poste n'a pas de tolérance pour le risque de non-conformité qui est susceptible de nuire à sa réputation, de l'empêcher d'atteindre ses objectifs opérationnels ou ses résultats, de mettre en péril la confiance de ses collaborateurs ou d'engendrer le cas échéant, des sanctions de la part des autorités administratives ou judiciaires.

Chaque dirigeant du groupe s'engage formellement à respecter le référentiel de politiques de conformité du groupe La Poste, à travers une lettre d'engagement dont la signature a été renouvelée en décembre 2023.

2.3.1 Organisation et gouvernance de la conformité

La conformité est pilotée par la direction de la conformité du groupe, rattachée hiérarchiquement au Directeur général adjoint, secrétaire général du groupe, elle-même épaulée dans ses branches et filiales, par des équipes dédiées à la mise en œuvre et au pilotage des dispositifs de conformité. Une gouvernance spécifique a été mise en place dans chaque domaine de conformité afin d'organiser et piloter l'ensemble des actions nécessaires à la mise en œuvre des dispositifs en question. Celle-ci s'appuie sur un corpus documentaire, une cartographie des risques, des plans de contrôle de mise en œuvre, des formations et des actions de sensibilisation, des indicateurs et un reporting auprès de la gouvernance du groupe. Les directions conformité des branches et filiales accompagnent le déploiement de ces mesures.

Une organisation structurée

La direction conformité groupe comporte à fin 2023 :

- six pôles d'expertise :
  - déontologie,
  - lutte anticorruption et devoir de vigilance,
  - lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme (LCB-FT),
  - sanctions internationales, embargos et contrôle des exportations,
  - concurrence,
  - protection des données personnelles ; et
- un pôle d'animation et de pilotage.

Chaque pôle est en charge de la définition et du déploiement de dispositifs de conformité qui relèvent de son domaine d'expertise, en lien avec les directions de conformité des branches et entités du groupe.

Une gouvernance dédiée

La gouvernance de conformité se structure autour de quatre niveaux clés :

- Comité d'audit du Conseil d'administration du groupe ;
- Comité exécutif du groupe ;
- Comité de coordination de la conformité du groupe ;
- Comités de pilotage par domaine de conformité.

Les enjeux de conformité sont partagés avec les actionnaires du groupe La Poste, la Caisse des Dépôts et l'État français. Les thématiques de conformité sont régulièrement intégrées dans les agendas du Comité exécutif du groupe (quatre thèmes présentés en 2023) et du Comité d'audit (trois interventions en 2023).

Un Comité de coordination de la conformité, regroupant les dirigeants en charge de la conformité dans les différentes branches et entités du groupe, vise à partager les enjeux stratégiques liés à la conformité, la feuille de route, les indicateurs de suivi, ainsi qu'à favoriser les synergies. En parallèle, une approche de pilotage spécifique par domaine de conformité est mise en place, permettant aux référents des branches et entités de se réunir plusieurs fois par an.

Au titre de l'année 2023, la direction de la conformité a :

- élaboré et diffusé un référentiel de conformité groupe se composant des politiques socles dans chaque domaine de conformité ;
- élaboré un nouveau code de conduite ;
- approfondi et harmonisé les méthodologies d'analyse des risques de non-conformité, dans chaque domaine couvert ;
- mis à jour des guides de contrôle de deuxième niveau en collaboration avec la direction du contrôle permanent du groupe ;
- déployé des plans de formation sur certains domaines de conformité, en présentiel ou en ;
- mené plusieurs actions en vue de développer la culture Conformité au sein du groupe (refonte de l'intranet conformité, campagnes vidéo, articles, conférences en ligne et refonte de l'application mobile accessible à l'ensemble des collaborateurs du groupe La Poste au moyen de leur équipement professionnel).

2.3.2 Domaines de conformité

En 2023, des pôles d'expertise de la direction conformité ont mené des actions au soutien de la maîtrise des risques de non-conformité.

La déontologie, socle de la conformité

La déontologie fait partie de l'histoire du groupe La Poste depuis 1790 avec la prestation de serment. Elle est illustrée notamment par le nouveau code de conduite du groupe La Poste annexé au règlement intérieur et dont l'ensemble des collaborateurs doit respecter les dispositions. Il a été élaboré avec un grand nombre de parties prenantes.

Il prend en compte les évolutions majeures que le groupe a connues depuis la publication du précédent code éthique et anticorruption et notamment :

- le statut d'entreprise à mission de La Poste et l'entrée de la Caisse des Dépôts comme actionnaire principal ; et
- le renforcement des exigences réglementaires dans les différents domaines de conformité.

Enfin, il établit les règles déontologiques qui encadrent le respect des droits humains, la santé et la sécurité au travail, le respect de l'environnement ainsi que les relations avec les partenaires d'affaires. Il décrit également les comportements visant à protéger les actifs et la réputation du groupe, notamment en ce qui concerne la sécurité informatique ou l'utilisation des réseaux sociaux et de l'intelligence artificielle.

Dispositif d'alerte

Un système d'alerte, en place depuis 2011, permet aux collaborateurs de poser des questions sur la déontologie et de faire des signalements sur des infractions aux différentes législations et réglementations (françaises et internationales), ainsi que sur des manquements au code de conduite.

Nombre de signalements traités [a]	1 008	657
Taux de confiance dans l'entreprise pour assurer la protection en cas d'utilisation du dispositif (parmi ceux qui se sont prononcés) [b]	62%	57%

Ce dispositif s'appuie sur une adresse internet unique[1], accessible 24h/24, 7j/7, qui préserve la confidentialité des lanceurs d'alerte et renforce le niveau de sécurité et d'accessibilité. Le traitement des alertes est réalisé par la filière des déontologues et des experts référents selon un processus de traitement des alertes formalisé dans un guide de traitement des alertes à destination de la filière des déontologues.

Les collaborateurs ayant actionné le dispositif d'alerte et dont les signalements sont jugés recevables au sens de la loi bénéficient de la protection des lanceurs d'alerte. Le dispositif de protection du groupe La Poste a été complété en 2023 dans le respect des dispositions de la loi Waserman et de son décret d'application qui renforcent les exigences de la loi Sapin II.

▼ 4S1 À4, d ds ô ÂR7 Âj R4, R7 7d ô Àj Ro Rô, 7 ÂÀ4 Â7 / i R, Â ô Â

Conformité anticorruption [a]	35,4%
Manquement au code de conduite	12,0%
Harcèlement	9,4%
Conseil - code de conduite	7,4%
Santé-sécurité au travail	5,1%
Conflits d'intérêts	5,0%
Discrimination	3,4%
Conformité bancaire	3,3%
Relation avec les tiers	2,7%
Gestion des RH	2,6%
Rupture d'égalité de traitement	2,5%
Fraude	1,8%
RGPD	1,7%
Cumul d'activité	1,2%
Manquement à la probité	1,0%
Autres [b]	5,5%

Baromètre annuel du climat éthique

Le groupe La Poste mesure annuellement le niveau de sensibilisation des collaborateurs à l'éthique et à la déontologie à travers son baromètre du climat éthique. En 2023, 3 113 collaborateurs ont répondu au baromètre, soit une hausse de 12% par rapport à 2022, avec les principaux enseignements suivants :

- 81% des collaborateurs estiment que leur entreprise se comporte de manière éthique dans ses activités ;
- 84% des collaborateurs se sentent concernés par les actions menées en matière d'éthique et de conformité ;
- 71% des collaborateurs ont été sensibilisés à l'éthique ou à la conformité au cours des 12 derniers mois ;
- 75% des collaborateurs savent qu'il existe un dispositif d'alerte.

Lutte anticorruption

Guidé par les trois principes clés : « Tolérance zéro, Tous concernés, Tous vigilants », le groupe La Poste ne tolère aucune forme de corruption ou de trafic d'influence.

Cette tolérance zéro engage le groupe et l'ensemble de ses filiales contrôlées. Elle se traduit par la mise en œuvre d'un dispositif de prévention et de détection dans le strict respect de la réglementation, qui inclut des règles et des procédures internes.

En 2023, La Poste a poursuivi de nombreux travaux de mise en conformité avec les directions fonctionnelles, les branches et leurs filiales. Les travaux ont porté sur :

- la complétude du corpus documentaire groupe par l'élaboration et la diffusion d'une politique groupe « lutte anticorruption et trafic d'influence » fixant le cadre et les lignes directrices s'appliquant à toutes les filiales contrôlées, quelles que soient leur taille ou leur implantation géographique, et de façon adaptée à leur profil de risques ;
- une cartographie consolidée des risques de corruption et de trafic d'influence couvrant 83% du chiffre d'affaires des entités du groupe (près de 500 entités assujetties à la loi Sapin 2) ;
- une campagne de contrôle permanent de niveau 2 sur les risques de non-conformité déployée sur un périmètre plus important, avec des points de contrôle en ligne avec les exigences de l'Agence française anticorruption ;
- l'évaluation de l'intégrité des tiers, avec :
  - s'agissant des fournisseurs, le déploiement progressif d'une solution développée en 2022/2023 visant à automatiser l'évaluation de cette catégorie de tiers en termes de conformité documentaire et réglementaire, incluant la lutte contre la corruption,
  - s'agissant des opérations de croissance externe, la production d'avis de conformité produits lors des Comités d'investissement, émis sur la base de diligences professionnelles notamment sur la lutte anticorruption ;
- Le lancement, en mai 2023, d'une formation obligatoire, adressée à tous les cadres du groupe ainsi qu'aux cibles exposées avec suivi du taux de ces formations. Au total, en 2023, plus de 74 000 formations ont été délivrées dont 35 629 formations généralistes (en augmentation de 76% par rapport à 2022) et 38 394 formations obligatoires ;
- l'extension à La Banque Postale du recensement des sanctions disciplinaires. Celui-ci est établi selon un process de reporting dédié et désormais déployé sur le périmètre de La Poste, Geopost, La Poste Immobilier, La Poste Mobile et Véhiposte.

ôsól 4QÂNQÂsj j ÀI s4À, Q* 47ÂZs4óR7ÂÆ j À j *, , QÂsô, 4QÂ j ÀÂs44* 1, dsô		
Dans l'année	74 023 [b]	20 301 [c]
Depuis le lancement de la formation (2019)	156 013	
ôsól 4QÂNQÂsj j ÀI s4À, Q* 47ÂZs4óR7ÂÃ* > Î sôZj d 7Â Nd6, R4U, 7		
Dans l'année	5 727	3 700
Depuis le lancement de la formation (2021)	12 249	

Devoir de vigilance

Dans le cadre de la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, le groupe La Poste élabore un plan de vigilance qu'elle met à jour annuellement dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue.

Ce plan [1] décrit :

- le périmètre et la gouvernance du plan de vigilance du groupe ;
- l'identification et la hiérarchisation des risques à travers l'exercice de cartographie des risques réalisé ;
- les dispositifs d'évaluation et les actions de prévention et d'atténuation de ces risques liés aux activités propres du groupe et à celles de ses fournisseurs et sous-traitants ;
- le mécanisme d'alerte et de recueil des signalements ;
- le compte-rendu de mise en œuvre ;
- les actions de communication et de formation pour sensibiliser les postiers.

Protection des données personnelles

Un programme dédié à la conformité au règlement général de la protection des données (RGPD) est défini par le groupe La Poste et est déployé au sein des entités. La gouvernance de ce programme, piloté par le délégué à la protection des données (DPO) groupe, s'appuie sur des DPO délégués, et des correspondants RGPD pour toutes les filiales, branches et directions.

Ce programme comprend :

- un corpus de politiques de référence incluant la politique générale sur la protection des données à caractère personnel du groupe élaborée et diffusée en décembre 2023, une Charte de la filière protection des données à caractère personnel également mise à jour fin 2023, des procédures, des directives opérationnelles et des politiques de sécurité des systèmes d'information ;
- un espace intranet dédié ;
- un tableau de bord avec remontée d'indicateurs mensuels ;
- l'animation de la communauté des délégués et correspondants de la protection des données du groupe ; et
- des contacts réguliers avec le régulateur.

La sensibilisation et la formation des collaborateurs du groupe à la protection des données personnelles s'articulent autour de l'espace dédié intranet, accessible à tous les collaborateurs et d'un composé :

- d'une formation cœur « RGPD les essentiels » ;
- de plusieurs modules de formation sur les analyses d'impact relatives à la protection des données, la notion de : B et l'exercice des droits.

Nombre de personnes formées [a]	26 894 [b]	39 381
Notification de violations de données déclarées à la CNIL	28	20

Concurrence

Le groupe La Poste dispose d'un programme de conformité sur la concurrence qui couvre toutes les activités du groupe en France. Le socle documentaire de la Conformité concurrence se compose désormais de la politique du groupe, d'une feuille de route pour les années 2022 à 2025, ainsi que de quatre programmes de conformité :

- le programme général de conformité concurrence ;
- le programme sectoriel relatif au défaut d'analyse dans les opérations de M&A ;
- le programme sectoriel relatif aux échanges d'informations sensibles ;
- le programme sectoriel relatif aux pratiques tarifaires fidélisantes et à la diversification.

Les programmes comprennent notamment les mesures suivantes :

- l'engagement de respect des règles du droit de la concurrence par le Président-Directeur Général, les membres du Comité exécutif de La Poste, ainsi que les membres des comités exécutifs ou comités de direction des branches et filiales ;
- la mise à disposition de plusieurs documents-cadres : la politique de conformité concurrence, un référentiel de droit de la concurrence, un Code concurrence (annexé au règlement intérieur), un guide de participation aux associations professionnelles et un vadémécum sur les concentrations. Ces documents sont la base d'une vaste campagne de sensibilisation des collaborateurs du groupe pouvant être exposés à des problématiques liées au droit de la concurrence et sont mis à disposition sur les canaux de communication interne ;
- la poursuite des campagnes de formation avec des sessions en présentiel, adressées en priorité aux collaborateurs exposés au risque de non-respect des règles du droit de la concurrence, et en accessibles librement à l'ensemble des postiers. À fin 2023, ce sont près de 8 900 collaborateurs qui ont été formés au droit de la concurrence depuis leur lancement, dont plus de 4 000 pour le seul exercice 2023. Cette forte augmentation s'explique notamment par le lancement d'un e-learning obligatoire au sein de la filiale CNP Assurances ayant permis à 2 950 personnes d'être formées ;
- la mise à disposition d'un canal d'alerte dédié ;
- un dispositif de contrôle permanent.

Sanctions internationales et embargos

Les régimes internationaux de sanctions sont en croissance rapide depuis l'invasion de l'Ukraine par la Russie en février 2022.

Conscient des enjeux pour sa croissance, le groupe a mis en place un programme de conformité, dans le cadre du périmètre réglementaire applicable à ses activités et du bon niveau de paramétrage de son dispositif. Celui-ci embarque un corpus de politiques groupe avec une politique Sanctions internationales et embargos établissant un cadre strict pour la conduite des opérations dans toutes les entités, diffusé en février 2023 et une doctrine pays précisant les pays où les activités sont interdites et les diligences attendues dans les zones à risque. Cette doctrine est mise à jour régulièrement. Le groupe s'est également doté d'une politique de récusation afin de protéger ses collaborateurs et les activités du groupe d'un risque de non-conformité. Il a engagé par ailleurs les travaux d'une politique de contrôle des exportations.

En parallèle de cette démarche normative, le groupe entretient des relations étroites avec les autorités européennes et nationales compétentes en matière de sanctions et de contrôles des exportations, afin de rester pleinement conforme à la réglementation.

Le groupe développe des dispositifs internes de contrôle des tiers et des indicateurs de suivi de ses activités internationales permettant de déceler les tentatives de contournement du régime européen de sanctions.

Il diffuse une culture de conformité au sein de toutes les entités à travers une veille réglementaire assidue. Il assure la formation de tous les collaborateurs en matière de sanctions internationales et embargos notamment au moyen d'un dédié, conçoit et diffuse des outils utiles aux collaborateurs (ex. : dispositions contractuelles type).

Lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme

Le groupe La Poste n'a pas de tolérance pour le risque de non-conformité en matière de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme.

À ce titre la direction de la conformité groupe a, en 2023, conçu et mis en œuvre un programme de conformité spécifique commun à l'ensemble des entités du groupe, à travers :

- une cartographie du périmètre des entités et activités, soumise à une réglementation spécifique en France ou à l'étranger ;
- l'identification et l'évaluation des risques de blanchiment de capitaux et de financement du terrorisme auxquels le groupe est exposé ;
- l'établissement des politiques ou procédures permettant de réduire ces risques.

2.4 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Dans le cours normal de ses activités, le groupe La Poste est impliqué dans un certain nombre de procédures arbitrales, judiciaires ou administratives. Ces litiges sont de natures diverses et peuvent être localisés dans différentes filiales du groupe.

Les charges pouvant résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être, soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable. Dans ce dernier cas, le montant provisionné correspond à la meilleure estimation de la direction du groupe. Les provisions pour risques et charges enregistrées au titre de l'ensemble des litiges dans lesquels le groupe est impliqué s'élèvent à 371 millions d'euros au 31 décembre 2023 (353 millions d'euros au 31 décembre 2022).

Les litiges significatifs dans lesquels est impliquée la Société sont les suivants :

Droit de la concurrence

- Dans le dossier EIC initié en 2005, la Cour d'appel de Paris a estimé par un arrêt du 2 décembre 2021 que l'accord signé entre les banques et relatif aux échanges d'images chèques n'avait ni objet, ni effet anticoncurrentiel. La Banque Postale a donc reçu le remboursement total des sommes qu'elle avait précédemment versées au titre de l'amende, soit 32,8 millions d'euros. L'Autorité de la concurrence a néanmoins formé un pourvoi en cassation le 31 décembre 2021 qui n'a pas d'effet suspensif. Par arrêt en date du 28 juin 2023, la Cour de cassation a confirmé l'arrêt de la Cour d'appel, mettant un terme définitif au dossier.
- Par lettre enregistrée le 21 novembre 2018, l'Autorité de la concurrence a été saisie de pratiques mises en œuvre dans le secteur du service postal. L'Autorité de la concurrence dans une décision 21-D-22 du 15 septembre 2021 a jugé la saisine irrecevable. Le 6 juillet 2023, la Cour d'appel de Paris a confirmé cette décision. Un pourvoi en cassation est actuellement pendant.
- Par courriel du 19 janvier 2021 de l'Autorité de la concurrence, La Poste a été informée d'une saisine dans le secteur de la distribution des timbres postaux. L'Autorité de la concurrence dans une décision 22-D-19 du 20 octobre 2022 a rejeté la saisine pour défaut de priorité. Le délai d'appel ayant expiré, cette décision est désormais finale.

Droit social

- Depuis mars 2020 qui a marqué le début de la crise sanitaire, La Poste a été attraite dans plus de 100 contentieux engagés par des Comités d'hygiène, sécurité, conditions de travail (CHSCT) et/ou par des organisations syndicales. Ces contentieux ont principalement porté sur des changements d'organisation rendus nécessaires par la crise sanitaire. Si La Poste a obtenu des décisions favorables dans la grande majorité des cas, des pourvois en cassation sont en cours dans certains dossiers.

Autre

- La société italienne BRT fait l'objet d'une procédure judiciaire concernant des questions fiscales et sociales liées à la sous-traitance de services, relative à des événements antérieurs à la prise de contrôle de la société par Geopost. Le groupe coopère pleinement avec les autorités italiennes et a mis en place un plan de remédiation.

À ce jour, à la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, administrative, judiciaire ou d'arbitrage, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du groupe.

2.5 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES

Le groupe estime bénéficier de couvertures d'assurance raisonnables et suffisantes.

La politique générale d'assurance du groupe s'articule autour des principes suivants :

- mutualisation du risque : lorsque cela est possible, une police de groupe est souscrite afin de permettre d'offrir à chaque entité ou filiale, quelle que soit sa capacité financière, des garanties optimales adaptées à ses risques propres, au meilleur prix ;
- assurance en priorité du risque d'intensité : le risque de fréquence, dont le coût de l'assurance serait trop élevé, est conservé (franchise, conservation ou rétention), en veillant à une cohérence avec les capacités financières des entités assurées (maison mère et filiales).

À Â Â	Programme comprenant une police dite « dommages aux biens et pertes d'exploitation », qui couvre tous les biens meubles et immeubles (sauf exclusions expressément prévues au contrat).
À Â	Police d'assurance, accessible à la maison mère et aux filiales sous contrôle majoritaire.
À Â Â Â	• montage d'assurance spécifique mis en place par La Poste SA compte tenu de l'importance de la flotte utilisée : les véhicules de service (thermiques et électriques) sont couverts au tiers uniquement, avec une franchise élevée ; • garantie « tous risques » pour les véhicules de fonction, souscrite pour La Poste SA et la plupart des filiales du groupe ; • garantie « auto-mission » au profit des collaborateurs utilisant leurs véhicules personnels à des fins professionnelles ; • contrat assistance mis à la disposition des filiales qui le souhaitent.
À Â Â Â Â Â4î	Couverture de la responsabilité civile de La Poste et de ses filiales françaises et étrangères avec des franchises adaptées en fonction de la nature du risque et des bénéficiaires.
À* , 407Ã77* 4Àôî 07	
• Assurance de transport	• Police d'assurance couvrant les responsabilités et dommages en cours de transport, composée de deux contrats dédiés : ◦ aux activités soumises à la réglementation postale française ; ◦ aux activités non soumises à la réglementation postale.
• Assurance en matière de construction	• Polices de construction destinées à garantir automatiquement toute opération jusqu'à un plafond, souscrites par le groupe en sa qualité de maître d'ouvrage.
• Assurance des manifestations et expositions	• Assurance obligatoire couvrant la responsabilité civile du groupe en ses qualités d'organisateur et de participant.



ANALYSE DE LA PERFORMANCE FINANCIÈRE

3.1 FAITS MARQUANTS 124

3.1.1 Environnement économique et financier 124
3.1.2 Environnement réglementaire 125
3.1.3 Développements, partenariats et acquisitions 128
3.1.4 Émissions obligataires 130

3.2 SYNTHÈSE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS 131

3.2.1 Synthèse 132
3.2.2 Résultats opérationnels par secteur d'activité 134
3.2.3 Autres agrégats-clés du compte de résultat 142

3.3 ENDETTEMENT ET SOLIDITÉ FINANCIÈRE 144

3.3.1 Free cash-flow 144
3.3.2 Endettement et variation de la trésorerie 146
3.3.3 Capitaux propres et structure financière 149
3.3.4 Notation financière 150

3.4 PERSPECTIVES ET ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE 150

3.1 FAITS MARQUANTS

3.1.1 Environnement économique et financier

Le groupe est impacté dans ses différents métiers par la conjoncture économique et notamment par l'inflation qui se traduit par une évolution du coût du travail en France et chez ses principaux voisins européens et par une modification des comportements de consommation. Il est également sensible aux évolutions du cadre législatif notamment celui du régime de retraite compte tenu des dispositifs existants pour les collaborateurs. Le groupe est également sensible, pour ses activités bancaires et assurantielles, à l'évolution des taux d'intérêt (dont les taux de l'épargne réglementée) et à celle des marchés financiers. Enfin, l'évolution des taux de change, vis-à-vis de la livre sterling notamment, et des cours du pétrole ont également un impact important pour les activités logistiques et internationales du groupe.

Une activité économique plutôt terne en Europe

L'année 2023 s'est soldée par une faible croissance économique en zone euro (+0,5% en moyenne annuelle), stagnant au second semestre. Cela contraste avec le dynamisme persistant de l'économie américaine (environ 4% l'an de croissance en moyenne au second semestre) dû au soutien budgétaire, à la baisse du taux d'épargne des ménages et à des mesures plus structurelles visant à renforcer l'industrie américaine. La Chine a finalement connu un réveil de son activité industrielle au cours de la seconde partie de l'année mais la croissance est restée freinée par l'ajustement en cours dans le secteur immobilier. Au Brésil, le PIB a quasiment stagné au 3e trimestre, avec un net repli de la production agricole. Les enquêtes de conjoncture suggèrent que l'activité reste ralentie. Le PIB du Royaume-Uni a légèrement baissé au 3e trimestre. La dégradation du pouvoir d'achat des ménages s'est traduite par un recul de la consommation des ménages. Le PIB de la zone euro s'est très légèrement contracté au 3e trimestre, alors qu'il avait très faiblement progressé au cours de la première partie de l'année. L'Allemagne est restée pénalisée par sa dépendance au cycle industriel mondial, enregistrant une contraction du PIB de 0,3% sur l'année 2023. Après avoir été soutenue en début d'année par les fonds liés au plan de relance européen, l'activité s'est essoufflée en Italie à partir du printemps. En France, le PIB a stagné au second semestre. En moyenne, il progresse de 0,9% en 2023. Les dépenses des ménages se sont légèrement redressées au 3e trimestre mais elles ont rechuté en fin d'année. Les ventes à distance (en volume) ont commencé à se stabiliser à partir de l'été après une tendance régulièrement baissière depuis la levée des contraintes sanitaires. Elles se situent néanmoins largement au-dessus de leur niveau de fin 2019. Un retournement du marché immobilier consécutif à la remontée des taux d'intérêt s'est engagé, entraînant un très fort repli de la production de crédits. Le marché du travail, jusqu'ici très dynamique, a montré des signes d'affaiblissement à mi-année, l'emploi stagnant quasiment au second semestre.

La désinflation s'est amplifiée sur la seconde partie de l'année

Tiré par la détente des prix de l'énergie, le recul de l'inflation s'est poursuivi, notamment en Europe. Pendant l'été le prix du pétrole avait connu une remontée suite à la réduction de l'offre de l'Opep et de la Russie mais les anticipations d'un affaiblissement de la demande mondiale ont pesé sur les cours à l'automne, malgré le conflit au Proche-Orient. Fin 2023, le cours du baril Brent oscillait autour de 80 $, contre un pic à plus de 120 $ après le déclenchement de la guerre en Ukraine. Des tensions sur le marché mondial des produits raffinés ont néanmoins exercé une pression haussière sur les prix du gasoil et de l'essence pendant une partie de l'année. Les prix du gaz et de l'électricité sur le marché de gros européen sont un peu remontés après leur point bas touché en juin 2023 mais en étant très inférieurs à leurs pics stratosphériques de l'été 2022. Au total, l'inflation en zone euro est revenue en décembre à 2,9% sur un an, avec une baisse des prix de l'énergie du fait notamment d'un effet de base marqué sur les prix de l'électricité et du gaz. Cet effet devrait toutefois s'estomper début 2024. En France, l'inflation ralentit aussi (à 3,7% sur un an en décembre) mais la hausse du tarif réglementé de l'électricité limite la décrue des prix de l'énergie.

La fin d'un cycle de resserrement monétaire

Les banques centrales ont achevé leur cycle de resserrement monétaire, entamé en 2022. La Banque centrale européenne a porté son taux de refinancement à 4,5% en septembre, ce qui a amené l'€ster à 3,88% fin décembre et l'Euribor 3 mois à 3,91%. Après les turbulences financières de mars, notamment aux États-Unis, les taux d'intérêt à long terme s'étaient repliés, sous l'effet d'une révision à la baisse des anticipations de taux directeurs. Les mesures prises par les banques centrales ont toutefois restauré progressivement la confiance des investisseurs, ce qui s'est traduit par une remontée des taux longs jusqu'à l'automne. Avec le reflux de l'inflation, ces derniers ont tablé sur une détente précoce et ample des taux directeurs des grandes banques centrales, ce qui a conduit à un repli marqué des taux longs à partir de début novembre (2,56% pour l'OAT 10 ans fin décembre, après avoir touché un pic à 3,55% mi-octobre). Malgré quelques périodes d'hésitation, notamment durant l'été avec la remontée des taux longs, les Bourses auront enregistré une nette progression sur l'ensemble de l'année 2023 (+16,5% pour le CAC 40, à 7 543 le 31 décembre).

Un dollar un peu moins ferme en fin d'année

Avec la fermeté de la BCE, l'euro s'était légèrement apprécié au premier semestre. Il s'est ensuite affaibli durant l'été, du fait d'une remontée plus rapide des taux de marché américains. En fin d'année, le fait que la fin du resserrement monétaire par la Fed était actée a pesé sur le dollar qui s'affichait à 1,10 €/$ fin décembre contre 1,07 €/$ un an auparavant. De son côté, la livre a évolué dans une fourchette étroite en 2023, pour terminer l'année à 0,86 £/€. Après s'être apprécié sur la première partie de l'année, le réal brésilien s'est à peu près stabilisé contre l'euro (il termine l'année à 5,35BRL/€ fin décembre contre 5,66 un an auparavant), bien que la banque centrale a déjà abaissé son taux directeur.

3.1.2 Environnement réglementaire

Évolution de l'environnement bancaire

Révision des taux d'intérêt des produits d'épargne réglementée

Suivant les préconisations de la Banque de France, approuvées par le ministre de l'Économie (arrêté du 27 janvier 2023 relatif aux taux d'intérêt des produits d'épargne réglementée), le taux d'intérêt du Livret A est passé de 2% à 3% le 1er février 2023, de même que les taux du livret de développement durable et solidaire (LDDS), et du Livret jeune. Il s'agit de son plus haut niveau depuis 2008 (3,7%).

Le taux du Livret d'épargne populaire est passé de 4,6% à 6,1%.

Suivant l'arrêté du 28 juillet 2023, le taux de rémunération du Livret A sera maintenu à 3% jusqu'au 31 janvier 2025. Le taux de rémunération du Livret d'épargne populaire est passé à 6,0% à compter du 1er août 2023 et son plafond a été relevé de 7 700 euros à 10 000 euros à compter du 1er octobre 2023.

Conditions d'octroi du crédit immobilier

La décision du HCSF [1] (D-HCSF-2021-7) du 29 septembre 2021 relative aux conditions d'octroi de crédits immobiliers établit deux critères que les établissements de crédit doivent appliquer en matière de crédit immobilier :

- le taux d'effort des emprunteurs ne doit pas excéder 35% ;
- la maturité du crédit ne doit pas excéder 25 ans (avec une tolérance de 2 ans de différé d'amortissement dans des cas où l'entrée en jouissance du bien est décalée par rapport à l'octroi du crédit).

Selon la décision du 29 juin 2023 (D-HCSF-2023-02), les établissements peuvent déroger à ces critères pour une marge de flexibilité allant jusqu'à 20% de la production de nouveaux crédits immobiliers octroyés chaque trimestre civil. Au sein de cette marge, au moins 70% (au lieu de 80% précédemment) de la flexibilité maximale doit être réservée aux acquéreurs de leur résidence principale et au moins 30% aux primo-accédants. Les 30% restant de flexibilité maximale (soit 6% de la production trimestrielle, au lieu de 4% précédemment) sont libres d'utilisation.

Levée de la mesure d'allègement des exigences relatives aux fonds propres

Depuis le 1er janvier 2023, les banques doivent respecter des exigences de fonds propres au titre du Pilier 2 [2]. En effet, la BCE [3] a annoncé le 10 février 2022 sa décision de ne pas prolonger l'allègement des exigences relatives aux fonds propres au-delà de décembre 2022 considérant que les banques ont obtenu une marge de manœuvre suffisante pour pouvoir revenir vers une trajectoire normale. En effet, à fin septembre 2022, le CET1 agrégé des banques directement supervisées par la BCE était de 14,7% [4].

Rehaussement du taux du coussin contracyclique [5]

Le HCSF a décidé le 7 avril 2022 (décision D-HCSF-2022-1) de relever le taux du coussin contracyclique à 0,5%. Les banques doivent se conformer à cette exigence depuis le 7 avril 2023. Le taux appliqué était de 0% depuis le 2 avril 2020.

Le HSCF met en évidence la persistance d'un ensemble de vulnérabilités qui pèsent sur le secteur financier et du niveau des risques à moyen terme, et juge nécessaire de consolider le dispositif de prévention pour éviter un risque de retournement du cycle du crédit.

Évolution de la gamme de services d'envois de courrier et de colis

Depuis le 1er janvier 2023, suite à l'avis favorable de l'Arcep n° 2022-1139 en date du 2 juin 2022 et au décret n° 2022-1110 du 3 août 2022 modifiant la définition de l'envoi prioritaire figurant à l'article R. 1 du CPCE, La Poste propose une nouvelle gamme de services d'envois de courrier et de colis dans le cadre du service universel postal.

Cette modification traduit la demande exprimée le 22 juillet 2021 par le Premier ministre lors du comité de suivi de haut niveau du contrat d'entreprise.

Cette nouvelle gamme se compose notamment de la Lettre verte, distribuée en J+3, pour les envois courants, de la Lettre Services Plus, distribuée en J+2, pour les envois importants, et de la e-Lettre rouge, distribuée en J+1, pour les envois les plus urgents. Simultanément, la Lettre prioritaire J+1, qui ne représentait que moins de trois envois par ménage et par an, a été supprimée.

Le 7 décembre 2023, la Commission européenne a déclaré compatible avec le marché intérieur la contribution versée par l'État à La Poste dans le cadre de sa mission de service universel postal pour la période 2021-2025 [6].

Évolution des tarifs du courrier et du colis

La Lettre verte est le cœur de la gamme courrier pour les particuliers. En 2023, les tarifs de la première et de la deuxième tranche de poids de la Lettre verte ont été maintenus à, respectivement, 1,16 euro et 2,32 euros. Le tarif de la première tranche de poids de la Lettre Services Plus a été fixé à 2,95 euros. Le tarif de la e-Lettre rouge est resté fixé à 1,49 euro pour le format S (tarif du premier format –), inchangé par rapport à 2022.

La gamme de courrier de gestion évolue et voit la création, dans le périmètre du service universel, d'une offre G3 acheminée en J+3 et dont le tarif s'inscrit dans le prolongement tarifaire de l'offre G2 en 2022. La nouvelle offre G2 est positionnée à 1,23 euro sur la tranche 0-50 g et l'offre G4 évolue de +5,2%, soit une évolution modérée hors inflation. Il en est de même du courrier publicitaire qui augmente de +5,5% afin de soutenir la compétitivité du média courrier.

Au 1er janvier 2023, les tarifs des colis pour les envois domestiques des particuliers ont augmenté de +1,8% en moyenne et la première tranche de poids 0-250 g du Colissimo France Grand Public est restée stable à 4,95 euros, qui est son prix depuis 2018, pour conforter l'accessibilité de l'envoi de petits objets.

Ces évolutions tarifaires du courrier et du colis pour la métropole, l'outre-mer et l'international ont eu lieu le 1er janvier 2023 après avis de l'Arcep n° 2022-1457 en date du 12 juillet 2022.

En raison de l'évolution de la gamme du service universel postal intervenue au 1er janvier 2023, La Poste et l'Arcep ont constaté l'impossibilité de fixer un encadrement tarifaire pour l'année 2023. L'Arcep a toutefois vérifié que les tarifs en 2023 respectent les principes de la loi postale comme l'abordabilité et l'orientation vers les coûts.

L'Arcep a rendu dans une décision n° 2023-1298, en date du 15 juin 2023, les caractéristiques d'encadrement tarifaire pluriannuel des prestations de service universel pour les années 2024 et 2025.

Évolution de l'offre de la presse

Faisant suite à la mission confiée par le ministre de l'Économie, des Finances et de la Relance et la ministre de la Culture à M. Emmanuel Giannesini, magistrat à la Cour des comptes, un protocole d'accord relatif à la réforme du transport de la presse a été signé le 14 février 2022 entre l'État, les organisations représentatives des familles de presse, La Poste et l'Arcep.

Ce protocole d'accord définit les conditions jusqu'au 31 décembre 2026 du transport postal de la presse dans le cadre de la mission de service public confiée à La Poste. Il introduit trois principales mesures :

- le système de soutien public à la distribution de la presse est rénové, en instituant une aide directe aux éditeurs pour les exemplaires postés, de façon à favoriser une meilleure répartition des trafics entre portage et postage ;
- le tarif postal de presse est unifié pour toutes les catégories de presse ;
- le financement de la mission de service public de La Poste est conforté, notamment par la confirmation d'une contribution publique versée par l'État.

Le 5 décembre 2022, la Commission européenne a déclaré compatible avec le marché intérieur la contribution versée par l'État à La Poste dans le cadre de cette mission de transport et de distribution de la presse pour la période 2023-2026 [1]. La réforme est entrée en vigueur au 1er janvier 2023. Dans ce cadre, par le décret n° 2023-132 du 24 février 2023, l'État a institué une aide à l'exemplaire pour les titres de presse postés ou portés.

Pour la mise en œuvre de cet accord, l'État a souhaité confier à La Poste, qui l'a accepté, la liquidation et le paiement de l'aide à l'exemplaire pour les titres de presse postés, au nom et pour le compte de l'État. À cet effet, une convention de mandat a été signée le 6 mars 2023 entre l'État et La Poste.

Évolution tarifaire de la presse

Pour l'année 2023, La Poste a fait application des termes de l'accord du 14 février 2022 plafonnant l'augmentation des tarifs des prestations de transport et de distribution de la presse assurées dans le cadre de la mission de service public de La Poste à 2% pour toutes les familles de presse : la généralité des publications titulaires d'un certificat d'inscription à la Commission paritaire des publications et agences de presse (CPPAP), les publications d'information politique et générale (PIPG), et les quotidiens à faibles ressources publicitaires (QFRP).

Pour l'année 2024, La Poste a soumis un projet tarifaire conforme à cette même disposition. Les tarifs ainsi proposés ont été homologués par un arrêté du ministre de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique du 28 décembre 2023, prise après l'avis de l'Arcep [2].

Le contrat d'entreprise 2023-2027

Les engagements de La Poste et de l'État sont définis dans un contrat d'entreprise pluriannuel.

Après la signature le 18 mai 2022 d'un avenant au contrat d'entreprise 2018-2022, l'État et La Poste ont signé un nouveau contrat d'entreprise pour la période 2023-2027, au terme de plusieurs mois d'échanges et de discussions.

Ce nouveau contrat prend notamment en considération les éléments suivants : le groupe La Poste s'est doté d'un nouveau plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous », avec des objectifs ambitieux de développement, de transformation et de participation à quatre transitions majeures de la société ; l'État a conforté son soutien aux quatre missions de service public, concrétisé dans l'avenant signé le 18 mai 2022 et conforté par trois récentes décisions de la Commission européenne ; la désignation de La Poste par la loi de 2010 comme opérateur du service universel pour une durée de 15 ans arrive à échéance fin 2025.

Ce nouveau contrat est structuré autour de trois objectifs : entériner la consolidation récente et significative des missions de service public ; acter une méthode et un calendrier pour évaluer et si besoin envisager des évolutions des missions de service public afin qu'elles continuent de répondre aux besoins des citoyens ; exposer les contributions que La Poste peut apporter au déploiement des politiques publiques majeures autour de quatre thématiques (autonomie à domicile, mobilité, confiance numérique et cohésion territoriale).

Ce contrat d'entreprise a fait l'objet de consultation le 19 janvier 2023 auprès de la Commission supérieure du numérique et des postes (CSNP) [3] et le 23 janvier 2023 auprès de l'Arcep qui ont chacune rendu un avis public.

Le Conseil d'administration du groupe La Poste a autorisé, le 23 février 2023, le Président-Directeur Général du groupe à le signer. La signature du Contrat d'entreprise par les ministres concernés et le Président-Directeur général de La Poste est intervenue le 26 juin 2023.

Les principales dispositions de ce nouveau contrat d'entreprise sont les suivantes.

Service universel postal

La Poste met en œuvre à partir du 1er janvier 2023 la nouvelle gamme courrier du service universel postal. Elle réalise un haut niveau de qualité de service conformément aux objectifs fixés par arrêté ministériel [4]. L'État compense une partie du coût net de cette mission, au travers d'une dotation annuelle de 520 millions d'euros [5], modulée en fonction de la qualité de service de la Lettre verte en J+3.

Taux de Lettres vertes distribuées en J+3	<94,5%	≥94,5% et <95,5%	≥95,5%
Compensation publique versée à La Poste	500 M€	510 M€	520 M€

Une clause de rendez-vous est prévue en 2024 afin d'établir un bilan à date et donner à La Poste une visibilité sur les modalités de la désignation de l'opérateur de service universel postal à partir du 1er janvier 2026.

Toutefois, s'appuyant sur les dispositions du projet de loi de finance 2024, le groupe a enregistré un produit de 500 millions d'euros au titre de la compensation pour le service universel postal.

Transport et distribution de la presse

L'État et La Poste mettent en œuvre au 1er janvier 2023 le protocole du 14 février 2022 réformant le régime des aides à la presse, suite à la décision de compatibilité de la Commission européenne du 5 décembre 2022 (1). La Poste réalise un haut niveau de qualité de service. Elle participera au comité de suivi de l'Observatoire de la qualité de la distribution de la presse abonnée qui sera constitué par l'Arcep.

L'État compense une partie du coût net de la mission de transport et distribution de la presse. En 2023 cette compensation s'élève à 40 millions d'euros.

Le contrat précise que l'État souhaite donner mandat à La Poste d'assurer la liquidation et le paiement, en son nom et pour son compte, de l'aide à l'exemplaire versée aux éditeurs pour les titres de presse postés. À cette fin, l'État met préalablement à disposition de La Poste les sommes nécessaires correspondantes.

Une clause de rendez-vous est prévue pour un bilan en 2024.

Aménagement du territoire

L'État et La Poste confirment leur engagement pour l'exercice de cette mission, dans des conditions qui s'adapteront aux attentes des citoyens en concertation avec les élus. La Poste conforte et adapte la présence territoriale de son réseau, avec le soutien de l'État et en concertation avec les élus locaux.

La mutualisation des offres de services au sein des points de contact postaux est recherchée et promue.

La Poste perçoit une compensation annuelle maximale de 177 millions d'euros. Cette compensation est financée, à hauteur de 174 millions d'euros maximum par an, par des abattements prévus par la loi sur les bases de taxes locales dues par La Poste, par une dotation budgétaire et, en tant que de besoin, par tout autre dispositif. Un financement complémentaire de 3 millions d'euros maximum par an peut être mis en œuvre. Il est issu d'un abattement sur les bases de taxes foncières dues au titre des immeubles consacrés aux activités postales et détenus par des filiales de La Poste. Ce dispositif d'aides a été déclaré compatible par la Commission européenne au regard du régime des aides d'État (2).

Une clause de rendez-vous est prévue pour un bilan en 2024.

Accessibilité bancaire

L'État et La Poste constatent que l'accessibilité bancaire appuyée sur le livret A, exercée par La Banque Postale demeure un dispositif essentiel de l'inclusion bancaire.

Aux fins de la mission et au bénéfice des usagers de celle-ci, La Banque Postale maintient avec le réseau de La Poste un écosystème d'accompagnement humain pour la réalisation de toutes les opérations autorisées sur le livret A.

La contribution publique est assurée sous forme de dotation budgétaire, en lieu et place d'un complément de rémunération versé par le Fonds d'épargne (3). La compensation annuelle (4) versée par l'État à La Banque Postale pour l'année 2023 est fixée à 303 millions d'euros.

Les moyens d'une amélioration de l'efficacité de la mission seront recherchés par La Banque Postale et par l'État. Une clause de rendez-vous est prévue pour établir un bilan en 2024 et, à cette occasion, envisager les conditions d'un renouvellement de la mission au-delà de 2026 qui est l'échéance de la décision de compatibilité au régime des aides d'État rendue par la Commission le 25 juillet 2021 pour la période 2021-2026.

L'évaluation des missions de service public

L'État et La Poste s'engagent à mener une évaluation des missions de service public à la lumière de leur utilité sociale, de leurs coûts, de leurs modalités d'exercice et de leurs instruments de mesure. Ils prévoient de se réunir en 2024 pour présenter les premiers résultats de cette évaluation de sorte à examiner les conditions d'évolution des missions de service public et anticiper, chacun pour ce qui le concerne, les échéances qui en découleraient. Cette évaluation associera le Conseil d'administration de La Poste notamment son comité spécialisé des missions de service public.

Cette démarche permettra en particulier de nourrir les réflexions et décisions quant au devenir du service universel postal à l'échéance du 1er janvier 2026, et plus largement quant à l'architecture des missions de service public.

Volet complémentaire au contrat d'entreprise : les contributions de La Poste aux politiques publiques, en appui à la population et aux territoires

Dans son plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous », le groupe La Poste s'engage pour la réussite de quatre transitions majeures : la transition démographique, la transition écologique, la transition numérique, la transition territoriale.

Dans ce volet complémentaire du contrat d'entreprise, le groupe La Poste propose et indique avoir l'intention de développer à destination de ses clients des solutions innovantes, distinctives et performantes dans les quatre domaines suivants : autonomie à domicile, mobilité durable, confiance numérique, cohésion territoriale. Chacune de ces thématiques donne lieu à l'expression de propositions concrètes, incarnant les contributions que La Poste et ses filiales peuvent apporter à la réussite des politiques publiques dans ces domaines, et donc à l'intérêt général.

3.1.3 Développements, partenariats et acquisitions

Services-Courrier-Colis

Évolution de la gamme Courrier

La Poste renouvelle sa gamme de courrier, pour répondre à l'évolution des usages de ses clients, réduire son empreinte carbone et pérenniser le service universel postal. Depuis le 1er janvier 2023, les clients particuliers peuvent choisir entre trois types de lettres :

- la lettre verte, distribuée en J+3 et destinée aux envois du quotidien ;
- la lettre services plus, pour les envois importants avec un suivi et une compensation financière forfaitaire en cas de délai excessif et qui peut être collectée depuis sa boîte aux lettres personnelle ;
- la e-lettre rouge, pour les envois ponctuels urgents et écologiques.

La distribution du courrier, de la presse, des colis et les prestations de services de proximité continuent d'être assurées 6 jours sur 7.

Création de La Poste Santé & Autonomie

Présente depuis plusieurs années dans le secteur de la santé, La Poste rassemble en octobre 2023 ses activités et ses expertises au sein d'un opérateur de services humains et digitaux en santé.

Forte de sa connaissance des territoires et de son savoir-faire dans les services numériques de confiance, La Poste s'est fixée pour ambition d'accompagner la transformation du système de santé et de développer ses activités en santé, secteur identifié comme un relais de croissance du groupe.

Mise en production de la plateforme Colissimo Nouvelle-Aquitaine

La Poste a inauguré en novembre 2023 une plateforme « nouvelle génération » de tri colis, située à Cadaujac (Nouvelle-Aquitaine). Cette plateforme va jouer un rôle essentiel dans l'optimisation de la gestion des flux qui accompagne la maîtrise de l'empreinte carbone, avec un transport des colis optimisé grâce à de nouveaux matériels et processus correspondant aux derniers standards logistiques mondiaux, permettant d'augmenter de plus de 30% le nombre de colis par camion. Au niveau national, la généralisation de ces nouveaux modes de chargement permettra d'éviter environ 70 000 tonnes de CO_2 par an dès 2025.

Geopost

Acquisition d'Absolutely

En février 2023, DPD UK a acquis la société Absolutely (100%) à travers sa filiale CitySprint, elle-même acquise en janvier 2022. Absolutely est un spécialiste de la livraison du dernier kilomètre. L'acquisition doit permettre à DPD UK de se renforcer sur le marché de la livraison le jour même au Royaume-Uni. Absolutely a réalisé en 2023 un chiffre d'affaires d'environ 14 millions d'euros.

Annonce de la création de DPD Argentine

En mai 2023, Geopost et TASA Logística ont annoncé la création de DPD Argentine. À travers ce partenariat avec TASA Logística, entreprise familiale spécialisée dans les solutions logistiques globales pour la grande consommation, Geopost s'implante en Argentine pour déployer son expertise dans le cadre d'une nouvelle joint-venture.

Signature d'un accord avec CMA CGM

En juin 2023, Geopost et CMA CGM ont signé un accord de coopération reposant sur leurs compétences respectives à différents niveaux de la chaîne logistique de transport, en Europe (hors France). Cet accord doit permettre à Geopost de développer des solutions de logistique retours et d'économie circulaire en s'appuyant sur le savoir-faire logistique (inspection, contrôle qualité, préparation de commandes, reconditionnement) du groupe CEVA et de diminuer les émissions carbone des deux entités en optimisant conjointement le transport routier longue distance en véhicules bas carbone.

Cession de Stuart et arrêt des activités d'Urby

En novembre 2023, Geopost a cédé son activité de livraison du dernier kilomètre Stuart au fonds d'investissement allemand Mutares, spécialisé dans l'acquisition et le repositionnement d'entreprises de taille moyenne basées en Europe. Geopost a également procédé à la fermeture des activités de logistique urbaine « Urby ».

La Banque Postale

Création d'un grand groupe de bancassurance

La Banque Postale et CNP Assurances ont annoncé la création à compter du 11 avril 2023 d'un pôle, rassemblant CNP Assurances SA et les quatre filiales assurantielles de La Banque Postale (IARD, Santé, Prévoyance et Conseil), abrité sous l'entité CNP Assurances Holding détenue à 100% par La Banque Postale. C'est la troisième et dernière étape du rapprochement de La Banque Postale et de CNP Assurances, qui fait suite à la constitution du grand pôle financier public, projet annoncé par le ministre de l'Économie et des Finances en 2018 aux côtés de la Caisse des Dépôts et de La Poste. Cette dernière phase consiste à rapprocher les activités d'assurance de biens et de personnes de La Banque Postale et de CNP Assurances, pour constituer un modèle de bancassureur complet, intégré en France et à l'international.

Finalisation des acquisitions de CNP Assurances au Brésil et lancement de sa marque CNP Seguradora

En janvier 2023, CNP Assurances a annoncé la finalisation de l'acquisition des parts détenues par Caixa Seguridade dans la société CNP Participações, portant ainsi sa participation à 100%, et la finalisation de l'acquisition des parts détenues par ICATU dans CNP Capitalização S.A. (CNP Cap), portant ainsi sa participation à 100%. Ces opérations sont les derniers volets d'un accord plus global, annoncé le 14 septembre 2022, permettant à CNP Assurances de poursuivre sa stratégie de développement à l'international avec l'acquisition à 100% des participations de Caixa Seguridade dans cinq sociétés au Brésil. À la suite de ces acquisitions, CNP Assurances a annoncé la création de la marque CNP Seguradora qui fera appel à différents partenaires pour commercialiser les produits de ces entités et porter son développement en modèle ouvert.

Renforcement de La Banque Postale dans le métier de la gestion d'actifs

La Banque Postale a annoncé le 4 juillet 2023 avoir finalisé l'acquisition par LBPAM de 100% du capital de La Financière de l'Échiquier (LFDE) dont les encours consolidés s'élevaient à 67 milliards d'euros fin décembre 2022. Cette acquisition permet d'étendre sa présence dans plusieurs pays européens, d'élargir son offre de produits tout en donnant accès à de nouvelles opportunités en matière de canaux de distribution tiers. Cette opération, approuvée par l'Autorité des marchés financiers et par l'Autorité de la concurrence, donne naissance à un acteur de la gestion de conviction multi-spécialiste et de la finance durable en France et en Europe.

De plus, La Banque Postale et Aegon Asset Management (Aegon AM) ont annoncé le 4 juillet 2023 l'extension jusqu'en 2035 de leur partenariat en asset management dans leur société commune LBP AM. L'extension du partenariat et le soutien à l'acquisition de LFDE sont en ligne avec le plan stratégique de La Banque Postale à horizon 2030 qui a notamment pour objectif de diversifier ses activités et d'accélérer la croissance de son activité de gestion d'actifs.

Cession par CNP Assurances de sa participation dans iSalud

CNP Assurances annonce la cession aux fondateurs historiques de sa participation dans iSalud. iSalud est une AssurTech spécialisée dans la distribution digitale, principalement, de solutions en santé individuelle. Cette cession permet de rationaliser les opérations européennes de CNP Assurances. Le groupe reste présent sur le marché espagnol*B* sa marque CNP Iberia et continue de développer son activité de protection en emprunteur et prévoyance.

Étude d'un projet de cessation des activités de Ma French Bank

La Banque Postale a annoncé le 20 décembre 2023 qu'un projet de cessation des activités de Ma French Bank, et les conditions de mise en œuvre, est en cours d'étude, cinq ans après le lancement de cette banque 100% en ligne. Si la cessation des activités de Ma French Bank était actée, elle se ferait suivant un processus progressif, qui s'inscrirait dans la durée et prendrait entre 12 et 18 mois.

Lancement par La Banque Postale et CNP Assurances du 1er contrat d'assurance emprunteur labellisé « Positive Assurance »

En février 2023, le nouveau contrat d'assurance emprunteur immobilier distribué par La Banque Postale et assuré par la CNP Assurances a reçu la labellisation « Positive Assurance » par l'Institut de l'économie positive. Innovant, inclusif et à tarif compétitif, il est le premier contrat d'assurance emprunteur à obtenir cette distinction avec un niveau de 2+ (sur un maximum de 3). C'est un contrat couvrant et inclusif avec des garanties innovantes (garantie d'aide à la famille, temps partiel thérapeutique) tout en ayant un tarif pour accompagner le plus grand nombre dans leur projet immobilier.

Lancement du crédit immobilier à impact et d'une solution de rénovation énergétique

La Banque Postale a annoncé le 5 et 6 juillet 2023 lors des Dialogues de l'économie citoyenne, le lancement du crédit immobilier à impact. Il permet de faire bénéficier les futurs acquéreurs d'un taux de crédit immobilier bonifié en fonction du type de bien qu'ils souhaitent acquérir. Ainsi, que le logement soit neuf, récent ou ancien, une réduction sur le taux d'emprunt sera attribuée en fonction de leur diagnostic de performance énergétique (DPE). Cette nouvelle offre vise à rendre les clients de La Banque Postale acteurs de la transition juste en les incitant à favoriser des projets immobiliers à impact positif sur les dimensions environnementale, territoriale et d'inclusion sociale ou à réaliser des travaux de rénovation énergétique.

En lien avec ce dernier item, Tesksial et La Banque Postale Consumer Finance (LBPCF) ont annoncé, le 12 décembre 2023, une solution de financement complète qui permet aux ménages de réaliser des travaux de rénovation énergétique en toute sérénité. LBPCF propose aux particuliers de financer tout ou une partie du reste à charge de leurs travaux de rénovation énergétique avec un Prêt personnel Travaux vert sans apport et à taux préférentiel pour récompenser leur engagement en faveur de l'environnement.

Grand Public et Numérique

Acquisition de Maincare

En février 2023, Docaposte a acquis la société Maincare (98%). Éditeur de logiciels de santé pour les hôpitaux fondé en 1999, Maincare accompagne les acteurs de la santé dans leur transformation digitale. En associant Maincare avec ses actifs de santé et son expertise en confiance numérique, Docaposte crée un leader technologique souverain au service de la transformation numérique des acteurs de la santé. Maincare a réalisé en 2022 un chiffre d'affaires d'environ 80 millions d'euros.

Autres acquisitions

Par le biais de plusieurs acquisitions, Docaposte s'est renforcée dans les métiers de la santé et dans les activités des Entreprises de Services Numériques. Dans le domaine de la santé, Docaposte a acquis en septembre 2023 Weliom (70%) et Axonal-Biostatem (100%) qui ont réalisé respectivement un chiffre d'affaires 2022 d'environ 6 millions d'euros et 4,2 millions d'euros.

Pour développer l'activité des Entreprises de Services Numériques, Docaposte a acquis en janvier 2023 Thiqa (80%) qui a réalisé un chiffre d'affaires 2022 d'environ 3,6 millions d'euros et en septembre 2023 Tekoway (100%) qui a réalisé un chiffre d'affaires 2022 d'environ 3,1 millions d'euros.

Lancement de Monha

En mai 2023, Docaposte et EDF ont annoncé leur association au sein d'une société commune pour commercialiser Monha, un carnet d'information du logement (CIL) numérique. Commercialisé auprès des professionnels de l'immobilier, ce carnet 100% numérique destiné aux propriétaires permet de regrouper et conserver de manière sécurisée l'ensemble des informations concernant leurs logements. Monha répond à la nouvelle obligation créée par la loi dite « Climat et Résilience » entrée en vigueur le 1er janvier 2023.

Signature d'un partenariat avec mobile.club

En juin 2023, La Poste Mobile a lancé un partenariat stratégique avec mobile.club afin de proposer une solution nouvelle qui permet de concilier l'usage de smartphones de dernière génération avec l'exigence de responsabilité. La signature de ce partenariat stratégique permet à La Poste Mobile de proposer à ses clients et prospects les offres de location de smartphones reconditionnés opérées par mobile.club en les rendant accessibles directement depuis le portail internet de l'opérateur.

Lancement d'un partenariat avec LightOn, Aleia et NumSpot

En novembre 2023, Docaposte, a lancé avec trois partenaires technologiques français, LightOn, Aleia et NumSpot, sa première solution souveraine et de confiance d'IA générative.

Cette offre s'adresse tout particulièrement aux acteurs publics et privés exploitant des données sensibles qui souhaitent accélérer leur transformation numérique et leur efficacité opérationnelle au moyen d'une IA générative de confiance. Le lancement de cette solution s'inscrit dans la stratégie de Docaposte en matière de maîtrise de la chaîne de valeur souveraine de la donnée, de la collecte des données à leur hébergement en passant par leur traitement et leur analyse.

La Poste Immobilier

Achèvement de travaux de transformation d'immeubles en espaces de logistique urbaine

En janvier 2023, La Poste Immobilier a achevé les travaux de transformation de l'espace de logistique urbaine de Keller à Paris et a livré 10 000 m^2 pour traiter plus de 10 000 colis par jour. En juin 2023, La Poste Immobilier a achevé les travaux de transformation de l'agence Colissimo de Nanterre et a livré 16 000 m^2 d'espaces de logistiques restructurés au service du e-commerce et de la ville décarbonée.

Signature d'un protocole avec Habitat & Humanisme

En mai 2023, La Poste Immobilier a signé un partenariat avec Habitat & Humanisme pour la transformation d'immeubles postaux en logements pour personnes en difficulté. La Poste Immobilier continue ainsi de mettre son patrimoine et son expertise au service de projets de territoires d'utilité sociale.

Fusion de Multiburo et Startway

En juin 2023, La Poste Immobilier a finalisé la fusion entre Startway et Multiburo, ses deux filiales de co-working, avec date d'entrée en vigueur le 1er juillet 2023. Le nouvel ensemble, disposant d'un réseau de plus de 50 sites en France, vise la position de leader européen en Belgique et en Suisse.

Signature d'un partenariat stratégique avec EDF portant sur l'accélération de la transition énergétique du parc immobilier postal

En décembre 2023, La Poste et EDF ont signé un partenariat stratégique de long terme portant sur une offre globale d'énergie. Celui-ci prévoit la réalisation d'un programme de travaux d'efficacité énergétique de grande envergure et la création d'une co-entreprise entre La Poste Immobilier et le groupe EDF.

3.1.4 Émissions obligataires

Succès de l'émission de 1,5 milliard d'euros de titres obligataires du groupe La Poste en juin 2023

La Poste a procédé avec succès en juin 2023 à une émission obligataire de 1,5 milliard d'euros en deux tranches. Une première tranche d'un montant de 650 millions d'euros, d'une maturité de 7 ans (juin 2030) et assortie d'un coupon de 3,750% par an. Une seconde tranche d'un montant de 850 millions d'euros, d'une maturité de 12 ans (juin 2035) et assortie d'un coupon de 4,000% par an.

Sursouscrite plus de 2,1 fois, l'émission a remporté un grand succès avec la participation de 135 investisseurs tant en France qu'à l'international.

Par ailleurs, La Poste a réalisé :

- en avril 2023, un abondement sur la souche obligataire à échéance janvier 2036 pour un montant de 150 millions d'euros, au taux fixe de 0,625% par an, avec une prime d'émission de 49 millions d'euros ;
- en septembre 2023, un abondement sur la souche obligataire à échéance juin 2035 pour un montant de 100 millions d'euros, au taux fixe de 4,000% par an ;
- en novembre 2023, un abondement sur la souche obligataire à échéance juin 2030 pour un montant de 100 millions d'euros, au taux fixe de 3,750%.

La Poste diversifie ainsi sa base d'investisseurs et conforte sa signature sur le marché obligataire.

Les fonds levés grâce à cette opération seront dédiés aux besoins généraux de l'entreprise et permettront également à La Poste de poursuivre sa stratégie active de croissance externe.

En outre, en décembre 2023, La Poste a activé l'option de remboursement anticipé sur l'emprunt hybride de 500 millions de dollars US émis en 2016, au taux de 5,3%.

3.2 SYNTHÈSE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS

Données retraitées 2022 – impact IFRS 17

La nouvelle norme comptable internationale IFRS 17 applicable aux contrats d'assurance est entrée en vigueur au 1er janvier 2023 (avec une date de transition au 1er janvier 2022).

Ce nouveau standard, qui met en cohérence le mode de valorisation à la valeur de marché des passifs d'assurance avec les actifs financiers, induit de profonds bouleversements en matière de publication d'information financière pour les groupes d'assurance.

La Poste, actionnaire à 100% de La Banque Postale, elle-même actionnaire à 100% de CNP Assurances, est pleinement concernée par sa mise en œuvre.

Nature des impacts au niveau de CNP Assurances

Les qualités intrinsèques de l'entreprise ne sont pas modifiées ; le niveau de fonds propres devient moins volatil, alors que le résultat net intègre des effets de marché et devient à l'inverse plus volatil.

IFRS 17 introduit une nouvelle présentation des provisions, basée sur les données de marché à date et l'utilisation de l'expérience propre de la compagnie, avec un horizon de calcul à 50 ans. Ces provisions IFRS se composent des trois éléments suivants :

- P (BE) : hypothèses de projection des flux futurs ;
- marge sur services contractuels (CSM) : réservoir de profits futurs ;
- ajustement pour risque (RA) : provision pour aléas reflétant la marge de prudence sur les flux futurs utilisés pour le calcul du BE.

Les passifs sont ainsi évalués en valeur de marché et les profits futurs sont mis en réserve et reconnus tout au long de la vie du contrat.

Principaux retraitements du bilan consolidé du groupe La Poste

- Annulation des actifs incorporels d'assurances tels que les valeurs de portefeuilles de contrats d'assurance acquis et de contrats financiers avec participation aux bénéfices discrétionnaire. Ces éléments sont désormais projetés dans les flux futurs des contrats d'assurance (impacts de – 797 millions d'euros au 31 décembre 2022).
- Arrêt de l'approche par superposition dite permise par IFRS 4 et choisie au moment de la première application d'IFRS 9.
- Reclassement d'instruments de capitaux propres non détenus à des fins de transaction à la juste valeur par capitaux propres non recyclables (impacts de -15,9 milliards d'euros).
- Immeubles de placement valorisés à la juste valeur par résultat conformément à l'option proposée par IAS 40 modifiée à la suite de la publication d'IFRS 17 pour ceux en couverture des contrats épargne/retraite uniquement (impacts de 529 millions d'euros au 31 décembre 2022).

		d	
Actifs non-courants	26 824	(1 453)	25 371
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance	734 206	(26 975)	707 231
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	222 722	(15 877)	206 845
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	194 534	15 874	210 408
Contrats d'assurance émis	0	1 506	1 506
Contrats d'assurance détenus	0	8 221	8 221
Autres actifs financiers et comptes de régularisation	35 847	(26 529)	9 318

		d	
Capitaux propres part du groupe	17 546	3 835	21 381
Intérêts minoritaires	7 767	320	8 087
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	25 313	4 155	29 468
Passifs non-courants	16 269	777	17 045
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance	717 469	(33 381)	684 088
Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus	0	364 613	364 613
Provisions techniques des acivités bancaires et d'assurance courante y. c. épargne logement	383 763	(383 657)	106
Autres passifs financiers et comptes de régularisation	19 810	(13 331)	6 480

Principaux retraitements et reclassements appliqués au compte de résultat du 31 décembre 2022

Les produits et les charges afférentes aux contrats d'assurance et de réassurance détenus sont présentés distinctement au sein du produit net bancaire (PNB) :

- les frais rattachables aux contrats d'assurance et ceux engagés par la banque au titre de la distribution des produits d'assurance sont présentés par destination en déduction du PNB (1 505 millions d'euros au 31 décembre 2022) ;
- le coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance est isolé sur une ligne distincte dans les agrégats d'assurance en PNB (136 millions d'euros au 31 décembre 2022).

3.2.1 Synthèse

Les informations financières présentées sont issues des comptes consolidés au 31 décembre 2023 du groupe La Poste [1].

[illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]						
[illegible]						
[illegible]						
[illegible]						
[illegible]						
[illegible]						
[illegible]						
[illegible]						
[illegible]						
[illegible]						
[illegible] (a)						

[illegible]

[illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]				
[illegible]				
[illegible]				
[illegible]				
[illegible]				
[illegible]				
[illegible]				
[illegible]				
[illegible]				
[illegible]				
[illegible]				

(1) [illegible]

3.2.1.1 Produits opérationnels

Les produits opérationnels du groupe La Poste s'établissent à 34 073 millions d'euros à fin décembre 2023, et progressent de 786 millions d'euros par rapport à 2022 soit +2,4%. Cette progression s'explique notamment par la croissance des produits des filiales d'assurance de La Banque Postale bénéficiant de l'évolution favorable des marchés financiers.

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Services-Courrier-Colis	9 936	10 201	-265	-2,6	-280	-2,7
Geopost	15 679	15 573	+106	+0,7	+25	+0,2
La Banque Postale	7 256	6 218	+1 038	+16,7	+975	+15,7
Grand Public Numérique	6 549	6 576	-28	-0,4	-79	-1,2
Autres secteurs et intercos	-5 347	-5 281	-66	+1,3	-80	+1,5
[illegible]						

Les effets périmètre s'élèvent à +307 millions d'euros, répartis entre Geopost (+155 millions d'euros), La Banque Postale (+73 millions d'euros), BGPN (+51 millions d'euros), Services-Courrier-Colis (+15 millions d'euros) et l'Immobilier (+13 millions d'euros). Les effets change s'élèvent à -84 millions d'euros, dont essentiellement -56 millions d'euros sur la livre sterling et -43 millions d'euros sur le rouble.

À périmètre et change constants, les produits opérationnels du groupe augmentent de 562 millions d'euros par rapport à fin décembre 2022, soit +1,7%.

Cette évolution est marquée par les éléments suivants :

- chiffre d'affaires de la branche Services-Courrier-Colis à 9 936 millions d'euros, en baisse organique de 280 millions d'euros, soit -2,7%. Cette baisse s'explique principalement par la diminution du chiffre d'affaires du Courrier de -327 millions d'euros, soit -4,6%, toujours marquée par la baisse des volumes de courrier traditionnel (-11,0% (1) à jours ouvrés équivalents), que compense partiellement l'augmentation tarifaire de 5,3% (2) en moyenne, intervenue au 1er janvier 2023 ;
- chiffre d'affaires de la branche Geopost à 15 679 millions d'euros, en croissance organique de +25 millions d'euros (+0,2%). Cette croissance s'explique principalement par la hausse du chiffre d'affaires d'Asendia de 41 millions d'euros soit 1,6% tirée essentiellement par son activité Logistique ;
- produit net bancaire de La Banque Postale à 7 256 millions d'euros, en croissance organique de 975 millions d'euros. Cette croissance s'explique notamment par la hausse des produits nets bancaires Bancassurance France (+685 millions d'euros) et Bancassurance Internationale (+296 millions d'euros) sous l'effet de l'évolution favorable des marchés permettant d'absorber le repli de la marge nette d'intérêts (MNI) impactée par la hausse des taux de l'épargne réglementée ;
- chiffre d'affaires de la branche Grand Public Numérique à 6 549 millions d'euros, en décroissance organique de 79 millions d'euros (-1,2%), sous l'effet du repli des activités commerciales impactées par la baisse des volumes du Courrier (-11%) et du Colis (-3%).

3.2.1.2 Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation du groupe après quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint s'établit à fin décembre 2023 à +1 680 millions d'euros. Hors effets périmètre de 17 millions d'euros et hors effets change de -16 millions d'euros, la progression organique du résultat d'exploitation est de +1 055 millions d'euros. Cette évolution intègre un ensemble d'évènements non récurrents significatifs, dont le détail est présenté plus loin (cf. section 3.2.3.2 Résultat net part du groupe). Retraité de ces éléments, l'augmentation du résultat d'exploitation après quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint du groupe est de 340 millions d'euros à périmètre et change constants.

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Services-Courrier-Colis	0	-767	+767	n.s.	+774	n.s.
Geopost	279	654	-375	-57,4	-366	-55,9
La Banque Postale	2 121	1 269	+853	+67,2	+839	+67,0
Grand Public Numérique	39	199	-160	-80,4	-162	-81,2
Immobilier	100	68	+32	+46,4	+32	+46,5
Supports et Structures	-256	-262	+6	-2,3	+6	-2,3
Non affecté et éliminations	-603	-536	-67	+12,6	-68	+12,7
[illegible]				[illegible]		[illegible]

[illegible]

3.2.1.3 Résultat net

Le résultat net part du groupe, à +514 millions d'euros, diminue globalement de 497 millions d'euros par rapport à fin décembre 2022. Après retraitement des effets périmètre de 106 millions d'euros (dont 109 millions d'euros en quote-part des intérêts minoritaires liés à la prise de contrôle de CNP Assurances en 2022) et des effets change de -16 millions d'euros, le résultat net part du groupe baisse de 587 millions d'euros. Après retraitement des événements comptables significatifs de 2023 et de 2022 décrits en chapitre dédié à l'analyse du résultat net part du groupe (cf. section 3.2.3.2 Résultat net part du groupe), il diminue de 51 millions d'euros par rapport à fin décembre 2022 à périmètre et change constants, dans un contexte de dégradation de l'environnement macro-économique.

3.2.1.4 Variation de la dette nette

La dette nette du groupe à 11 997 millions d'euros à fin décembre 2023 est en augmentation de 1 806 millions d'euros en 2023.

La variation de dette du groupe se caractérise par un free cash-flow généré de -437 millions d'euros, en baisse de 1 967 millions d'euros sous l'effet du rattrapage de dividendes reçus de La Banque Postale en 2022 pour un montant de 1 256 millions d'euros et d'une baisse de l'excédent brut d'exploitation de 1 055 millions d'euros, auxquels s'ajoutent le solde net des opérations de croissance externe de 595 millions d'euros, les dividendes versés pour un montant global de 136 millions d'euros, et la neutralisation des provisions RH hors dispositifs de fin de carrière intégrés au free cash-flow (-354 millions d'euros).

3.2.2 Résultats opérationnels par secteur d'activité

3.2.2.1 Synthèse des résultats opérationnels par secteur d'activité

L'information sectorielle est présentée conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels ».

Un secteur est un sous-ensemble pour lequel une information financière distincte est disponible et régulièrement revue par la Direction Générale du groupe en vue de lui affecter des ressources et d'évaluer sa performance.

Les critères retenus pour déterminer les secteurs d'activité sont notamment les suivants : nature des produits distribués, type ou catégorie de clients auxquels ils sont destinés, processus de production, réseau de distribution et environnement réglementaire. La définition des secteurs opérationnels est basée sur l'organisation existante en matière de pilotage au sein du groupe La Poste.

1 Â Â Â	7 Î Î a j l a Â d 7 Â ô R ,
CA & PNB Externes	7 828 15 554 7 185 3 264 107 0 135 34 073
CA & PNB Intersecteurs	2 108 126 70 3 285 791 1 314 0 -7 694
1 Â	
4R§Â Â Â Â Â Â	
Résultat net des sociétés sous contrôle conjoint	0 0 24 12 -1 0 0 0 35
4Q>ÃM1 4W7Â4R7*j , À, ÂQ, Â NQ7ÃsÎ dR, R7Ãs*7Â Î sô, 4uj QÂsôi sœ,	

4 Â Â Â 7 Î Î a j l a Â d 7 Â ô R ,
CA & PNB Externes 8 094 15 455 6 185 3 343 91 4 116 33 287
CA & PNB Intersecteurs 2 107 118 33 3 233 770 1 232 0 -7 494
1 Â
4R§Â Â Â Â Â Â Â Â
Résultat net des sociétés sous contrôle conjoint 0 2 30 2 -1 0 0 0 33
4Q>ÃM1 4W7Â4R7*j , À, ÂQ, Â NQ7ÃsÎ dR, R7Ãs*7Â Î sô, 4uj QÂsôi sœ,

Services-Courrier-Colis

La branche Services-Courrier-Colis regroupe :

- l'activité courrier Entreprise de La Poste SA (collecte, tri, distribution de correspondances, de publicité et de presse), l'activité e-PAQ (petits paquets import e-commerce) ainsi que les nouveaux services de proximité (logistique de proximité, connaissance des territoires) ;
- l'activité colis (Colissimo) de La Poste SA, spécialiste de la livraison rapide et des colis de moins de 30 kg aux particuliers, BtoC en France et à l'export ;
- l'ensemble des activités des filiales intervenant sur les marchés de diversification :
  - marketing direct et data-marketing (Mediaposte),
  - solutions de logistique et e-logistique (Viapost),
  - prestation de santé à domicile et prévention de la perte d'autonomie (Santé & Autonomie),
  - efficacité énergétique, économie circulaire (Nouveaux Services).

Chiffre d'affaires	9 936	10 201	-265	-2,6	-280	-2,7
Charges opérationnelles	-9 935	-10 968	1 032	-9,4	1 053	-9,6
Quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint	0	0	0	-	0	-

Chiffre d'affaires

Activité Courrier

Le chiffre d'affaires s'établit à 6 731 millions d'euros, en baisse de -327 millions d'euros, soit -4,6% par rapport au 31 décembre 2022. Cette évolution s'explique notamment par :

- un effet volume et mix produits de -470 millions d'euros sur la base du chiffre d'affaires Entreprise donnant lieu à trafic, soit -11,0%. Cette décroissance est partiellement compensée par la hausse tarifaire entrée en vigueur au 1er janvier 2023 de +5,3% en moyenne représentant un impact de +233 millions d'euros sur le chiffre d'affaires donnant lieu à trafic ;
- une baisse de -72 millions d'euros au titre des élections présidentielle et législatives (quatre tours électoraux en 2022) ;
- un repli de l'international de -14 millions d'euros.

Activité Colissimo

Le chiffre d'affaires s'établit à 2 176 millions d'euros, en augmentation de +52 millions d'euros, soit +2,5% par rapport au 31 décembre 2022. Cette évolution s'explique principalement par la croissance des volumes de +3,9% à jours ouvrés équivalents et par des hausses tarifaires. Le volume des colis distribués s'établit à 422 [1] millions d'objets.

Activité Filiales Branche Services-Courrier-Colis

Le chiffre d'affaires s'établit à 1 029 millions d'euros, en hausse de +9 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2022, soit +0,9%. Après retraitement des effets périmètre et change de +15 millions d'euros liés principalement à l'intégration des sociétés Happytal, Advanced Ideas et MN Santé, la baisse organique du chiffre d'affaires est de -5 millions d'euros :

- les activités du pôle Mediaposte enregistrent une diminution organique de -59 millions d'euros, liée principalement à la baisse d'activité de la distribution des imprimés publicitaires chez Mediaposte France (-58 millions d'euros) et Mediaposte Espagne (-3 millions d'euros), partiellement compensée par la croissance de +5 millions d'euros de Mediaposte Roumanie (activités digitales) ;
- le pôle Santé & Autonomie enregistre une croissance organique de +9 millions d'euros, tirée principalement par le développement commercial d'Asten ;
- les filiales du pôle Nouveaux Services affichent un chiffre d'affaires en hausse organique de +39 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2022, en lien avec la hausse des volumes de trading de CEE [2] chez EDE.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation est de 0 million d'euros, en croissance organique de +774 millions d'euros par rapport à 2022, mais en baisse de -276 millions d'euros retraité des impacts des dépréciations d'actifs Courrier et Mediaposte dont le détail est présenté dans le chapitre dédié à l'analyse du résultat net part du groupe. Cette baisse s'explique principalement par :

- un résultat d'exploitation de l'activité Courrier en baisse de -212 millions d'euros, sous les effets conjugués du repli de l'activité et de l'inflation, partiellement compensés par une baisse des charges d'exploitation ;
- un résultat d'exploitation de l'activité Colissimo en baisse de -32 millions d'euros, lié d'une part à une évolution défavorable du mix client et d'autre part à une dépréciation de créance client pour un montant de -18 millions d'euros ;
- un résultat d'exploitation des filiales en baisse organique de -31 millions d'euros principalement due au repli de l'activité de Mediaposte France, partiellement compensé par la hausse de la marge brute de EDE, en lien avec la hausse du cours du CEE.

3.2.2.2 Geopost

L'activité de la branche Geopost regroupe :

- Geopost, qui opère les activités de colis rapide et express en France et à l'étranger ;
- Asendia, qui propose des solutions de courriers transfrontières ;
- Urby, qui propose un dispositif global de logistique urbaine dont les activités ont été fermées en 2023 ;
- Alturing, qui délivre son expertise SI dans les métiers du colis au service des entités du groupe.

Chiffre d'affaires	15 679	15 573	+106	+0,7	+25	+0,2
Charges opérationnelles	-15 401	-14 921	-480	+3,2	-389	+2,6
Quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint	0	2	-2	-85,2	-2	n.s.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la branche Geopost s'élève à 15 679 millions d'euros, en hausse de +106 millions d'euros, soit +0,7% par rapport au 31 décembre 2022. Les effets périmètre de +155 millions d'euros sont essentiellement liés à l'intégration des sociétés Scalefast, C Chez Vous et Absolutely. Les effets change sont de -74 millions d'euros, dont -56 millions d'euros sur la livre sterling. À périmètre et change constants, la croissance est de +25 millions d'euros, soit +0,2%.

Le chiffre d'affaires de Geopost s'établit à 13 028 millions d'euros en baisse organique de -13 millions d'euros, soit -0,1% dans un contexte macro-économique marqué par des conditions de marché défavorables. Le volume des colis distribués par Geopost s'établit à 2 090 millions de colis, en décroissance organique de -1% par rapport au 31 décembre 2022. Cette baisse s'explique principalement par le ralentissement de l'activité à la fois sur le BtoB et le BtoC, en lien avec la hausse de l'inflation et la baisse de la consommation.

Les dynamiques des principaux pays dans lesquels Geopost est présent sont les suivantes :

- le chiffre d'affaires au Royaume-Uni s'établit à 2 362 millions d'euros, en décroissance organique de -75 millions d'euros. Cette baisse résulte du ralentissement des volumes de -3,5%, principalement sur le marché BtoC, partiellement compensé par des hausses tarifaires et des surcharges ;
- le chiffre d'affaires en France s'élève à 2 256 millions d'euros, en croissance organique de +61 millions d'euros, portée par des hausses tarifaires et par la croissance des volumes Vinted chez Chronopost ;
- le chiffre d'affaires en Allemagne s'établit à 2 116 millions d'euros, en décroissance organique de -127 millions d'euros. Cette évolution s'explique par un net repli des volumes de -10,4%, ne pouvant être compensé par des hausses tarifaires du fait du contexte macro-économique et d'un marché très concurrentiel ;
- le chiffre d'affaires en Italie s'élève à 1 919 millions d'euros, en hausse organique de +103 millions d'euros grâce à la croissance des volumes sur le hors domicile (Vinted et Shein) ;
- le chiffre d'affaires en Pologne s'établit à 837 millions d'euros, en hausse organique de +8 millions d'euros grâce au BtoC domestique.

Le chiffre d'affaires d'Asendia s'établit à 2 623 millions d'euros, en hausse organique de +41 millions d'euros dont +109 millions d'euros sur l'activité Logistique et -69 millions d'euros sur l'activité Digitale.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation après quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint s'établit à +279 millions d'euros, en baisse de -375 millions d'euros. Après retraitement des effets périmètre et change de -10 millions d'euros, la décroissance organique est de -366 millions d'euros sous l'effet d'un ensemble d'évènements non récurrents significatifs : dépréciation en 2022 des actifs de DPD Russie et en 2023, impacts d'un litige d'une filiale italienne de Geopost, dépréciation des actifs de Stuart et dépréciation et enregistrement de provisions pour risques concernant Urby. Retraité de ces éléments dont le détail est présenté en chapitre dédié à l'analyse du résultat net part du groupe, le résultat d'exploitation est en repli de -177 millions d'euros.

La contribution de Geopost au résultat net part du groupe s'élève à -284 millions d'euros, en décroissance de -401 millions d'euros, sous l'effet de la quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence en baisse de -73 millions d'euros, principalement due à la dépréciation des actifs d'Aramex (-114 millions d'euros).

3.2.2.3 La Banque Postale

Ce secteur d'activité regroupe La Banque Postale, ses filiales et les coûts des personnels de La Poste travaillant exclusivement pour La Banque Postale refacturés par La Poste à La Banque Postale régis par une convention de répartition de frais.

Le 11 avril 2023, La Banque Postale et CNP Assurances ont finalisé la dernière étape de la construction du grand groupe de bancassurance public avec la création de l'entité CNP Assurances Holding, détenue à 100% par La Banque Postale. Le pôle rassemble l'ensemble des activités d'assurance du groupe (vie et non-vie), constituant un modèle de bancassureur complet, intégré en France et à l'international : CNP Assurances et les quatre filiales d'assurance de La Banque Postale (IARD, Prévoyance, Santé et Conseil).

Activités commerciales

Â Â		5	» Â	Â
R1 À4aôQÂ ɡ Àô				
Dépôts à vue	78,9	83,0	-4,1	-4,9
Épargne ordinaire	97,7	94,2	+3,5	+3,7
Livret A	68,5	67,5	+1,0	+1,4
LEP	8,7	6,6	+2,0	+30,8
LDD	11,2	9,9	+1,3	+13,6
Autres livrets	9,4	10,2	-0,8	-8,0
Épargne logement	25,4	29,2	-3,8	-12,9
Autres	4,6	1,4	+3,2	+227,7
R1 À4aôQÂs47Â ɡ Àô				
OPCVM	14,8	14,6	+0,2	+1,5
Assurance-vie	356,9	350,7	+6,2	+1,8
Î 4RNɖ 7Âj ɖQô, Wɟ Q				
Crédits immobiliers	74,3	73,2	1,0	+1,4
Crédits à la consommation	6,1	5,7	0,4	+6,2
Autres crédits	0,9	0,7	0,2	+21,9
Financements	43,5	41,9	1,6	+3,8

Ms 5Ã ÂÂ Â Ã Â

L'activité commerciale est résiliente sur l'année 2023 avec des encours d'épargne bilan en baisse de -0,6% et des encours de crédits clientèle qui progressent de +2,6% par rapport à l'année 2022.

Les encours de dépôt à vue à 78,9 milliards d'euros, sont en diminution de 4,1 milliards d'euros sur un an (-4,9%). En contrepartie, l'épargne ordinaire est en progression de +3,7% sur douze mois à 97,7 milliards d'euros. Les encours de livret A sont en hausse de +1,4% à 68,5 milliards d'euros dont le taux est passé de 2,0% à 3,0% le 1er février 2023. Cette revalorisation concerne l'ensemble des taux des produits d'épargne réglementée et fait suite à la hausse de l'inflation.

La collecte brute d'assurance vie toute zone de la CNP [(1)] s'établit à 28 milliards d'euros (-5,7%), avec un taux d'unités de comptes de 49,1% (-0,4 point par rapport à fin décembre 2022).

En Prévoyance/Protection, les primes acquises s'élèvent à 7,8 milliards d'euros en 2023, +0,6% par rapport à 2022. La performance commerciale des filiales d'assurance non-vie en France est en progression par rapport à 2022 avec une production nette positive et une hausse des affaires nouvelles (+6,9%). Le taux d'équipement en assurances non-vie atteint 30,5% (+1,3 point sur un an).

Durant l'année 2023, la production de crédit immobilier est de 8,1 milliards d'euros, soit un retrait de 46,2% par rapport à fin 2022, lié principalement à la contraction du marché dans un contexte de hausse des taux. Néanmoins, les encours de crédits immobiliers progressent de +1,4% sur un an à 74,3 milliards d'euros.

Dans un contexte de marché en reflux, la production des crédits à la consommation connaît une diminution limitée de 1,4% grâce à la dynamique du réseau de La Banque Postale et des ventes en ligne. Les encours de crédit à la consommation à 6,1 milliards d'euros progressent, quant à eux, de +0,4 milliard d'euros (+6,2% rapport à fin 2022).

Les encours de financement de la Banque de Financement et d'Investissement s'établissent à 43,5 milliards d'euros, en progression de +3,8% sur un an. Cette activité connaît depuis son lancement une croissance forte, qui se confirme encore cette année : les encours de financement aux grandes entreprises atteignent 10,9 milliards d'euros (+4,3%) et les encours de financement des PME/ETI progressent significativement de 15,6% à 11,5 milliards d'euros. De plus, les financements aux Industries financières et aux Grandes institutions sont les plus dynamiques en 2023 avec une croissance de l'encours de 41,2%, à hauteur de 2,1 milliards d'euros et les financements au Secteur public local sont en recul de 4,9% et s'établissent à 18,9 milliards d'euros.

La production d'affacturage (CA acheté) s'élève à 23,1 milliards d'euros, en progression de 11,4%.

5 *Ms 5Ã Â Â Â ÂL5ÂÂ Â Â Â*

Performance opérationnelle

Le produit net bancaire (PNB) de La Banque Postale s'élève à 7 256 millions d'euros sur l'année 2023, en hausse de 1 038 millions d'euros, dans un contexte inflationniste et de remontée rapide des taux.

La marge nette d'intérêts (MNI) est en baisse de 16,9% (-348 millions d'euros) pour atteindre 1 706 millions d'euros, impactée par la hausse des taux de l'épargne réglementée et la baisse du rendement du stock de crédits immobiliers.

Les commissions sont en légère hausse de 0,9% (+23 millions d'euros) avec des commissions bancaires stables malgré le gel des tarifs en 2023 et des commissions financières en hausse (+33 millions d'euros) portées par l'assurance vie et intégrant une régularisation sur l'activité SCPI.

Le pôle Assurances progresse de +1 323 millions d'euros en lien avec la forte progression des revenus du compte propre (+681 millions d'euros), négatifs en 2022 en raison des effets marchés sur les OPCVM taux et actions, ainsi qu'avec l'amélioration de la marge assurance (+595 millions d'euros) qui bénéficie d'écarts d'expérience favorables en France sur le segment Emprunteur.

Les frais de gestion de la branche Banque Postale sont en hausse de 2,0% par rapport à fin décembre 2022, à 4 875 millions d'euros. Hors effets périmètre et change et hors impact du projet de cession des activités de Ma French Bank, les frais de gestion sont en baisse sous l'effet de la mise en œuvre d'un plan d'économies de coûts et d'une gestion maîtrisée des charges dans un contexte inflationniste et d'accompagnement du développement des activités.

Le résultat brut d'exploitation de la branche, à 2 381 millions d'euros, est en hausse de 65,7%. Le coefficient d'exploitation de La Banque Postale s'établit à 69,3%.

Le coût du risque, à -201 millions d'euros, est inférieur de 18 millions d'euros par rapport à fin 2022 dans un environnement économique qui reste cependant incertain. Rapporté aux encours de crédit, il se situe à un niveau bas à 11 points de base reflétant la faible exposition aux secteurs les plus impactés par le contexte économique actuel et une gestion prudente des risques.

La contribution de la branche La Banque Postale au résultat net part du groupe s'élève à 1 070 millions d'euros, en hausse de +34,9% (+19,6% à périmètre et change constants).

			»		»	
Produit net bancaire	7 256	6 218	1 038	+16,7	975	+15,7
Frais de gestion [a]	-4 875	-4 781	-94	+2,0	-49	+1,0
4						
Coût du risque	-201	-219	18	-8,4	18	-8,4
Gains et pertes sur autres actifs	-82	20	-102	n.s.	-102	-
Incidence de l'apport des titres de CNP Assurances	0	0	0	-	0	-
4						
Coefficient d'exploitation LBP	69,3%	78,5%		-9,2 pts		
Quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint	24	30	-7	-21,8	-3	-10,5
4						
Impôts sur les sociétés	-781	-218	-564	n.s.	-556	n.s.
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	0	0	0	-100,0	0	n.s.
Intérêts minoritaires	-270	-258	-12	+4,8	-130	+50,6
4R7*j , À, Â0, Â À4, Â* Â4s*1 Q						

Bancassurance France

j Â Â Â , à 5 393 millions d'euros, est en progression de +14,8% portée par une bonne performance des activités assurantielles sous l'effet des effets de marché favorables. La MNI, en baisse de -333 millions d'euros, est impactée par la hausse des taux de l'épargne réglementée, du coût de refinancement et du taux d'usure.

j Â Â Â sont en hausse de +2,8% par rapport à l'année 2022 dans un contexte inflationniste et d'accompagnement au développement des activités.

j Â Â Â Â Â , à 434 millions d'euros, est en croissance de +51,4% (147 millions d'euros) dont un effet périmètre lié à l'impact du rachat des minoritaires de CNP Assurances au premier semestre 2022 (+87 millions d'euros).

Bancassurance Internationale

j Â Â Â Â , à Â 275 millions d'euros, est en progression de +28,9% (+30,2% à périmètre et change constants) sous l'effet de l'évolution favorable des marchés en Europe et des revenus pour compte propre en hausse en Amérique latine.

j Â Â Â sont en légère hausse de 1,6 million d'euros (+0,6% à périmètre et change constants) sous l'effet de l'inflation et de la poursuite de l'internalisation des ressources de CSH [1].

j Â Â Â Â Â Â , à 317 millions d'euros, est en hausse de 104,0 millions d'euros (+76 millions d'euros à périmètre et change constants) sous l'effet de la progression des marges.

Banque Patrimoniale et Gestion d'Actifs

j Â Â Â Â , à 588 millions d'euros, est en progression de +28,0% (+7,7% à périmètre constant) portée par des effets de marché favorable (+4,6 milliards d'euros), des actifs sous gestion en progression (+21,5% pour LBPAM et +20% pour Louvre Banque Privée) et l'intégration de LFDE (impact en PNB de 61,5 millions d'euros).

j Â Â Â Â Â Â est de Â 3,7 millions d'euros, en baisse de Â 31,7% (38,9 millions d'euros) liée à un effet des plus-values de cession des participations dans AEW et Ostrum de 58 millions d'euros réalisées en mai 2022.

Banque de Financement et d'Investissement

j Â Â Â Â , Â a 906 millions d'euros, est en baisse de -0,9%, sous l'effet de l'impact du taux d'usure sur les marges et du renchérissement du coût de la ressource.

j Â Â Â Â sont en baisse de -1,8% en lien avec les mesures d'économies.

j Â Â Â Â Â Â Â s'élève à 207 millions d'euros (-6,0 millions d'euros par rapport à fin 2022).

Hors Pôles

j Â Â Â Â Â du pôle s'élève à 28 millions d'euros -42 millions d'euros à fin 2022, soit +70 millions. Les résultats se caractérisent par les éléments suivants :

- le reclassement des charges de distribution associées aux contrats d'assurance, comptabilisées en déduction du PNB en application de la norme IFRS 17 ;
- la facturation des charges de personnel des centres financiers et de la ligne conseil bancaire à La Banque Postale (+11 millions d'euros) ;
- une baisse de la contribution FRU et FGDR qui passe de 93 millions d'euros à fin décembre 2022 à 61 millions d'euros à fin décembre 2023 dans les frais de gestion (-32 millions d'euros).

Structure financière

			»
Î			
7			
Fonds propres CET1	17,4	17,3	0,7%
Ratio Q	18,1%	17,9%	0,2 pt
Ratio de solvabilité	22,2%	22,1%	0,1 pt
Ratio de levier	7,3%	6,9%	0,4 pt
Ratio MREL (LRE)	10,2%	9,6%	0,6 pt
Ratio MREL (RWA)	27,6%	27,1%	0,5 pt
Taux de couverture du SCR [a]	253%	233%	20 pts
j			
Ratio LCR	146%	147%	-1 pt
Ratio NSFR	132%	129%	3 pts
Ratio crédits/dépôts	88,4%	87,2%	1,2 p

La Banque Postale présente une structure financière solide avec un ratio Q estimé à 18,1% au 31 décembre 2023 (+0,2 point par rapport fin décembre 2022 retraité IFRS 17), niveau supérieur à l'exigence globale de fonds propres CET1 (« OCR ») de 8,89% fixée par la Banque centrale européenne et applicable depuis le 7 avril 2023. L'entrée en vigueur de la norme IFRS 17 au 1er janvier 2023 a eu un impact positif sur le CET1 de La Banque Postale (+3,2 pts par rapport à fin 2022, en norme IFRS 4).

Le ratio global de solvabilité s'établit à 22,2%, en hausse de 0,1 point par rapport à fin décembre 2022 retraité IFRS 17.

Le taux de couverture du SCR est de 253% au 31 décembre 2023 (+20,0 points par rapport au 31 décembre 2022 au périmètre CNP Assurances Holding). Cette évolution s'explique essentiellement par la hausse des marchés action.

À fin décembre 2023, le ratio de levier s'établit à 7,3% [2] en hausse de 0,4 point par rapport à fin décembre 2022 retraité IFRS 17, supérieur au minimum réglementaire de 3%

La position de liquidité du bilan demeure supérieure aux exigences réglementaires et se traduit par un ratio crédits sur dépôts à 88,4%, reflétant une forte capacité de financement. Les ratios de liquidité demeurent à un niveau élevé avec un ratio LCR estimé à 146% et un ratio NSFR estimé à 132%.

L'émission de plusieurs dettes a permis de renforcer les fonds propres totaux et les ressources éligibles au MREL : une dette « senior non préférée » de 750 millions d'euros ; deux dettes « senior préférée » respectivement de 1 milliard d'euros et 337 millions d'euros ; deux obligations sécurisées « social » de 2,25 milliards d'euros dédiée aux prêts d'accession sociale.

3.2.2.4 Grand Public et Numérique

La branche Grand Public et Numérique commercialise les produits et services postaux, financiers et téléphoniques auprès des particuliers et des professionnels en s'appuyant sur le Réseau La Poste et sur les solutions et services numériques du groupe, dans le cadre d'une relation client omnicanale. Elle porte également la transformation numérique du groupe.

Les activités de la branche Grand Public et Numérique sont organisées en deux pôles :

- un premier qui regroupe les activités commerciales de la branche, avec principalement les activités Courrier et Colis ainsi que les filiales numériques Docaposte, LP11 et La Poste Services À la Personne (LPSAP) ;
- un second qui rassemble les activités et services pour compte de tiers avec les refacturations du réseau et les projets transverses de la direction numérique.

Chiffre d'affaires	6 549	6 576	-28	-0,4	-79	-1,2
Charges opérationnelles	-6 522	-6 379	-143	+2,2	-94	+1,5
Quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint	12	2	+11	n.s.	+11	n.s.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'établit à 6 549 millions d'euros, en diminution de 28 millions d'euros, soit -0,4% par rapport à fin décembre 2022. Après retraitement des effets périmètre et change de +51 millions d'euros qui concernent Docaposte pour +58 millions d'euros (essentiellement liés à l'intégration des sociétés Maincare et Weliom) et LP11 pour -7 millions d'euros (sortie entre autres d'Optelo), la baisse organique du chiffre d'affaires est de -79 millions d'euros par rapport à fin décembre 2022 (-1,2%).

Activités commerciales

Le chiffre d'affaires des activités commerciales s'établit à 3 286 millions d'euros, en décroissance organique de -133 millions d'euros qui se décompose de la manière suivante :

- les activités Grand Public enregistrent une baisse organique de -193 millions d'euros pour un chiffre d'affaires qui s'élève à 2 320 millions d'euros. Cette baisse s'explique notamment par le retrait des activités Courrier et Colis respectivement de -186 et -15 millions d'euros en lien avec un effet volume et mix produits du courrier de (-11%) et une baisse des envois de colis par les particuliers de (-3%) ;
- les filiales numériques (Docaposte, LP11 et LPSAP) enregistrent une croissance organique de +61 millions d'euros pour un chiffre d'affaires qui s'élève à 948 millions d'euros. Cette croissance est portée par Docaposte (+57 millions d'euros) grâce notamment au développement des activités dans les Services de Confiance Numérique et dans les Entreprises de Services Numériques. LP11 enregistre une croissance organique de 3 millions d'euros liée essentiellement à Boxtal et Probayes ;
- les autres activités commerciales [1] restent stables à 18 millions d'euros.

Activités et services pour compte de tiers

Les facturations pour compte de tiers s'établissent à 3 263 millions d'euros en augmentation de 54 millions d'euros avec en particulier la hausse des refacturations vers les branches, sous l'effet de l'inflation qui pèse sur les charges.

Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation après quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint s'établit à +39 millions d'euros, en baisse de -162 millions d'euros à périmètre et change constants par rapport au 31 décembre 2022. Cette évolution s'explique principalement par la baisse des volumes du courrier et du colis mais également par la baisse de la marge commerciale.

3.2.2.5 Autres secteurs

La Poste Immobilier

La Poste Immobilier regroupe la filiale Poste Immo et la Direction de l'Immobilier de La Poste « maison mère ».

			r		r	
Chiffre d'affaires	898	861	+37	+4,3	+24	+2,8
Charges opérationnelles courantes	-833	-800	-32	+4,0	-19	+2,4
Résultat de cession	36	8	+28	n.s.	+28	n.s.
Quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint	-1	-1	-1	n.s.	-1	n.s.

Le chiffre d'affaires du pôle Immobilier s'établit à 898 millions d'euros, en hausse de +37 millions d'euros par rapport à fin décembre 2022, soit +4,3%, dont +13 millions d'euros d'effet périmètre lié à l'acquisition de Multiburo. À périmètre et change constants, l'augmentation de +24 millions d'euros du chiffre d'affaires s'explique essentiellement par la progression des loyers sous l'effet de l'application des coefficients d'indexation.

Le résultat d'exploitation après quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint, s'élève à 100 millions d'euros, en augmentation de +32 millions d'euros par rapport à fin décembre 2022 à périmètre et change constants, dont +28 millions d'euros sur résultats de cessions liés essentiellement à des cessions de baux emphytéotiques.

Supports et Structures

Le secteur Supports et Structures correspond aux coûts du siège, des directions et des services mutualisés ainsi que de la filiale de gestion de flotte de véhicules Véhiposte. Ces coûts font principalement l'objet de refacturations aux branches.

		r		
Chiffre d'affaires	1 314	1 236	+78	+6,3
Charges opérationnelles	-1 570	-1 498	-72	+4,8
Quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint	0	0	+0	+0,0

Le chiffre d'affaires s'établit à +1 314 millions d'euros, en augmentation de +78 millions d'euros par rapport à fin décembre 2022. Ce chiffre d'affaires est essentiellement composé d'une part, des produits intragroupe résultant de la facturation des prestations fournies aux autres branches d'activité pour +1 199 millions d'euros et d'autre part, des frais de siège groupe refacturés au titre des

pour +104 millions d'euros. Cette augmentation s'explique par la hausse des charges refacturées sous l'effet de mutualisations se traduisant par des transferts d'effectifs vers les Supports et Structures et par l'inflation qui pèse sur les charges.

Le résultat d'exploitation, après quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint, s'établit à -256 millions d'euros, soit +6 millions d'euros par rapport à fin décembre 2022.

Charges non affectées

		r		
Coût net de la présence territoriale	-619	-631	+12	-1,9
Autres produits et charges opérationnels	36	90	-55	-60,5

Les charges non affectées comprennent les coûts de la mission d'accessibilité du service universel postal, les coûts de la mission d'aménagement du territoire, l'abattement sur la fiscalité locale correspondant et la part de charges liées aux dispositifs de fin de carrière considérés comme transverses au groupe et donc non affectés aux branches, ainsi que la part non affectée de la compensation du service universel postal.

L'évolution de -42 millions d'euros du résultat d'exploitation par rapport à fin décembre 2022 s'explique essentiellement par une augmentation des charges liées aux dispositifs de fin de carrière partiellement compensée par une baisse du coût net de la présence territoriale.

3.2.3 Autres agrégats-clés du compte de résultat

3.2.3.1 Résultat financier

				» Â	
Â				r	Â
Charge nette d'intérêt		-212	-213	+1	-0,3
Variation de juste valeur y compris	de crédit de la dette	2	-1	+3	n.s.
J Â Â Â Â					
Autres éléments du résultat financier		-28	7	-35	n.s.
4R7* j , À, Îzd0 À ô Î dQ4					

Le résultat financier se dégrade de 32 millions d'euros par rapport à 2022. Il représente au total une charge de 239 millions d'euros avec un coût de l'endettement financier net de 211 millions d'euros en diminution de 4 millions d'euros et d'autres éléments du résultat financier correspondant à une charge de 28 millions d'euros en variation défavorable de 35 millions d'euros par rapport à 2022.

La charge nette d'intérêts est restée globalement stable par rapport à 2022 à 212 millions d'euros (diminution de 1 million d'euros par rapport à 2022). La charge d'intérêts sur emprunts et dérivés associés a néanmoins progressé de 55 millions d'euros sous les effets conjugués de la hausse de l'encours moyen des emprunts (11 256 millions d'euros en 2023 pour 9 923 millions d'euros en 2022) et de l'augmentation du coût moyen de la dette obligataire après couverture (1,56% en 2023 pour 1,29% en 2022). La hausse des taux est également à l'origine d'une hausse de 37 millions d'euros de la charge d'intérêt sur passifs de location. Ces hausses de charge d'intérêts ont été intégralement compensées par une forte hausse des produits de trésorerie (93 millions d'euros) avec une augmentation des produits d'intérêts sur comptes à terme (57 millions d'euros) et une augmentation des gains de réévaluation sur les OPCVM de 34 millions d'euros.

Les autres éléments du résultat financier (charge de 28 millions d'euros en 2023), se dégradent de 35 millions d'euros par rapport à fin décembre 2022. Cette évolution provient notamment de la charge de désactualisation de la provision pour dispositifs de fin de carrière et pour les avantages postérieurs à l'emploi qui sous l'effet de la hausse des taux génère une charge de 53 millions d'euros à fin décembre 2023 pour une charge de 3 millions d'euros en 2022. Cette augmentation de la charge de désactualisation est en partie compensée par l'enregistrement d'un produit de 18 millions d'euros provenant d'un gain d'actualisation sur une dette à coût amorti sur des dividendes futurs à verser à l'actionnaire minoritaire d'une des filiales du groupe (BRT).

3.2.3.2 Résultat net part du groupe

			» Â	R ÂÂ Â	Â
Â		Âç8,	r	Â	r	Â
1 Â						
J Â						
4 Â						
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	35	33	+2	+4,8	+5	+15,4
4R§Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â						
Résultat financier	-239	-207	-32	+15,2	-18	+8,9
4 Â Â Â						
Impôt sur le résultat	-496	952	-1 448	n.s.	-1 434	n.s.
Quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence	-169	-87	-82	+94,4	-76	+82,7
4R7* j , À, Â0, ÂQÂ Qô7Qól j QÂsô7sj dNR						
4 Â Â Â Â						
Intérêts minoritaires	262	271	-9	-3,5	+114	+42,1

Le résultat net part du groupe s'établit à 514 millions d'euros à fin décembre 2023. Il baisse de 497 millions d'euros par rapport à fin décembre 2022. Après retraitement des effets périmètre et change (90 millions d'euros), la baisse est de 587 millions d'euros.

Les effets périmètre (106 millions d'euros) sont principalement liés à la prise de contrôle de CNP Assurances par le groupe (109 millions d'euros en quote-part des intérêts minoritaires) effectuée en 2022. Les effets change, à -16 millions d'euros, proviennent essentiellement du Peso argentin.

La principale composante de cette évolution est portée par le résultat d'exploitation après quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint, qui est en croissance organique de 1 055 millions d'euros principalement sous l'effet d'un ensemble d'événements non récurrents significatifs survenus en 2023 et en 2022 pour un solde net de 715 millions d'euros, dont la décomposition est la suivante :

- dépréciation en 2022 de 940 millions d'euros des actifs de l'UGT Courrier de La Poste en lien avec des perspectives économiques défavorables. L'écart net entre 2022 et 2023 est de 1 001 millions d'euros en tenant compte des reprises de provisions enregistrées en 2023 (61 millions d'euros) ;
- dépréciation en 2022 pour un montant de 149 millions d'euros de l'écart d'acquisition et des immobilisations corporelles et incorporelles de la filiale DPD Russie qui fait l'objet d'un projet de cession et dont l'ensemble des actifs et passifs ont été classés en actifs et passifs destinés à être cédés ;
- enregistrement en 2023 d'une charge opérationnelle nette de 169 millions d'euros consécutive à une procédure judiciaire sur des sujets fiscaux et sociaux relatifs à des prestations de sous-traitance impliquant une filiale italienne de Geopost sur des faits antérieurs à la prise de contrôle par le groupe La Poste ;
- solde net de l'impact de la réforme sur les régimes de retraite et des actions de remédiation déployées par le groupe en 2023 pour un montant de 77 millions d'euros ;
- cession en 2023 de la société Stuart ayant induit une perte globale de 136 millions d'euros correspondant aux moins-values sur cession de titres, dépréciation des immobilisations et provision pour risques et charges destinée à couvrir les dépenses qui pourront être engagées dans le cadre de la fiducie mise en place dans le cadre de l'opération ;
- dépréciation et enregistrement de provisions pour risques portant sur l'arrêt de l'activité des structures Urby en 2023 pour un montant global de 33 millions d'euros motivé par un important décalage dans la mise en place des zones à faibles émissions (ZFE) ne permettant pas d'envisager un retour aux résultats positifs à terme et dans la configuration actuelle ;
- décision d'arrêt de l'offre Ma French Banque en 2023 pour un impact de 107 millions d'euros., essentiellement motivé par la dépréciation des actifs ;
- mise en œuvre d'un plan de restructuration des activités de Médiaposte qui a généré en 2023 une dépréciation des actifs spécifiques à certaines des activités transférées à La Poste SA pour un montant de 31 millions d'euros. Le goodwill de Médiaposte avait en outre été partiellement déprécié en 2022 pour un montant de 80 millions d'euros. L'écart net entre 2023 et 2022 apparaît donc favorable à +49 millions d'euros ;
- enregistrement par la CNP en 2023 d'une charge de 116 millions d'euros correspondant notamment à l'impact des cessions des sociétés liSalud, Outlet invest et à la dépréciation du goodwill de la SCI Lamartine.

Retraité de ces éléments, le résultat d'exploitation après quote-part du résultat net des sociétés sous contrôle conjoint, est en progression intrinsèque de 340 millions d'euros.

La charge d'impôt sur le résultat est en hausse organique de 1 434 millions d'euros, dont 1 176 millions d'euros générés par des évènements comptables en 2022 et en 2023 dont :

- enregistrement d'un produit d'impôts différés de 1 005 millions d'euros consécutif au rachat des intérêts minoritaires de CNP Assurances qui permettait d'envisager l'entrée de cette société dans le groupe d'intégration fiscale de La Poste à compter de l'exercice 2023 améliorant de manière très significative ses prévisions de résultat fiscal. Ainsi, sur la base des meilleures prévisions à date, le déficit reportable du groupe d'intégration fiscale pouvait alors être absorbé dans un délai inférieur à 5 ans. En conséquence le groupe avait reconnu dans les comptes de l'exercice 2022 l'intégralité des impôts différés actifs au titre du déficit reportable ainsi que les impôts différés au titre des autres différences temporaires lorsqu'il était prévu que celles-ci se dénoueraient dans un délai de 10 ans ;
- l'enregistrement d'un produit de 237 millions d'euros induit par la dépréciation des actifs du courrier maison mère en 2022 pour un montant de 940 millions d'euros ;
- effet sur l'impôt sur les sociétés de l'impact de la réforme des retraites et des actions de remédiation pour un montant de +46 millions d'euros en 2023 ;
- impact sur impôts des autres évènements non récurrents significatifs survenus en 2023 pour un montant de +20 millions d'euros

Retraitée de ces évènements comptables survenus en 2022 et 2023, la charge d'impôt du groupe augmente de 258 millions d'euros à périmètre et change constants.

Le résultat financier qui représente une charge de 239 millions d'euros, se dégrade de 32 millions d'euros par rapport à 2022. Hors effets périmètre et change et hors incidence des événements non récurrents significatifs, il se dégrade également de 32 millions d'euros.

La quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence s'établit à -169 millions d'euros en variation organique défavorable de 76 millions d'euros, Cette dégradation organique provient de l'enregistrement en 2023 d'une dépréciation de la valeur des titres de la société Aramex pour un montant de 114 millions d'euros. Retraité de cet évènement, la quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence s'améliore de 38 millions d'euros.

Enfin, la part de résultat net revenant aux intérêts minoritaires, diminue de 9 millions d'euros. A périmètre et change constants, elle augmente de 114 millions d'euros (138 millions hors incidence du litige fiscal sur la quote-part des intérêts minoritaires de la filiale italienne de Geopost).

Hors éléments non récurrents, le résultat net part du groupe baisse intrinsèquement de 51 millions d'euros.

3.3 ENDETTEMENT ET SOLIDITÉ FINANCIÈRE

Les tableaux présentés ci-dessous sont aménagés pour prendre en compte la coexistence d'activités bancaires et d'activités industrielles et commerciales au sein d'un même groupe et donner une appréciation plus économique de leur contribution respective à la génération de trésorerie du groupe.

La Poste, en tant que maison mère du groupe, assure en effet le financement des activités industrielles et commerciales et les besoins en fonds propres de La Banque Postale. Dans ce cadre, La Banque Postale, bien que consolidée par intégration globale, est appréhendée ci-dessous au travers des dividendes qu'elle distribue à sa maison mère, considérés comme les flux de trésorerie qui restent disponibles pour le groupe, une fois satisfaites les obligations réglementaires en termes de fonds propres.

Ainsi, la dette nette du groupe ne prend pas directement en compte La Banque Postale pour laquelle ce concept n'est pas pertinent. La dette nette du groupe varie donc essentiellement en fonction des éléments suivants :

- la capacité des activités industrielles et commerciales à dégager des flux de trésorerie disponibles excédentaires (excédent brut d'exploitation, variation du besoin en fonds de roulement, investissements et croissance externe éventuelle) ;
- les dividendes versés par La Banque Postale à La Poste (dont les coupons des titres hybrides AT1) ou provenant des entités mises en équivalence et inversement les augmentations de capital éventuelles dans ces entités ;
- la charge d'impôt sur les sociétés résultant notamment du groupe d'intégration fiscale constitué entre La Poste et ses filiales ;
- le coût des capitaux employés par La Poste, mesuré au travers des intérêts versés sur la dette nette et des dividendes versés à ses actionnaires.

3.3.1 Free cash-flow

Le free cash-flow généré par le groupe à fin décembre 2023 est de -437 millions d'euros. Il baisse de 1 967 millions d'euros par rapport à fin décembre 2022, dont -1 256 millions liés au rattrapage en 2022 de dividendes sur années antérieures par La Banque Postale et un repli d'excédent brut d'exploitation de 1 055 millions d'euros en partie compensés par un effet favorable de 340 millions d'euros au titre des provisions RH hors dispositifs de fin de carrière.

Â			» Â №	
			r	Â
Excédent brut d'exploitation	977	2 031	-1 055	-51,9
Dividendes reçus des SME	602	1 573	-971	-61,7
Provisions RH hors dispositifs de fin de carrière	354	14	+340	n.s.
RÎ d OÀ				
Variation BFR	67	120	-53	-44,0
Achats d'actifs corporels et incorporels	-1 470	-1 217	-253	+20,8
Cessions d'actifs corporels et incorporels	119	121	-2	-1,8
Intérêts financiers nets versés (hors IFRS 16)	-48	-120	+73	-60,4
Impôts sur les bénéfices	-78	-100	+22	-22,3
CICE imputé/généré	0	0	-1	n.s.
Remboursement des passifs de location	-851	-814	-37	+4,5
Charge d'intérêts sur passifs de location	-110	-79	-31	+38,9
Z4QQÎ À7c Zj s'				**ô 7**

EBITDA ajusté

L'EBITDA ajusté est de 1 933 millions d'euros à fin décembre 2023. Il baisse de 1 686 millions d'euros principalement sous l'effet d'un écart défavorable sur les dividendes reçus des SME de 971 millions d'euros (versement en 2022 d'un rattrapage de dividendes sur années antérieures par La Banque Postale pour un montant de 1 256 millions d'euros) et d'une baisse de l'excédent brut d'exploitation de 1 055 millions d'euros (branche Services-Courrier-Colis à -411 millions d'euros, branche Grand Public et Numérique à -194 millions d'euros et branche Geopost à -382 millions d'euros) induite par la poursuite de la baisse du chiffre d'affaires du périmètre hors banque, la dégradation des marges et amplifiée par l'enregistrement d'une amende subie par Geopost en Italie.

Les provisions RH hors dispositifs de fin de carrière sont en évolution favorable de 340 millions d'euros, dont 293 millions d'euros en lien avec une reprise de provision consécutive à la suppression, à compter du 1er janvier 2024, d'un avantage postérieur à l'emploi au bénéfice des retraités de La Poste et qui a été supprimé afin de mitiger les effets de l'évolution des régimes de retraite en France et leur impact sur les comptes du groupe.

Achats d'actifs corporels et incorporels

Les décaissements de trésorerie sur achats d'actifs corporels et incorporels augmentent de 253 millions d'euros par rapport à 2022 pour s'établir à 1 470 millions d'euros. Cette augmentation est composée d'une augmentation des investissements réalisés de 205 millions d'euros et d'une variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations en écart défavorable de 49 millions d'euros.

Â			» Â Ñ	
			r	Â
Services-Courrier-Colis	-251	-200	-51	+25,6
Geopost	-471	-473	+2	-0,4
Grand Public Numérique	-168	-117	-51	+43,0
Immobilier	-318	-239	-79	+32,9
Supports & Autres	-262	-187	-75	+40,0
À Â Â Â Â				
Variation des fournisseurs d'immobilisations	-54	-103	+49	-47,7
ð» Q7, ð7Qó Qô, 7Â RÀj ð7R7Âs47Â Àô3* Q				

Les achats d'actifs incorporels et corporels concernent :

- branche Services-Courrier-Colis : 251 millions d'euros, en augmentation de 51 millions d'euros, dont 39 millions d'euros sur l'activité Courrier et 12 millions d'euros sur les filiales Courrier. Les investissements réalisés, pour assurer la maintenance de l'outil industriel, demeurent globalement stables (+11 millions d'euros), l'essentiel de la baisse en flux de trésorerie provenant de la variation des fournisseurs d'immobilisations (-40 millions d'euros) ;
- branche Geopost : 471 millions d'euros, en baisse de 2 millions d'euros. Les projets de l'année 2023 se concentrent sur le développement de la capacité de traitement de la livraison, l'élargissement du réseau de distribution et le développement des nouveaux services. Les projets les plus importants concernent la construction des dépôts au Royaume-Uni, le déploiement de consignes en France et en Pologne et l'investissement dans des caisses mobiles en Allemagne ;
- branche Grand Public et Numérique : 168 millions d'euros, en augmentation de 51 millions d'euros. Ces investissements sont en lien avec les projets de transformation du réseau, le lancement de nouveaux services à destination des PRO et les investissements informatiques ;
- pôle Immobilier : 318 millions d'euros, en augmentation de 79 millions d'euros. Les investissements accompagnent les branches et les projets menés par le groupe, tels que la modernisation des bureaux de poste et le développement de la logistique urbaine ;
- supports et autres : 262 millions d'euros en augmentation de 75 millions d'euros, du fait notamment d'une reprise des livraisons de véhicules après une période de forte tension sur le marché et d'une hausse des investissements informatiques.

Cessions d'actifs corporels et incorporels

Les cessions d'actifs corporels et incorporels sont stables par rapport à 2022 (en baisse de 2 millions d'euros) et s'élèvent à 119 millions d'euros, marqués par une hausse des volumes de cession du pôle immobilier de 14 millions d'euros compensée par une baisse des volumes de cessions enregistrées par les filiales du courrier de 17 millions d'euros (cession de sites Neolog en 2022).

Autres éléments du free cash-flow

La variation de besoin en fonds de roulement qui génère en 2023 un flux de trésorerie positif de 67 millions d'euros est en écart défavorable de 53 millions d'euros par rapport à 2022. Cet écart, défavorable, s'explique principalement par la baisse du chiffre d'affaires des activités industrielles et commerciales.

Les flux de trésorerie sur intérêts financiers nets versés 48 millions d'euros en 2023 sont en baisse sensible de 73 millions d'euros sous les effets conjugués d'une hausse des produits de placements de trésorerie (80 millions d'euros) et d'un effet favorable des intérêts courus non échus que la hausse de la charge sur intérêts financiers (48 millions d'euros) ne compense pas.

Les flux de trésorerie générés par les impôts qui représentent un versement de trésorerie de 78 millions d'euros sont en écart favorable de 22 millions d'euros par rapport à 2022.

La hausse des remboursements de passifs de location (37 millions d'euros) et de la charge d'intérêt sur passifs de location (31 millions d'euros) résulte notamment d'une hausse des dettes de location financement de 209 millions d'euros par rapport à 2022 principalement portée par Geopost.

3.3.2 Endettement et variation de la trésorerie

3.3.2.1 Variation de la dette nette

La dette nette du groupe s'établit à 11 997 millions d'euros à fin décembre 2023, en augmentation de 1 806 millions d'euros en 2023 avec pour principaux éléments de variation, un free cash-flow négatif de 437 millions d'euros, auquel s'ajoutent le solde net des opérations de croissance externe (595 millions d'euros), les dividendes versés (136 millions d'euros), en complément des 316 millions d'euros versés en actions nouvellesB une augmentation de capital social, et la neutralisation du solde des provisions RH hors DFC inclus dans le calcul du free cash-flow (-354 millions d'euros).

Â			» Â Ñ	
			r	Â
a Â				
Dividendes versés	-136	-442	+307	-69,3
Croissance externe et actifs financiers nets	-595	-862	+267	-31,0
Variation des dettes de location financement	-209	-109	-100	+92,3
Variation des ICNE sur instruments financiers	-36	-13	-23	n.s.
Augm./Réduc. capital	1	14	-12	-90,2
Financement perpétuel	0	29	-29	-100,0
Incidence des var. périmètre et change sur dette	-14	-19	+5	-24,6
Neutralisation prov. RH hors DFC	-354	-14	-340	n.s.
Autres éléments du flux de trésorerie des opérations	-32	-47	+15	-31,7
Autres éléments de variation de la dette nette	5	-25	+30	n.s.
Â Â				
0 Â ÂÂ				
NQ, , Q ôQ, , Q Î j u, * 4Q 1 * l j dR				

Incidence des opérations de croissance externe et achats d'actifs financiers sur la dette nette du groupe

Le solde net des flux liés à la croissance externe et aux mouvements sur actifs financiers est de 595 millions d'euros, en baisse de 267 millions d'euros par rapport à 2022, avec pour composantes les éléments suivants :

- acquisitions de filiales sous déduction de la trésorerie acquise pour un montant de 426 millions d'euros portés essentiellement par l'acquisition de Maincare et dans une moindre mesure par un paiement différé sur acquisition de titres Scalefast ;
- acquisitions d'actifs financiers pour un montant de 84 millions d'euros ;
- achats d'intérêts minoritaires pour un montant de 63 millions d'euros, provenant majoritairement de compléments de prix sur rachat d'intérêts minoritaires eShopWorld ;
- cessions de filiales pour un montant de -46 millions d'euros provenant de l'opération de cession de Stuart (Geopost) ;
- cessions d'actifs financiers pour un montant de 25 millions d'euros.

L'essentiel de la croissance externe a été réalisé par la branche Grand Public et Numérique pour un montant global de 372 millions d'euros correspondant notamment aux acquisitions des sociétés Maincare (98%) et Thiqa (80%). Dans une moindre mesure, les opérations de croissance externe de la branche Geopost ont atteint un montant global de 194 millions d'euros en 2023.

Dividendes versés par le groupe en 2023

Le groupe a versé en 2023 un montant global de 136 millions d'euros au titre des dividendes. Ce montant se décompose de la manière suivante :

- 105 millions d'euros versés aux actionnaires en numéraire, 69 millions d'euros pour la Caisse des Dépôts et 36 millions d'euros pour l'État, complétés par un versement en actionsB une augmentation de capital social pour un montant de 316 millions d'euros (non cash) ;
- 7 millions d'euros versés aux actionnaires minoritaires du groupe ;
- 23 millions d'euros inscrits en dividendes versés et correspondant à la rémunération de titres subordonnés hybrides perpétuels souscrits en 2018 et inscrits aux fonds propres du groupe.

3.3.2.2 Variation de la trésorerie

La trésorerie du groupe à fin décembre 2023 a diminué de 887 millions d'euros. Elle atteint ainsi 3 650 millions d'euros, pour une position à l'ouverture de l'exercice de 4 537 millions d'euros.

Â			» Â	
		r	Â	
a Â				
Dividendes versés	-136	-442	+307	-69,3
Croissance externe et actifs financiers nets	-595	-862	+267	-31,0
Encaissements provenant des nouveaux emprunts	2 659	2 475	+184	+7,4
Remboursement des emprunts (hors passifs de location)	-2 244	-1 045	-1 198	n.s.
Augm./Réduc. capital	1	14	-12	-90,2
Financement perpétuel	0	29	-29	-100,0
Variation actifs financiers de gestion de trésorerie	380	-230	+610	n.s.
Autres flux liés aux opérations de financement	-49	-46	-3	+6,0
Effet change et changement de méthode	3	-21	+24	n.s.
Flux de trésorerie intragroupe	-86	302	-387	n.s.
Neutralisation prov. RH hors DFC	-354	-14	-340	n.s.
Autres éléments du flux de trésorerie des opérations	-32	-47	+15	-32,5
,				
, 4R7s4Q4dQÆÂÀÂj u, * 4Q				

Cette variation de trésorerie provient principalement des éléments suivants :

- une consommation de trésorerie de 1 520 millions d'euros issue du solde net du free cash-flow généré net des provisions RH hors dispositifs de fin de carrière, des dividendes versés, des flux de trésorerie liés aux variations de capital et de la consommation de trésorerie liée aux opérations de croissance externe et achats d'actifs financiers ;
- une hausse nette de trésorerie de 415 millions d'euros provenant des encaissements liés aux nouveaux emprunts et aux remboursements des emprunts hors IFRS 16 :
  - émission obligataire de 1 500 millions d'euros composée d'une première tranche de 650 millions d'euros à échéance juin 2030 et d'une seconde tranche de 850 millions d'euros à échéance juin 2035. Cette émission obligataire a été complétée par un premier abondement de 150 millions d'euros assorti d'une prime d'émission de 49 millions d'euros, puis par deux abondements de 100 millions d'euros chacun réalisés en septembre et novembre 2023,
  - remboursement d'un emprunt obligataire émis en 2003 pour un montant de 1 000 millions d'euros et remboursement d'un emprunt hybride de 500 millions de dollars (470 millions d'euros) en décembre 2023,
  - encours des billets de trésorerie en hausse de 50 millions d'euros à 200 millions d'euros à fin décembre 2023 avec des tombées de billets de trésorerie de 725 millions d'euros compensées par des émissions pour 775 millions d'euros ;
- un flux de trésorerie intragroupe de 86 millions d'euros correspondant à l'évolution de la situation financière nette envers La Banque Postale et principalement due à l'évolution du solde des comptes courants de La Poste SA à La Banque Postale à 122 millions d'euros à fin décembre 2023 pour une position à 67 millions d'euros fin 2022, à laquelle il convient d'ajouter une variation de la dette vis-à-vis de La Banque Postale au titre de la position globale des dettes / créances intragroupe de 11 millions d'euros ainsi qu'une variation des emprunts émis auprès de La Banque Postale pour un montant de 17 millions d'euros (encours nul à fin 2023) ;
- une hausse de trésorerie provenant des mouvements sur actifs financiers de gestion de trésorerie de 380 millions d'euros, liée aux variations de l'encours des placements à plus de trois mois ;
- une diminution induite par les autres flux liés aux opérations de financement de 49 millions d'euros.

3.3.2.3 Dette brute

L'endettement brut du groupe a augmenté de 591 millions d'euros en 2023. Il est désormais de 16 023 millions d'euros.

Le détail de l'endettement brut est présenté ci-dessous :

Â			» Â	Â
			r	Â
s				
Obligations court terme	1 000	1 004	-4	-0,4
Obligations moyen et long terme	10 261	9 464	+796	+8,4
Î j 1				
Bons La Poste court terme	51	51	-1	-1,1
Bons La Poste moyen et long terme	0	0	+0	-
Î				
Billets de trésorerie court terme	200	150	+50	+33,3
Billets de trésorerie moyen et long terme	0	0	+0	-
0 Â Â Â				
Dépôts et cautionnements reçus court terme	6	36	-31	-83,7
Dépôts et cautionnements reçus moyen et long terme	52	48	+4	+8,2
d Â				
Intérêts courus	112	89	+22	+25,2
0				
1 Â Â				
Passifs de location court terme	812	766	+46	+5,9
Passifs de location moyen et long terme	3 266	3 102	+164	+5,3
À Â Â Â Â Â				
Autres court terme	144	99	+46	+46,6
Autres moyen et long terme	119	154	-35	-22,5
QôNQ, , Qó Qô, I 4*,				
R Â Â Â				
R Â Â Â Â Â				

La dette obligataire du groupe à fin décembre 2023 (11 261 millions d'euros, hors emprunts hybrides et y compris *B*) est constituée de 14 lignes obligataires à taux fixe d'origine, « variabilisés » pour certains, puis « refixisés » le cas échéant en fonction des anticipations de remontée des taux.

Les principaux mouvements enregistrés au cours de l'année 2023 portent sur la dette obligataire qui augmente de 792 millions d'euros à la suite d'une part d'une émission obligataire réalisée en juin en deux tranches de 650 millions d'euros et de 850 millions d'euros, complétée par un premier abondement de souche obligataire réalisée en avril pour un montant de 150 millions d'euros (avec une prime d'émission de 49 millions d'euros), et deux abondements de 100 millions d'euros chacun réalisés au cours du second semestre, et compensés par le remboursement d'un emprunt de 1 000 millions d'euros émis en 2003 et arrivé à échéance en juin 2023.

La dette subordonnée, constituée d'un emprunt hybride, d'une valeur nominale de 500 millions de dollars US swappée en euros, a été remboursée au dernier trimestre 2023 (diminution de 468 millions d'euros).

Les passifs de location (4 078 millions d'euros) ont augmenté de 209 millions d'euros au cours de l'année 2023, avec en particulier une hausse de 287 millions d'euros pour Geopost en lien avec le développement de son activité opérationnelle et une baisse de 34 millions d'euros pour La Poste Immobilier.

L'encours des billets de trésorerie augmente de 50 millions d'euros à 200 millions d'euros à fin décembre 2023.

On notera également une diminution des dépôts et cautionnements reçus pour un montant de 27 millions d'euros.

3.3.2.4 Dette nette

Â			» Â Ì3	
			r	Â
Dette brute à la clôture	16 023	15 432	+591	+3,8
Trésorerie	-3 650	-4 537	+887	-19,6
Autres éléments d'actif	-376	-704	+328	-46,6
QôNQ, , Qó Qô, Âs Q, Ízd ÂNQÂ R4ds NQ				

L'endettement net du groupe s'élève à 11 997 millions d'euros à fin 2023. Il augmente de 1 806 millions d'euros au cours de l'année 2023.

Les autres éléments d'actifs qui s'élèvent à -376 millions d'euros sont essentiellement constitués des éléments suivants :

- dérivés actifs associés à la dette avec une juste valeur de 8 millions d'euros, en baisse de 36 millions d'euros ;
- placements à échéance supérieurs à trois mois à l'origine pour un montant de 208 millions d'euros, qui sont en baisse de 373 millions d'euros par rapport à décembre 2022 ;
- situation financière nette envers La Banque Postale en position créditrice de 152 millions d'euros pour une position créditrice de 66 millions d'euros à fin décembre 2022.

3.3.3 Capitaux propres et structure financière

Â		Âç8,	» Â Ì3	
			r	Â
J Â Â Â Â Â				
Augmentation de capital	316	120	196	n.s.
Résultat net part du groupe	514	1 011	-497	-49,2
Distribution de dividendes	-421	-529	108	-20,4
Rémunération de titres hybrides subordonnés perpétuels	-151	-144	-6	+4,2
Rés. recyclables et non recyclables	753	-1 869	2 621	n.s.
Écart de conversion	108	255	-147	-57,6
Écarts actuariels	-24	99	-123	n.s.
Transactions avec les intérêts minoritaires	-7	633	-640	n.s.
Autres éléments	-46	-87	41	-46,7
J Â Â Â Â Â				
Intérêts minoritaires	8 345	8 087	258	+3,2
Î À1 d À* > Â 4s1 4Q7 Âs ô7sj dNR7 Âî j u, * 4Q				

Les capitaux propres part du groupe s'élèvent à 22 424 millions d'euros à fin décembre 2023. Ils augmentent de 1 042 millions d'euros sous l'effet principalement des résultats latents sur instruments financiers et contrats d'assurance, qui s'établit à 753 millions d'euros principalement sur CNP Assurances. Cette variation est également impactée par la distribution des dividendes de (-421 millions d'euros), la rémunération des titres subordonnés hybrides perpétuels (-151 millions d'euros), ainsi que les écarts de conversion (+108 millions d'euros).

La distribution de dividendes de 421 millions d'euros a été faite sous forme de titres pour 316 millions d'euros (soit une augmentation du capital social de 238 millions d'euros et des primes d'émission pour 78 millions) et en numéraire pour 105 millions d'euros.

Les intérêts minoritaires s'élèvent à 8 345 millions d'euros, en augmentation de 258 millions d'euros.

3.3.4 Notation financière

Les notations financières de La Poste restent inchangées en 2023.

À	ô Â Â	ô Â Â	1	N Â
Fitch Ratings	A+	F1+	Stable	15 décembre 2023
S&P Global	A+	A-1	Négative	18 décembre 2023

3.4 PERSPECTIVES ET ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Perspectives

La croissance mondiale devrait se situer aux alentours de 3,1% en 2024 [1], en raison notamment du niveau élevé des taux directeurs appliqués par les banques centrales pour lutter contre l'inflation. Pour la zone euro, celle-ci se limiterait à 0,9% en 2024, dont 1,0% en France, tirée par une consommation des ménages renforcée à mesure que les effets du choc sur le prix de l'énergie s'atténuent et que l'inflation ralentit.

Dans ce contexte, le groupe va poursuivre le déploiement de son plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous » vers une croissance rentable et responsable en France et à l'international :

- conforter le socle des activités historiques autour du service universel postal et de la présence de La Poste sur le territoire français ;
- accélérer le développement des moteurs de croissance :
  - pour Geopost, en renforçant le développement sur le hors domicile, tout en portant l'ambition de devenir la référence internationale de la livraison durable,
  - pour La Banque Postale, en confortant son modèle de bancassurance citoyenne et en intensifiant ses efforts en matière d'efficacité opérationnelle ;
- continuer de préparer la croissance de demain, en particulier autour des Nouveaux services de la Santé et de l'Autonomie, des Nouveaux services de proximité, et de la confiance numérique.

En 2024, le groupe œuvrera à améliorer sa rentabilité, notamment en accentuant ses efforts de maîtrise des coûts, afin de poursuivre ses investissements, qui sont la clé de son avenir. Les investissements du groupe s'orienteront en particulier vers ses plateformes et son réseau pour maintenir sa compétitivité, dans ses véhicules pour poursuivre ses efforts de décarbonation, dans ses systèmes d'information et dans la formation des postières et des postiers pour accompagner les évolutions technologiques de ses métiers.

En 2024, le groupe La Poste, entreprise engagée, va poursuivre sa transformation au service de tous.

Événements post-clôture

Le groupe a annoncé, le 22 février 2024, l'entrée en négociation exclusive avec Bouygues Telecom en vue de la cession de La Poste Telecom, 1er opérateur virtuel du marché français sous la marque La Poste Mobile, dans le cadre d'une nouvelle phase de développement de la société.

Ainsi, La Poste et Bouygues envisagent de nouer un partenariat stratégique fort et durable qui s'appuiera sur les complémentarités des deux groupes et portera notamment sur :

- l'acquisition par Bouygues Telecom de 100% du capital de La Poste Telecom détenu à date à 51% par le groupe La Poste et à 49% par SFR ;
- la conclusion d'un partenariat de distribution exclusif dans le réseau postal ;
- la conclusion d'un contrat de licence permettant une consolidation de la marque La Poste Mobile, qui resterait la propriété de La Poste.

La valeur de 100% des titres de La Poste Telecom dans le cadre de l'opération s'élève à 950 millions d'euros.

Ce projet sera soumis aux instances représentatives du personnel de La Poste Telecom, puis aux instances de gouvernance du groupe La Poste, au droit de préemption de SFR et aux autorités compétentes.

M 8 Â Â Â Â 5 Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â

Indicateurs alternatifs de performance

Le groupe utilise certains indicateurs alternatifs de performance (IAP), c'est-à-dire ne relevant pas du référentiel IFRS (*I f B(B-*). Ceux-ci sont utilisés par le management du groupe La Poste qui les considère comme pertinents pour mesurer et analyser la performance du groupe. Toutefois ces IAP doivent être considérés comme des compléments n'ayant pas davantage de prééminence que les agrégats GAAP issus des états financiers consolidés et non comme des substituts à ceux-ci. Conformément à la position AMF DOC-2015-12, chaque IAP est défini ci-dessous.

EBITDA ajusté

L'EBITDA ajusté est composé de l'ensemble des produits opérationnels du périmètre hors La Banque Postale, duquel sont retranchées les charges de fonctionnement et charges de personnel, hors dotations aux dispositifs de fin de carrière, de ce même périmètre hors La Banque Postale. Cet ensemble est complété par les dividendes reçus des sociétés mises en équivalence et dividendes reçus de La Banque Postale au cours de la période au titre des résultats de l'année précédente.

Free cash-flow

Le free cash-flow est constitué des éléments suivants EBITDA ajusté + variation du besoin en fonds de roulement + flux de trésorerie sur achats d'actifs corporels et incorporels nets des cessions d'actifs correspondantes + flux de trésorerie liés aux impôts + intérêts financiers nets versés + remboursement des passifs de location et charges d'intérêt sur passifs de location. Chacun des agrégats du free cash-flow est additionné pour sa valeur en termes de flux de trésorerie (positif pour les entrées de cash et négatif pour les sorties de cash).

Dette nette

L'endettement financier net comprend l'ensemble des dettes financières courantes et non courantes diminué de la trésorerie et des équivalents de trésorerie ainsi que des instruments dérivés liés au financement du groupe. Il comprend également la dette financière née de l'application de la norme IFRS 16 portant sur les contrats de location, les placements financiers court-terme sans risque de changement de valeur significatif mais dont l'échéance à la date de souscription est supérieure à trois mois à l'origine et la créance financière nette envers La Banque Postale.

La dette nette du groupe ne prend pas en compte La Banque Postale pour laquelle l'indicateur n'est pas pertinent.

Évolution à périmètre et change constants (évolution organique)

L'évolution à périmètre et change constants résulte de la différence entre le résultat obtenu au cours de la période et celui d'une période comparative, après avoir retraité l'incidence des acquisitions et cessions survenues entre-temps sur chacune des périodes. Les périodes comparées sont ainsi retraitées à périmètres de consolidation identiques. Les transactions en devises de la période comparative ont été valorisées au taux moyen de la période de référence.

Résultat d'exploitation y compris quote-part des sociétés sous contrôle conjoint

Le résultat d'exploitation est égal au résultat net de l'ensemble consolidé, retraité de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence, de la charge d'impôt et du résultat financier.

Dette nette/Capitaux propres

Le ratio dette nette/capitaux propres est obtenu en rapportant la dette nette aux capitaux propres part du groupe.

Dette nette/EBITDA ajusté

Le ratio dette nette/EBITDA ajusté est obtenu en rapportant la dette nette à l'EBITDA ajusté.

Ratio *Common Equity Tier 1* (CET1)

Ce ratio est le fruit du calcul des Fonds propres de base de catégorie 1 (CET1) rapportés au montant total d'exposition au risque (au total des actifs pondérés par les risques – RWA – au titre du risque de crédit et de contrepartie, risque de marché et risque opérationnel).

Le ratio CET1 est la référence permettant au superviseur d'apprécier la solvabilité d'un établissement bancaire.

Ce ratio est calculé pour La Banque Postale et ses filiales (y compris CNP Assurances).

Liquidity Coverage Ratio (LCR)

Le LCR est un ratio mensuel de liquidité à court terme qui mesure la capacité de la banque à résister pendant 30 jours à une dégradation sévère de sa situation dans un contexte de choc systémique. En cible il doit être supérieur à 100%.

Ce ratio est calculé en divisant la somme des actifs liquides de qualité et libres de tout engagement par le besoin de liquidités sous stress à horizon de 30 jours.

Ce ratio est calculé pour La Banque Postale et ses filiales (hors CNP Assurances).

Net Stable Funding Ratio (NSFR)

Le NSFR garantit que les banques disposent de suffisamment de ressources « stables » (c'est-à-dire des ressources de maturité initiale supérieure à un an) pour financer leurs activités. Ce ratio structurel de liquidité à long terme sur une période d'un an, vise à fournir une structure viable des échéances des actifs et passifs.

Le NSFR correspond au montant du financement stable disponible rapporté au montant du financement stable exigé. Ce ratio devrait, en permanence, être au moins égal à 100%.

Ce ratio est calculé pour La Banque Postale et ses filiales (hors CNP Assurances).

Coefficient d'exploitation

Le coefficient d'exploitation se calcule en divisant les frais de gestion par le produit net bancaire corrigé des intérêts douteux. Les frais de gestion représentent la somme des charges générales d'exploitation et des dotations nettes aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles.

Ce ratio est calculé pour La Banque Postale et ses filiales (y compris CNP Assurances).

Taux de couverture du SCR *(Solvency Capital Requirement)*

Le SCR correspond au niveau de fonds propres éligibles permettant à un assureur d'absorber des pertes significatives, et donnant une assurance raisonnable que les engagements envers les assurés et les bénéficiaires seront honorés lorsqu'ils seront dus.

Le Taux de couverture du SCR se calcule en divisant les fonds propres éligibles à la couverture du SCR par le SCR. Cet indicateur permet de mesurer la solvabilité pondérée par les risques : plus le taux de couverture du SCR est élevé, plus l'assureur est en mesure d'absorber des pertes potentielles.

Ce ratio est calculé pour CNP Assurances et les filiales qu'elle consolide.



ANALYSE DE LA PERFORMANCE RESPONSABLE

4.1 STRATÉGIE ET GOUVERNANCE 157

4.1.1 Un engagement sociétal structuré et ambitieux 157
4.1.2 Une gouvernance structurée 159

4.2 ENVIRONNEMENT 163

4.2.1 Changement climatique 163
4.2.2 Pollutions atmosphériques et sonores 171
4.2.3 Biodiversité et écosystèmes 172
4.2.4 Utilisation des ressources et économie circulaire 173
4.2.5 Taxonomie verte européenne 176

4.3 SOCIAL 183

4.3.1 Les politiques sociales comme levier de développement 184
4.3.2 Un employeur responsable et inclusif 186
4.3.3 Renforcer la qualité de vie et préserver la santé et la sécurité au travail 190
4.3.4 Maintenir un dialogue social soutenu 191
4.3.5 Garantir des dispositifs de rémunération et de protection sociale équitables et de qualité 193
4.3.6 Indicateurs 195

4.4 SOCIÉTAL 196

4.4.1 Politique d'achats responsables 196
4.4.2 Consommateurs et utilisateurs finaux 198
4.4.3 Cohésion territoriale 201
4.4.4 Inclusion sociale 203
4.4.5 Numérique éthique inclusif et frugal 205

4.5 CONDUITE DES AFFAIRES 207

4.5.1 Lutte contre l'évasion fiscale 208
4.5.2 Activité d'influence politique et lobbying 208
4.5.3 Soutien à l'engagement dans les réserves 209

4.6 NOTES MÉTHODOLOGIQUES 210

4.6.1 Cadre de référence et périmètre de reporting extra-financier 210
4.6.2 Compléments méthodologiques pour l'évaluation de la double matérialité des enjeux ESG 211
4.6.3 Principes méthodologiques généraux de l'empreinte carbone 212
4.6.4 Tableaux de reporting Taxonomie 214

4.7 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 218

Tableaux de synthèse de la DPEF

[illegible]		
[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible] (cf. section 4.2.1)	
[illegible] [illegible] [illegible] • non-adaptation aux changements climatiques ; • hausse de la pollution de l'air, du sol et sonore et hausse des coûts engendrés pour réparer ; • dégradation de la biodiversité et hausse des coûts engendrés pour réparer ; • ressources et déchets : pénurie des matières premières, tension sur l'eau, hausse des prix.	[illegible] • [illegible] • [illegible] • [illegible] • [illegible] [illegible] • -30% d'émissions GES (année de référence 2013) ; • 4,5 Mds€ de crédits auprès des collectivités locales, dont prêts verts et sociaux (1,1 Md€). [illegible] • -43,6% d'émissions GES sur les [illegible] 1 et 2 ; • -25% d'émissions GES sur le [illegible] 3. (année de référence 2021).	Suivi des trajectoires conformément à la méthodologie SBTi. Calcul de l'empreinte carbone des [illegible] 1, 2, 3. Consommations énergétiques liées aux bâtiments et transports.
	[illegible] (cf. section 4.2.2)	
[illegible] (Cf TCFD [1], OT#1 « Renforcer le positionnement du groupe ») [illegible] • développer la logistique bas carbone ; • offrir des solutions de livraison urbaine en modes doux et optimisés ; • financer les projets de transition bas carbone, responsables et durables ; • être l'acteur de référence en matière d'économie circulaire et de gestion raisonnée, fort de son savoir-faire logistique et industriel.	[illegible] [illegible] Réduction [illegible] 2021 des polluants atmosphériques locaux de : • -41% de monoxyde de carbone (CO) ; • -60% d'oxydes d'azote (NO_x) ; • -6% de particules PM2,5 et stabilité des particules PM10.	Suivi des : • émissions d'oxydes d'Azote (No_x) ; • émissions de particules (PM). Obtention et maintien de label (type Certibruit).
	[illegible] (cf. section 4.2.3)	
	[illegible] • [illegible] • [illegible] • [illegible] [illegible] • zéro artificialisation nette.	Déploiement du [illegible].
	[illegible] (cf. section 4.2.4)	
	[illegible] [illegible] • être la première entreprise dotée d'une trajectoire SBT [illegible] ; • réutiliser ou recycler 75% des déchets ; • réemployer 100% des équipements IT réemployables.	Quantité de matières collectées par Recygo et Nouvelle Attitude, valorisées (réemploi, réutilisation ou recyclage matière). Consommation de matières économisée [illegible] l'allongement de la durée de vie des équipements informatiques.

[illegible]

7sî dAj Â, ÂsÎ dR, Àj		
4 Â Â Â	1 Â Â Â Â	ó Â Â Â Â
4 Â Â Â	RaaRJ, d7ÂRÂ Rô, 4R1 4d7R (cf. section 4.3)	
, Â Â risque sur l'employabilité des postiers. 4 Â Â Â Â Â 4 Â ÂÂ Â Â Â O Â ÂÂ Â Â Â Â Â s Â Â O Â Â Â a Â Â Â Â Û Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â J Â Â Â Â Â Â a Â Â 1 Â Â Â Â Â Â À Â Â Â Â	Û Â Â Â Â Â Â Â Â Â • Â Â Â Â Â • Â s ÂÂ • maintenir l'accueil et l'accompagnement de jeunes, par un travail sur la marque employeur et l'écoute des collaborateurs (baromètre d'engagement) - maintien du niveau 2022 ; • taux d'emploi des personnes en situation de handicap : >6% (supérieur au minimum légal). s ÂÂ • 40% de femmes cadres-dirigeantes. s ÂÂ • 15 000 jeunes embauchés ou accueillis (CDI, alternants, stagiaires) ; • 20% de l'effectif ayant bénéficié d'une mobilité interne ; • 7 000 collaborateurs inscrits dans des parcours professionnels innovants.	Taux d'absence, taux de fréquence et de gravité d'accidents du travail. Répartition de l'effectif par sexe, âge. , Nombre d'heures de formation par collaborateur formé. Part des collaborateurs ayant suivi au moins une formation dans l'année. Nombre total d'accords sociaux signés. Part des femmes au sein du Comité de management. Part des femmes dans les cadres dirigeants. Nombre de jeunes ayant bénéficié d'un stage, d'une alternance ou d'une embauche (CDI et CDD) dans l'année. Taux d'emploi des personnes en situation de handicap. Écart de salaire femmes/hommes.
	, 4À Àgj j R/ 47ÂRÂ ÀÂJc ÀéÂRÂRÂ Àj R/ 4 (cf. sections 4.4.1 et 4.4.3)	
	O Â Â Â Â Â Â Â • Â Â Â • Â Â Â Â Â Â Â • Â Â Â • Â Â Â Â s ÂÂ • montants des achats réalisés auprès des secteurs de l'insertion de l'activité économique et du travail protégé : 50 M€ ; • mesurer et communiquer sur l'empreinte emploi et son évolution.	Montant des achats réalisés auprès du secteur de l'insertion par l'activité économique et du travail protégé. Empreinte emploi (directs, indirects et induits).

7sî dÀj Â, ÃsÎ dR, Àj		
4 Â Â Â	1 Â Â Â Â	ó Â Â Â Â
	Jsoo/ôÀ/ , S7Âs/ JcSR7Â (cf. sections 4.4.3 à 4.4.5)	
	J ÂÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Û Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â s • sensibiliser/former le réseau à la détection et à l'accompagnement des clients, renforcer l'accompagnement en prévention des difficultés financières, développer des solutions pour accompagner les clients en difficulté financière avérée ; • 13,7 M de clients munis d'un compte Digiposte et/ou d'une identité numérique. s ÂÂ • production annuelle de crédit auprès du logement social, de la santé , du milieu associatif (dont prêt citoyen) : 4,9 Mds€ (dont prêts citoyens : 0,6 Md€) ; • au moins 90% de la population à moins de 5 km et moins de 20 minutes en voiture d'un point de contact. s ÂÂ • 1 million de personnes détectées, accompagnées, formées et équipées dans l'usage numérique.	Nombre de clients actifs : Digiposte et Identités numériques. Nombre de bénéficiaires des solutions d'accompagnement des publics âgés et fragiles. Production annuelle de crédit auprès du logement social, de la santé, du milieu associatif et du tissu économique local (dont prêts citoyens). % de la population à moins de 5 km et moins de 20 minutes en voiture d'un point de contact. Nombre de bénéficiaires de l'inclusion bancaire ayant pu percevoir des prestations sociales. Nombre de personnes détectées, accompagnées, formées et équipées dans l'usage du numérique.
	Jsô7sooÀ, R/ 47ÂdôÀ/ § (cf. section 4.4.2)	
	j Â Â Â Â Â Â Â Â Â j Â Â Â Â Â Â s ÂÂ • placer la satisfaction client au cœur des priorités et de la gouvernance.	Â Mesure de l'empreinte relationnelle. Indicateurs de satisfaction client (bureaux de poste, sites). *x B B Bx : - .*

as* »Q4ôÀôÎ QÂ, ÂsôN* d QÂN07ÃZZÀd407		
4 Â Â Â	1 Â Â Â Â	o Â Â Â Â
4 Â Â Â Â Risque de non-conformité. Risque réputationnel. s Â Â Â Renforcer la résilience du modèle face aux crises économique et géopolitique.	(cf sections 2.3.2, 4.1 et 7.2) Û Â Â Â Â Stratégie de l'engagement sociétal. Gouvernance structurée autour de l'engagement sociétal. Domaines de conformité. Objectif à 2025 : intégrer les critères ESG à hauteur de 30% dans la part variable de la rémunération des managers.	Notation extra-financière (Moodys, CDP, Ecovadis). Part des critères ESG dans la feuille de route du Président. Nombre de signalements traités. Nombre de personnes formées à la lutte contre la corruption dans l'année.

Identification des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance

L'identification et le pilotage de ces risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) procèdent du dispositif de gestion des risques du groupe. La démarche est pilotée par la direction des risques, qui anime des travaux à tous les échelons du groupe : Direction générale, directions de branches ou filiales, établissements. La cartographie des risques et les plans de maîtrise qui en résultent sont présentés au Comité exécutif puis exposés au Comité d'audit (cf. section 2.2 « Le dispositif de management des risques »). Dans le cadre de la section 2.1 « Les principaux facteurs de risques » du présent document sont présentés les huit principaux facteurs de risques, en lien avec l'ESG, retenus dans le cadre de la Déclaration de performance extra-financière (DPEF), en application de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017. Une fiche de risque est associée à ces huit facteurs de risques ESG. Elle est établie à partir de travaux d'analyse menés collectivement en interne, en complément des grilles de cotation des risques de l'ensemble des agences de notation extra-financières et à partir des travaux du Comité risque climat/TCFD [1] (risques physiques et risques de transition). À noter que, le risque d'adaptation aux enjeux environnementaux et sociétaux est un risque transversal chapeau qui permet d'appréhender, dans le dispositif d'alerte du Comité des risques du groupe et de ses instances de gouvernance, tout élément marquant, y compris les signaux faibles qui perturberaient l'atteinte des engagements en la matière. En complément de cette analyse des risques, le groupe a procédé à une évaluation de sa double matérialité, matérialité d'impact et financière, tant sur l'environnement et les populations. Cette matrice est présentée en section 4.1.2 « Une gouvernance structurée ». Le groupe La Poste est exposé, au titre de ses activités, à des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance, l'adaptation nécessaire face aux évolutions de l'environnement est également porteuse d'opportunités.

4.1 STRATÉGIE ET GOUVERNANCE

Cette section introduit les ambitions du groupe La Poste en matière de durabilité. Elle pose de façon transversale la stratégie et la gouvernance associées à ces enjeux. La matrice de double matérialité réalisée par le groupe en 2022 constitue le point de départ des exigences de publication ci-dessous.

4.1.1 Un engagement sociétal structuré et ambitieux

Depuis sa création, La Poste propose des services essentiels pour le développement du lien social et de l'économie dans les territoires. Elle se renouvelle sans cesse pour s'adapter aux évolutions sociales et technologiques, avec toujours la volonté de servir l'intérêt général et ce, notamment, au travers de ses quatre missions de service public [2]. Face aux enjeux sociétaux et environnementaux que représente l'habitabilité de la planète, La Poste continue sa progression et s'attache à générer un impact positif. L'objectif est d'être rentable, responsable et à l'avant-garde de l'avènement d'un nouveau modèle d'entreprise. Gouvernées par cette démarche, La Poste et La Banque Postale sont devenues des entreprises à mission en 2021 et 2022.

Le groupe La Poste a initié des transformations profondes, pour s'adapter aux grandes mutations de son environnement économique et du monde plus globalement. La politique d'engagement sociétal constitue plus que jamais un pilier majeur de cette transition et une priorité stratégique réaffirmée dans le plan stratégique du groupe La Poste [3]. Toutes ces avancées et transformations sont à la fois au service et portées par l'ensemble des collaborateurs.

La poursuite des objectifs de long terme, créateurs de valeur pour toutes ses parties prenantes et préservant la résilience du groupe, vise prioritairement à :

- contribuer au développement et à la cohésion des territoires ;
- favoriser l'inclusion sociale ;
- promouvoir un numérique éthique, inclusif et frugal ;
- œuvrer à l'accélération de la transition écologique pour tous.

Ces engagements sociaux, sociétaux et environnementaux, au sens du 2° de l'article L. 210-10 du Code de commerce, que le groupe se donne pour mission de poursuivre, se déclinent en ambitions à 2030. Ils correspondent à l'impact positif que le groupe entend continuer de produire pour la société dans le cadre de son développement. Ils permettent au groupe La Poste de contribuer aux objectifs de développement durable de l'ONU (ODD).

Pour chacun de ces objectifs, l'engagement sociétal du groupe La Poste est guidé par l'exemplarité et par une priorité partagée par tous au sein du groupe : la satisfaction du client.

S'il nourrit les actions des postiers au quotidien, il s'appuie aussi sur la mise en place d'une gouvernance robuste, faisant preuve de transparence dans ses pratiques et ouverte au dialogue. Les instances du groupe portent ainsi la dynamique stratégique et veillent à préserver l'intérêt de toutes ses parties prenantes.

À Â Â Â Â Â

LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

CADRES D'ENGAGEMENT

- RE 100 depuis 2016.
- Engagement sectoriel de l'IPC et de l'UPU (Union postale universelle).
- *French Climate Pledge.*
- *TCFD Supporter (Task Force on Climate-related Financial Disclosures)* depuis juillet 2019.
- *Corporate Engagement Program (SBTi for nature)* janvier 2021.
- *Science-Based Targets* (trajectoires carbone de La Poste SA et La Banque Postale, respectivement validées en 2019 et 2021).
- *Pledge Business Ambition for 1,5 °C* de la SBTi, octobre 2021.
- Engagement avec WWF France vers la livraison zéro carbone.

La Poste s'est engagée en 2021 à être en 2030 la première entreprise avec une trajectoire certifiée *SBT for resources.*

NUMÉRIQUE

CADRES D'ENGAGEMENT

- Charte numérique responsable (2019).
- Manifeste Inclusion (2019).
- Manifeste *Planet Tech Care* (2020).

ADOSSEMENT AUX INITIATIVES INTERNATIONALES DE RÉFÉRENCE

- Le Pacte mondial des Nations unies (depuis 2003).
- La Déclaration universelle des droits de l'Homme.
- Les principes directeurs de l'OCDE.
- Les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT).
- L'*UNI Global Union* (signé par GeoPost/DPDgroup en 2017).
- Le Forum des entreprises engagées (en matière de déontologie).
- Les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits humains.

En France, La Poste est signataire de la Charte de la diversité, de la Charte de la parentalité, de la Charte de l'apprentissage et de la Charte de l'union des annonceurs (UDA).

CADRES D'ENGAGEMENT

- « Entreprises Engagées pour la Nature » (*Act4Nature*), porté par l'Office français de la biodiversité (OFB).
- « Logistique et transport pour lutter contre le commerce illégal des espèces sauvages » porté par WWF France.
- La Banque Postale et CNP Assurances sont signataires du *Finance for Biodiversity Pledge.*
- La Banque Postale ainsi que ses deux filiales CNP Assurances et La Banque Postale Asset Management ont également signé le *Financial Institution Statement ahead of the Convention on Biological Diversity COP1.*

BIODIVERSITÉ

INITIATIVES SECTORIELLES (rejointes en 2021)

- *Net Zero Banking Alliance.*
- *Net Zero Asset Managers Initiative.*
- *Finance for Biodiversity Pledge.*
- *CDP signatory.*
- *PRB Commitment to Financial Health and Inclusion.*

LA BANQUE POSTALE

La Banque Postale (et ses filiales LBP AM et CNP Assurances) est engagée publiquement depuis sa création dans de nombreuses initiatives sectorielles en faveur d'une finance plus durable.

La performance extra-financière du groupe La Poste est reconnue au travers de la démarche proactive d'évaluation dans laquelle le groupe s'est engagé depuis plusieurs années auprès de nombreux organismes. Cela lui permet de s'assurer de la qualité de l'ensemble de sa démarche de responsabilité sociétale et de rester en vigilance sur l'ensemble des exigences et enjeux en matière d'ESG.

En 2023, les agences de notation extra-financière ont à nouveau salué le haut niveau de performance extra-financière du groupe La Poste. Ces reconnaissances ont d'autant plus de résonance au sein du groupe que les notations de CDP, EcoVadis et Moody's ESG Solutions, font partie des indicateurs de suivi du nouveau plan stratégique depuis 2021. Composantes de la feuille de route du management, l'éthique des affaires, le changement climatique, la relation client responsable, le capital humain et l'engagement sociétal font partie de la mesure de la performance du groupe.

4.1.2 Une gouvernance structurée

Le groupe La Poste met en place et consolide, année après année, une gouvernance lui permettant de conforter son leadership en matière de développement durable. La démarche de mesure de la performance ESG irrigue les décisions du Conseil d'administration, la formation et l'objectivation des collaborateurs. L'intégration des attentes des parties prenantes est clé tout au long de la définition de la stratégie du groupe.

L'ESG dans les instances de gouvernance

Les instances de gouvernance assurent la définition de la politique RSE du groupe.

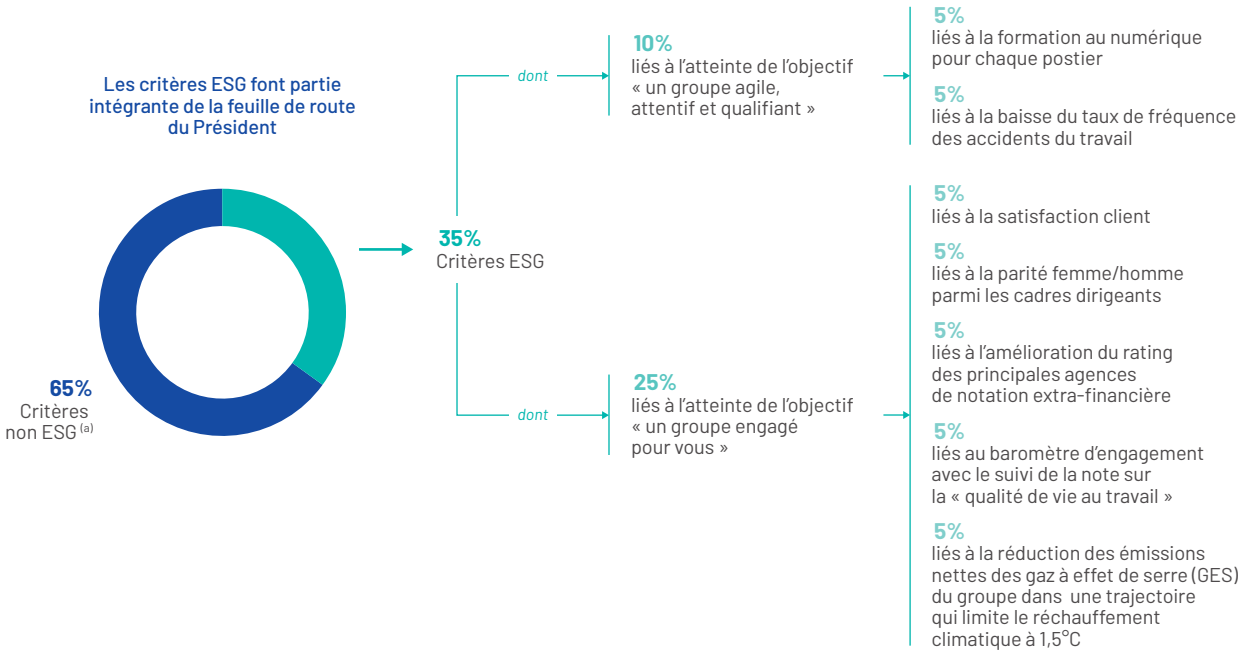
Le Comité qualité et développement durable est l'instance décisionnaire la plus haute en charge des sujets ESG au sein du groupe. Il s'agit de l'un des Comités du Conseil d'administration. L'activité de ce comité en 2023 est détaillée en section 5.2.3 « Comités spécialisés du Conseil d'administration ».

Le Comité de mission, quant à lui, assure le suivi d'exécution des engagements pris par l'entreprise au titre de la société à mission. L'activité du comité en 2023 est présentée en section 5.2.4 « Comité de mission ».

Un ensemble de décisions structurantes ont été validées en 2023 par le Comité exécutif, visant à transformer le groupe vers une prise en compte systématique des enjeux ESG. L'intégration de critères ESG dans les politiques et processus du groupe a concerné notamment les pratiques managériales et certains processus stratégiques, ainsi que la mise en place d'un grand programme de mobilisation « entreprise engagée ».

L'ESG intégré aux pratiques managériales

Les critères ESG conditionnent au global 35% de la feuille de route du Président du groupe La Poste. Cette feuille de route, alignée sur les objectifs du plan stratégique, est ensuite reprise et déclinée dans la rémunération des dirigeants du groupe. En 2023, les critères ESG de la feuille de route du président s'organisent comme suit :



o Â Â Â, dÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â R Â Â

La feuille de route du Président se décline ensuite en critères de rémunération pour 25% de la rémunération variable des membres du Comex. Pour les autres populations de dirigeants, les critères ESG, majoritairement déclinés de cette feuille de route, représentent :

- environ 40% de la part variable des dirigeants de LBP ;
- environ 35% de la part variable des dirigeants du siège ;
- entre 30 et 35% de la part variable des dirigeants des autres branches.

Pour accélérer également la prise en compte de l'ESG dans les pratiques managériales, une objectivation des managers sur les critères ESG est déployée depuis la campagne 2023. La consigne vise à pondérer les critères ESG de manière à atteindre 30% (objectifs individuels et collectifs cumulés) pour les managers du groupe à l'horizon 2025, afin de contribuer au déploiement des objectifs ESG. Ces critères varient selon les branches et les fonctions métiers. Ils portent notamment sur :

- l Â Â : par exemple, actions favorisant la baisse des émissions de CO_2, de la consommation d'énergie des bâtiments et de la flotte de véhicules, formation des équipes au conseil des placements verts, promotion du recyclage et du réemploi sur le lieu de travail ;
- l Â Â : par exemple, actions visant à favoriser le recrutement de personnes éloignées de l'emploi, à réduire l'accidentologie sur le lieu de travail, à améliorer la prise en compte des suggestions de son équipe ;
- Â Â : par exemple, actions en faveur de l'insertion des jeunes, actions visant à renforcer le recours direct ou indirect aux entreprises du secteur de l'insertion par l'activité économique ou du secteur adapté et protégé, actions visant à favoriser le mécénat de compétences au sein de son équipe ;
- Â Â : par exemple, intégration d'un critère de gestion des risques ESG dans les revues RH des collaborateurs, transparence sur les actions, thèmes, objectifs et dépenses de représentations d'intérêts, actions visant à favoriser le dialogue avec les parties prenantes externes ;
- Â Â Â Â Â Â : par exemple, actions visant à favoriser l'accessibilité des sites physiques et digitaux, à améliorer le *x B B* (NPS), à assurer le respect de l'intégrité des données, à faire baisser le taux de réclamations et le délai de réponse.

Ces objectifs seront revus chaque année, dans une perspective d'amélioration continue. Pour l'année 2024, une conduite du changement renforcée a été mise en place afin de préparer l'atteinte de l'objectif en 2025, à savoir 30% de l'objectif individuel et collectif cumulés.

Ce dispositif est complété dans certaines branches du groupe par d'autres actions visant à mobiliser l'ensemble des collaborateurs sur les enjeux ESG. Ainsi, au sein de La Banque Postale, chaque collaborateur doit avoir dans ses objectifs individuels un objectif lié à la mise en œuvre de la stratégie d'engagement citoyen et aux objectifs de l'entreprise à mission. Les schémas de rémunération intègrent également l'engagement citoyen, puisque les rémunérations individuelles comme collectives pour les banquiers sont indexées sur ces objectifs. De même, au sein de la branche Services-Courrier-Colis, 100 000 collaborateurs se voient fixer au moins 30% d'objectifs ESG dans la part variable collective.

Intégrer l'ESG dans le quotidien des postiers

Un programme « entreprise mobilisatrice et engagée » a été lancé fin 2022 pour faire de la démarche d'engagement sociétal le levier de contribution et d'impact des 233 000 collaborateurs du groupe.

Dans le cadre de ce programme, une sensibilisation de l'ensemble des postiers à la RSE a été mise en place, en deux étapes :

- la mise en ligne, en mars 2023, d'une offre socle ayant pour objectif d'acculturer l'ensemble des collaborateurs du groupe aux engagements sociétaux et environnementaux et d'en faire les ambassadeurs. En 2023, 35 732 formations ont été suivies par 19 317 utilisateurs uniques ;
- le renforcement de l'intégration de l'ESG dans les parcours de formation métiers de l'ensemble des branches et des filières (en cours).

Par ailleurs, la fresque du Climat a été déployée dans l'ensemble du groupe. 497 animateurs ont été formés. À fin 2023, près de 17 000 postiers ont été formés ce dispositif, ce qui représente plus de 1% de l'ensemble des personnes formées sur cette thématique dans le monde (1,5 million de participants dans 157 pays à fin 2023).

Le programme Déclic constitue une autre brique clé du programme « entreprise mobilisatrice ». Il consiste à mettre à disposition de structures d'intérêt général, ponctuellement et gracieusement, les compétences des collaborateurs du groupe La Poste durant leur temps de travail, avec la validation de leur manager. En 2023, plus de 8 464 heures ont ainsi été réalisées, par 2 020 collaborateurs engagés. 75% des collaborateurs ont un niveau de satisfaction entre 9 à 10 (sur une échelle de 10) et 99% recommandent l'expérience à leurs collègues.

Pour affiner le plan d'action du programme en 2024, des items relatifs à la RSE ont pour la première fois été intégrés dans le baromètre d'engagement des collaborateurs fin 2023. Les résultats seront disponibles courant 2024.

Enfin, un système de management de la RSE est intégré depuis plusieurs années dans le système d'excellence de la branche Services-Courrier-Colis et suivi au plus haut niveau. Les arbitrages stratégiques intègrent une évaluation des performances environnementales, sociales et sociétales des projets. De même, des grilles d'évaluation RSE des projets en territoires ont été développées par la branche Services-Courrier-Colis et sont utilisées dans les instances décisionnelles des projets.

Les collaborateurs se mobilisent massivement en faveur de l'innovation participative, démarche de longue date à La Poste. Les efforts portent notamment sur la mise en place de challenges locaux ou nationaux et d'événements destinés à valoriser les Innov'acteurs du groupe. L'intrapreneuriat est porté par le programme « Impulser 2030 ». Il a pour objectif d'explorer de nouveaux business et bénéficie d'une plateforme dédiée.

L'ESG dans les processus stratégiques

Le groupe La Poste révise progressivement l'ensemble de ses processus stratégiques pour y intégrer la prise en compte de critères ESG.

Les processus d'achats responsables se sont étoffés avec la mise en place d'un plan d'action et d'un processus de suivi. Cette évolution est directement liée à l'obtention du Label Relation Fournisseurs et Achats Responsables (RFAR) par La Poste SA, La Poste Immobilier, La Banque Postale et CNP Assurances [1].

Des plans d'allocation des ressources nécessaires à la mise en œuvre des trajectoires de réduction des émissions de gaz à effet de serre ont été définis en 2023 [2].

Un processus de convergence financier et extra-financier au niveau groupe a été initié afin de s'assurer que les plans d'action mis en œuvre servent les trajectoires de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Ces travaux ont vocation à se renforcer dans le contexte de l'entrée en vigueur de la CSRD. Concernant le périmètre Geopost, un dispositif innovant de pilotage d'un budget carbone au niveau de chaque pays permet de suivre et d'assurer le déploiement de la trajectoire de réduction de GES.

La politique d'acquisitions et de cessions du groupe s'est renforcée sur la dimension ESG en 2023 à plusieurs niveaux :

- dès la phase d'étude non engageante, des critères couvrant l'ensemble des sujets ESG sont pris en compte, dont un focus sur la stratégie climat ;
- lors des B : évaluation des performances des entités ciblées à l'aune des objectifs d'engagement sociétal du groupe, ainsi que de leur capacité à s'aligner ;
- audits post-acquisition : réalisés par la direction des risques six mois après l'intégration des acquisitions, ces audits sont systématiques et comportent des critères d'évaluation ESG. Le questionnement, synthétique et pragmatique, permet de vérifier que les éventuelles réserves formulées à l'issue des B ont été levées et qu'une démarche d'amélioration continue sur les performances ESG est enclenchée ;
- le processus d'évaluation des projets stratégiques par les directions financières des branches intègre désormais des critères ESG.

Analyse de double matérialité et dialogue avec les parties prenantes

L'engagement sociétal du groupe La Poste s'appuie sur un écosystème riche de parties prenantes, pleinement intégrées dans l'appréciation des risques et opportunités. Le groupe identifie les parties prenantes avec lesquelles il s'engage en fonction de l'importance et de la fréquence des interactions avec elles. Il étend sa responsabilité à l'ensemble de sa chaîne de valeur.

Les parties prenantes sont à la fois les parties intéressées touchées (collaborateurs, fournisseurs sous-traitants, communautés affectées, clients…) et les utilisateurs (agences de notation extra-financière, investisseurs).

Le groupe a noué au fil du temps des partenariats avec certaines ONG et entretient avec celles-ci des relations suivies. Ces partenariats permettent de trouver des solutions partagées et de porter ensemble des évolutions sociétales d'intérêt général. Ils permettent d'améliorer les pratiques du groupe grâce à l'expertise des ONG.

j Â Â Â Â



Le groupe La Poste a mis à jour en 2023 son analyse de matérialité, sur le principe de double matérialité introduit par la Q – B(BV (CSRD). Cette analyse permet d'identifier et de prioriser les enjeux en fonction de leur matérialité d'impact et financière.

Le processus de construction de cette double matérialité combine :

- la matérialité d'impact, qui prend en compte les impacts négatifs et positifs de l'entreprise sur son environnement ;
- la matérialité financière, qui considère les impacts positifs (opportunités) et négatifs (risques) de l'environnement sur l'entreprise susceptibles d'influencer sa performance et ses résultats.

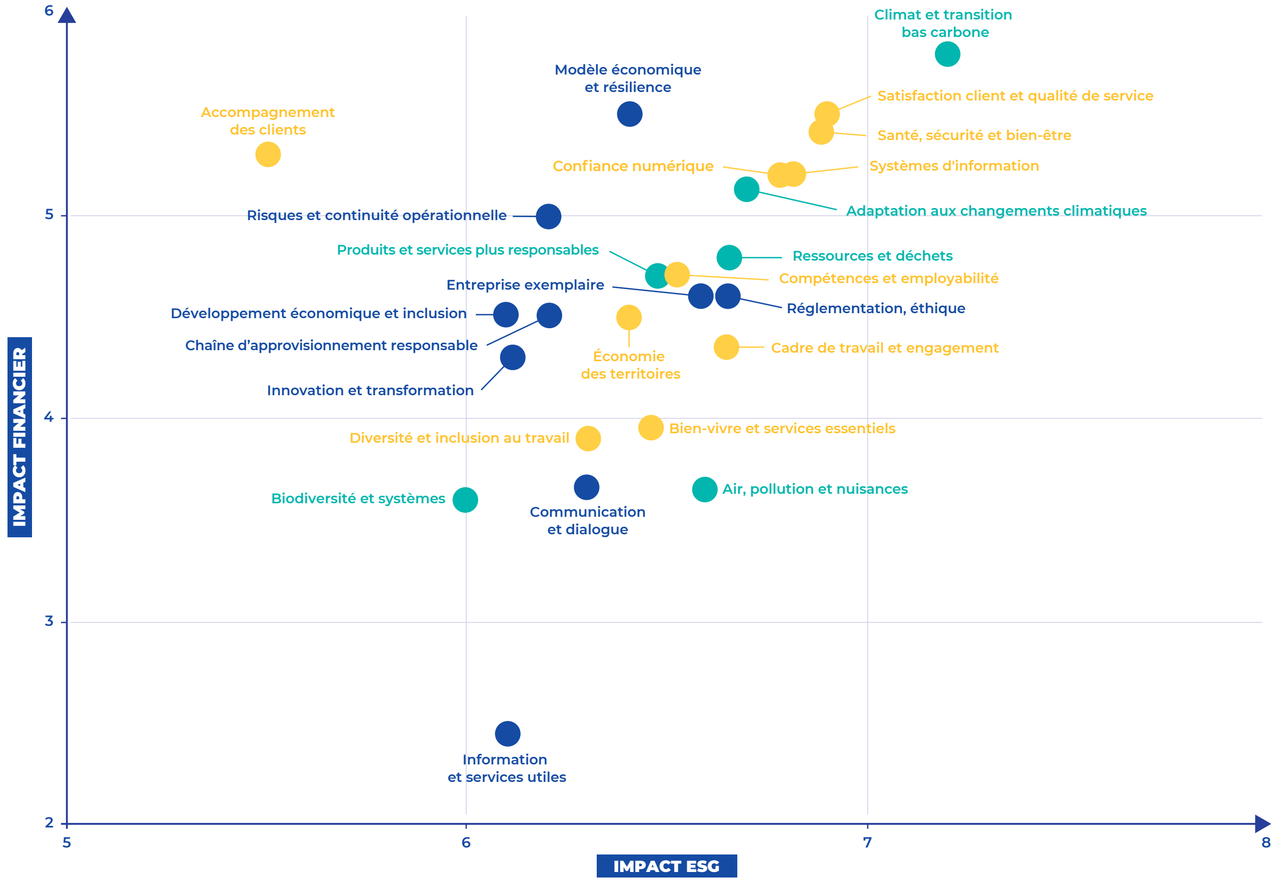
Cette matrice, produite en janvier 2023, fait ressortir trois enjeux majeurs :

- le climat et la transition bas carbone ;
- la satisfaction client et la qualité de service ; et
- la santé, la sécurité et le bien-être.

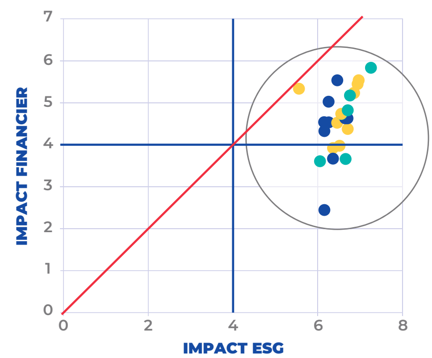
Ces trois enjeux résonnent fortement avec la stratégie du groupe et les quatre missions de l'engagement sociétal.

o Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â o Â Â Â Â Â Â Â Â Â
5 Â Â
M Â Â M Â

o Â Â Â



- Enjeux environnementaux
- Enjeux sociaux
- Enjeux de gouvernance/économie



L'analyse de double matérialité [1], pilotée par la direction de l'engagement sociétal du groupe, a associé les directions transverses (financière, RH, stratégie, communication, achats) et l'ensemble des branches. Le Comité de pilotage dédié, constitué des membres du Comité RSE groupe, a validé les modalités d'organisation et les livrables.

L'analyse du groupe s'est déroulée en quatre phases :

- identification de l'univers des enjeux du groupe ;
- évaluation de la matérialité d'impact auprès des parties prenantes externes, dont le Comité de mission ;
- évaluation de la matérialité financière par les parties prenantes internes et externes ;
- consolidation des résultats.

M Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Âo Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
Â M Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂV, dÂ Âo Â Â Â Â Â Â Â
ÂM, 8R Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂVç8Âd

4.2 ENVIRONNEMENT

Cette section présente :

- les principaux enjeux environnementaux auxquels les activités du groupe La Poste sont soumises, dans l'optique des attendus de la CSRD pour l'exercice 2024, notamment les impacts environnementaux des activités du groupe en matière de changement climatique, pollution, biodiversité et écosystèmes, économie circulaire et ressources (eau) ;
- les opportunités d'actions qui en découlent ;
- la Taxonomie verte européenne.

4.2.1 Changement climatique

Devant l'ampleur des enjeux climatiques et pour répondre aux multiples alertes formulées par les scientifiques, le groupe La Poste choisit de faire évoluer sa politique carbone pour s'orienter vers l'objectif « Zéro émission nette » dès 2040, soit dix ans avant l'échéance fixée par l'Accord de Paris. Cette politique nécessite d'étendre la mesure des GES du groupe à l'exhaustivité de ses sources d'émissions, de poursuivre drastiquement leur réduction et de repenser la démarche de compensation à long terme.

Ainsi, le tryptique initial continue de guider la politique carbone du groupe et doit être lu et déployé en termes de priorités d'actions comme le tryptique qui suit : mesurer, réduire/préparer le « Zéro émission nette » et s'adapter [1].

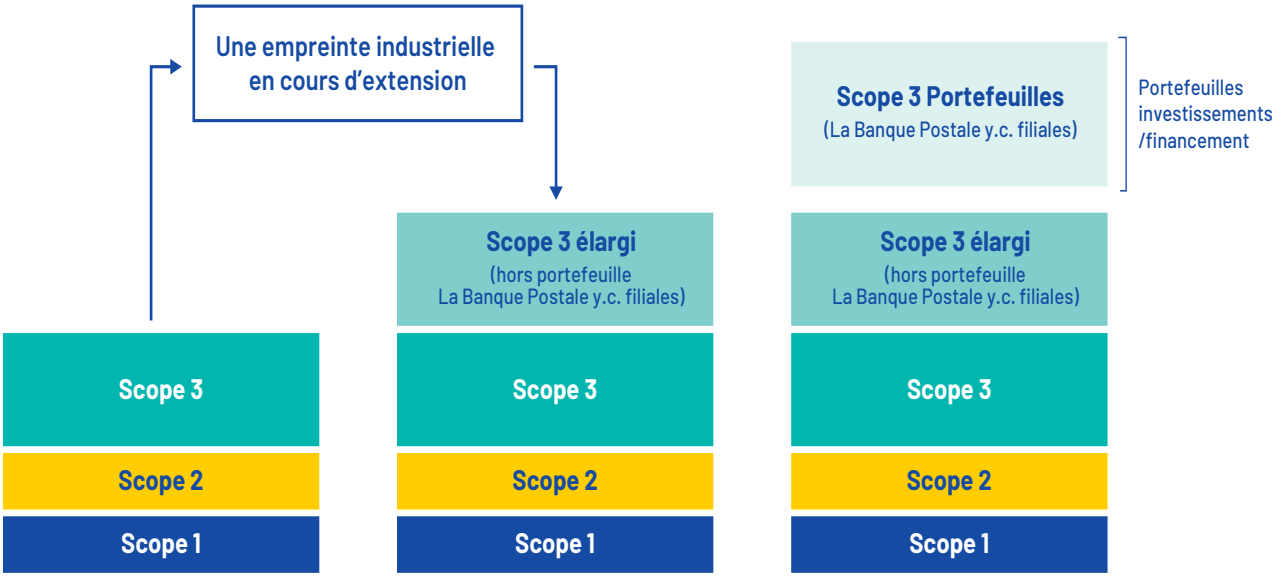
Une mesure de l'empreinte carbone étendue à toute la chaîne de valeur

En 2023, La Poste a amélioré l'inventaire de ses émissions grâce à la couverture intégrale des entités comprises dans sa consolidation financière. Désormais étendue à l'ensemble des 15 catégories du 3 tel que défini par le *gj gB* l'empreinte industrielle du groupe s'élève en 2023 à 5 624 945 teqCO_2 (hors émissions liées au portefeuille d'investissements et de financement de La Banque Postale et de ses filiales incluant CNP Assurances).

Cette empreinte carbone du groupe en 2023 se répartit en trois :

- le 1, 387 205 teqCO_2 : émissions internes/directes issues de sources d'énergie émettant en phase d'usage (fioul, gaz, carburants...) ;
- le 2, 37 681 teqCO_2 : émissions internes/indirectes issues de sources d'énergie émettant en phase amont (électricité, réseau de chaleur...) ;
- le 3, 5 200 060 teqCO_2 : émissions externes issues d'activités en dehors de l'entreprise (ensemble de sa chaîne de valeur).

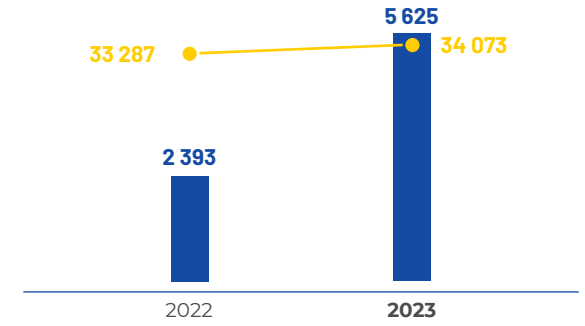
Selon la méthodologie de calcul des émissions de GES telles que publiées en 2022, le bilan de l'année 2023 est marqué par une baisse de -5% des émissions (2 270 kteqCO_2 en 2023 2 393 kteqCO_2 en 2022). Cette réduction de 123 kteqCO_2 s'explique en partie par la baisse de -4% des émissions du scope 3, mais aussi par la poursuite du déploiement d'une politique immobilière durable et ambitieuse et l'optimisation du transport routier en propre.



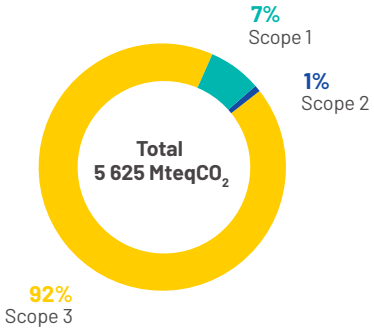
Le groupe, soucieux de mesurer avec précision son impact pour adapter sa stratégie, se concentre également sur les évolutions des GES afin de cibler au mieux les éléments les plus émetteurs.

M 8 Â Â Â Â Â Â Â Â Â 8 Â Â Â

S Â Â Â Â Â ÂR7ÂÂ 7 Â Â Â Â
Â Â Â

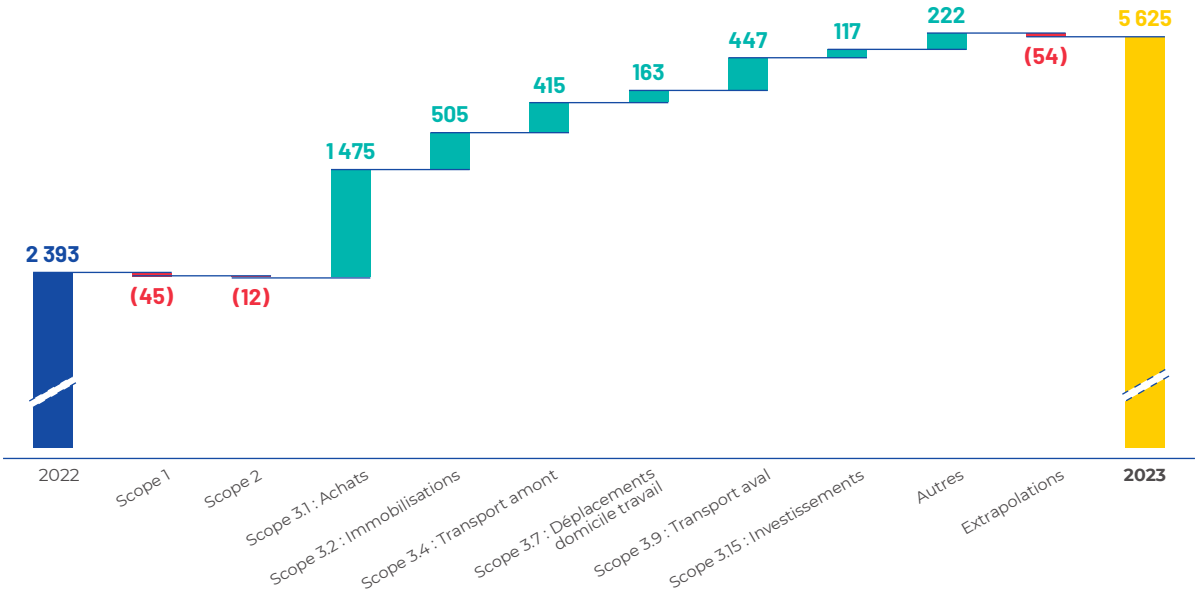


Émissions de GES du groupe La Poste (en kteqCO$_2$)
Chiffre d'affaires du groupe La Poste (en M€)



, ÂÂ Â Â ÂÂÂ Â Mv Â ÂÂÂÂÂÂÂ Â
M Â Â Â Æç8, Â

S Â Â Â Â Â ÂR7Â Â Â Â Js



Une réduction des émissions soutenue par un plan de transition ambitieux

La Poste s'est engagée dès 2015 à respecter la trajectoire de +1,5 °C, soit donc réduire de 30% ses émissions de gaz à effet de serre (GES) à horizon 2025 (tous confondus, année de référence 2013). Sa trajectoire à 2025 a été certifiée en 2019 par la – P ' B (SBTi). Concernant l'engagement de trajectoire SBTi de La Poste SA, son niveau de réalisation atteint -35% à fin 2023, pour un objectif à -30% en 2025 par rapport à 2013.

En mars 2024, le groupe La Poste, avec l'ensemble de ses branches et filiales, a obtenu l'approbation de ses trajectoires SBTi x ' 2030 et « Zéro émission nette » à 2040. Le groupe La Poste [1] s'est engagée sur une trajectoire à 2030 visant à réduire de 43,6% ses émissions sur les 1 et 2 et de 25% sur le 3, et vise à long terme « Zéro émission nette » dès 2040 (année de référence 2021).

Geopost est engagée sur une trajectoire SBTi visant à réduire de 43% ses émissions de GES des scopes 1, 2 et 3 d'ici à 2030 par rapport à 2020 et elle a été en 2023 la première entreprise internationale de livraison de colis à voir son objectif « Zéro émission nette » à 2040 approuvé par la SBTi.

La Banque Postale est devenue la première banque européenne, avec ses trajectoires de décarbonation validées par la SBTi en octobre 2021. Elle s'est engagée pour les 1 et 2 à réduire ses émissions de GES de 46,2% d'ici à 2030, par rapport à 2019 et à atteindre sur le scope 3 des objectifs déterminés scientifiquement sur 85% de son portefeuille total de financement et d'investissement.

Ainsi, les plans de transition sont au cœur de la problématique puisqu'ils définissent les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs pris en matière de réduction des empreintes GES. Avant même que les trajectoires ne soient certifiées, La Poste a mis en place de nombreuses mesures.

Il existe différentes modalités pour agir concrètement sur les émissions de GES :

- les « engagements business » :
  - La Banque Postale exclut certains secteurs d'activité de son portefeuille de financement,
  - la branche Services-Courrier-Colis renonce à la lettre rapide (J+1) ;
- les investissements : acquisitions de véhicules électriques (50% des transports longue distance décarbonés en 2030), rénovation énergétique du parc immobilier (partenariat OGE entre La Poste Immobilier et EDF) ;
- les modifications de process : vrac rangé, optimisation des schémas de transport, recours au ferroutage ;
- des offres à impact écologique : prêts immobiliers à impact, crédits à impact, Sobre énergie, EDE, Baisse les watts, Movivolt… ;
- une politique RH incitative : mise en place du forfait mobilité durable et d'une solution de covoiturage ;
- une politique d'achat responsable : d'ici à 2025, au moins 95% des fournisseurs priorisés au regard de leur contribution aux émissions carbone de La Poste auront un objectif de réduction de leurs émissions de GES et leur plan de transition leur sera demandé, soutien aux prestataires pour électrifier leurs flottes (Movivolt) ;
- une politique de sobriété : recours renforcé aux énergies d'origine renouvelable, allongement de la durée de vie des matériels et généralisation de bonnes pratiques (réparation, bourse interne aux matériels), gestion optimisée des déchets de bureau, campagne écogestes visant à modifier les comportements, programme « Offre globale d'énergie » visant à massifier l'efficacité énergétique de notre parc immobilier et développer la production d'énergie renouvelable.

Préparer le « Zéro émission nette », en accélérant la décarbonation

Le volet climat de la politique environnementale du groupe La Poste a pour objectifs de :

- poursuivre la réduction des émissions de (GES) avec des trajectoires conformes aux accords de Paris (1,5 °C) ;
- se positionner comme le n° 1 de la livraison zéro émission en France et en Europe ;
- d'accompagner les territoires et les clients pour avoir un impact positif sur l'environnement : climat, qualité de l'air, ressources, biodiversité, économie circulaire.

Des trajectoires certifiées au niveau international

En octobre 2021, le groupe La Poste a signé la P BC B Q du – P B Par cette signature, le groupe s'engage résolument aux côtés du Pacte mondial des Nations Unies dans le but d'atteindre « Zéro émission nette », au plus tard en 2050. Plus précisément, le groupe s'est engagé à atteindre « Zéro émission nette » dès 2040, soit avec dix ans d'avance sur les engagements mondiaux. Le groupe La Poste, avec l'ensemble de ses branches et filiales, a obtenu l'approbation de ses trajectoires par SBTi en mars 2024.

Les différentes entités du groupe travaillent sur des trajectoires de décarbonation ambitieuses et s'inscrivent dans une démarche de validation par la SBTi :

- La Poste, dans son périmètre des branches Service-Courrier-Colis, Grand Public et Numérique et fonctions supports et structure (trajectoire certifiée SBTI en 2019) : réduction des émissions de 30% [2] à l'horizon 2025 (par rapport à 2013) conformément aux objectifs de l'Accord de Paris (51% sur les 1 et 2, conforme au scénario 1,5 °C, 14% sur le 3, conforme au scénario 2 °C ;
- Geopost s'est engagée à réduire de 90% ses émissions de gaz à effet de serre (GES) des 1, 2 et 3 d'ici 2040 par rapport à une base de référence de 2020. Cette trajectoire s B (2040) a été soumise au SBTi en juillet 2022 et validée en février 2023. 350 [3] grandes villes européennes (plus de 50 000 habitants) seront couvertes exclusivement par des solutions de livraison à faibles émissions en 2025, le déploiement de plus de 15 000 véhicules alternatifs, 6 700 points de charge et 250 dépôts urbains résultant en une réduction des émissions annuelles de CO_2 de 83% sur le dernier kilomètre uniquement dans les villes concernées et de polluants de 95% (par rapport à 2020) ;
- dans le cadre de travaux d'actualisation de cette trajectoire, le groupe La Poste incluant l'ensemble de ses branches et filiales s'est engagé sur une trajectoire commune à long terme visant à réduire de 90% leurs émissions entre 2021 et 2040. Cette trajectoire de long terme (2040) soumise au SBTi en décembre 2022 a été validée en mars 2024.

Le Comité risque climat/TCFD a mené les travaux d'identification et d'évaluation des risques climat et de construction des scénarios climatiques.

Les risques climatiques ont été identifiés et évalués selon la méthode générale de cartographie des risques du groupe. Elle s'appuie sur l'implication de l'ensemble des branches et des principales filiales de moyen (Véhiposte et La Poste Immobilier) et des expertises RSE, risques, contrôle financier, prospective et recherche, etc. La cartographie des risques et opportunités climat du groupe La Poste a identifié deux risques de transition (phase d'atténuation), trois risques physiques (phase d'adaptation) et une opportunité.

M o

Les principaux leviers de décarbonation

PARC IMMOBILIER

- **Accélérer et massifier la rénovation énergétique des bâtiments postaux.**
- **Appliquer une politique « Immobilier durable ».**
- **Pilier énergie - « mieux acheter, mieux consommer, mieux produire » :**
  - Massifier, optimiser les abonnements, audits de factures,
  - Mettre en œuvre le projet « Puissance 100 000 » avec Sobre Énergie,
  - Augmenter la part de travaux de rénovation énergétique,
  - Renforcer les exigences de performance énergétique dans la politique de travaux (neuf et restructuration),
  - Développer massivement l'autoconsommation,
  - Déployer des opérations de relamping LED.
- **Pilier climat :**
  - Rénover les chaudières gaz,
  - Limiter les constructions neuves et promouvoir les rénovations du parc existant,
  - Poursuivre la politique de certification environnementale des bâtiments,
  - Prescrire des matériaux bas carbone et promouvoir le réemploi dans les projets.

COLLABORATEURS

- **Réduire les émissions liées aux déplacements domicile-travail.**
  - Mobilité durable,
  - Favoriser de manière proactive le rapprochement domicile-travail pour les postes vacants (ex : facteurs, chargés de clientèle).

TRANSPORT

- **Optimisation des schémas de transport et logistique.**
  - Optimisation des kilomètres,
  - Optimisation de l'emport (caisses mobiles, vrac rangé, moyens plus volumineux),
  - Ferroutage,
  - Optimisation de la logistique urbaine et développement d'un maillage d'infrastructures de logistique urbaine.
- **Décarbonation de l'acheminement routier et du premier et dernier kilomètre.**
  - Optimisation des motorisations,
  - Véhicules moins émetteurs,
  - Accompagnement dans la transition écologique des prestataires de transport et de livraison,
  - Mutualisation des flux.

STRATÉGIE RESPONSABLE

- **Proposer des produits en faveur de la transition écologique [1].**
  - Prêts immobiliers à impact, crédits à impact, etc.
- **Financer et orienter l'épargne vers des activités vertes.**
- **Politique d'exclusion de certains financements et investissements.**
- **Conduire une politique achats responsables :**
  - Mettre en place, à travers ses fournisseurs et ses achats, des mesures ayant un impact positif sur l'environnement avec des solutions innovantes (séquestration carbone, développement de la diversité dans les écosystèmes, etc.) et sur son écosystème.

Pour réduire l'empreinte du parc immobilier, un ambitieux programme de travaux et la création d'une co-entreprise ont pour objectif de réduire la consommation énergétique des bâtiments de 20% et leurs émissions de CO_2 de 35%, d'ici 2030 (année de référence 2017).

En 2023, la Branche Services-Courrier-Colis a réduit de -3% les kilomètres parcourus sur les premiers et derniers kilomètres, et a atteint le niveau de 28% de kilomètres réalisés en mode bas carbone (électrique, biogaz et doux) grâce au verdissement de la flotte qui comptabilise désormais 22 810 véhicules électriques, et grâce au déploiement de la cyclo-logistique à travers ses 526 vélos cargos de la flotte en propre et sous-traitée et le déploiement de 53 ELU (Espace de Logistique Urbaine). Sur l'acheminement, en 2023 comparativement à 2022, la Branche Services-Courrier-Colis enregistre une baisse de -16% de ses kilomètres parcourus notamment grâce au déploiement de la fonction hub, du vrac rangé et de ses 1 150 caisses mobiles. Au global, le pourcentage de kilomètres bas carbone (biogaz et biocarburants) atteint 3,25%.

Sur le premier et dernier kilomètre, la Branche Services-Courrier-Colis mise sur l'électrique pour réduire son impact carbone. Elle va doubler son parc de véhicules en faisant l'acquisition de 8 000 véhicules utilitaires électriques supplémentaires et en déployant 1 000 vélos cargos.

À fin 2025, avec ces 14 000 véhicules électriques, une livraison Colissimo sur trois sera décarbonée en France et 100% de la population des 22 métropoles seront bénéficiaires d'une distribution courrier et colis en mode faibles émissions à cette échéance.

Par ailleurs, grâce à la conversion progressive de la flotte de poids lourds aux énergies bas carbone et à l'accompagnement de ses 600 transporteurs partenaires dans leur transition écologique, 50% des kilomètres parcourus par La Poste en France devraient être réalisés en poids lourds « bas-carbone » d'ici 2030.

En 2023, Geopost livrait exclusivement en véhicules à faibles émissions dans 126 grandes villes européennes. La branche a déployé plus de 9 000 véhicules à faibles émissions sur les activités de collecte et de livraison, soit 12,5% de sa flotte. Geopost poursuit par ailleurs la diversification de ses opérations d'acheminement : DPD Royaume-Uni a par exemple déployé plus de 2 000 poids lourds alternatifs, représentant 62% des kilomètres parcourus dans l'année.

En septembre 2022, le groupe La Poste est revenu sur le marché obligataire durable avec une émission de 1,2 milliard d'euros destinée à financer des projets de décarbonation, d'accès aux services essentiels ou favorisant l'accès à l'emploi. L'émission, dont 72% du montant total était alloué dès le 30 juin 2023, contribue à la réalisation des ambitions sociales et environnementales du groupe. Dans le cadre de ce financement, le groupe entend ainsi consacrer :

- Près de 500 millions d'euros à la transition climatique au travers notamment du verdissement du parc de Véhiposte ;
- 275 millions d'euros au développement du territoire et de services relatifs à la santé et à l'éducation, en particulier le déploiement de Résidences Services Senior sur le territoire national ;
- 430 millions d'euros pour favoriser l'emploi des jeunes et des personnes en situation de handicap.

L'émission a été souscrite par 130 investisseurs, dont 85% avec un intérêt marqué sur les sujets ESG.

Projets de séquestration des GES et de renaturation

Le groupe La Poste est engagé depuis 2015 dans le financement de nombreux projets de renaturation, restauration et séquestration en France. Ainsi, dans le cadre de son programme « Climat+Territoires » [1], le groupe a contribué à la reconnaissance en 2019 du Label Bas Carbone, premier standard de contribution carbone français. Par cette démarche pionnière et innovante, le programme vise :

- la préservation des écosystèmes naturels en France ;
- l'adaptation au changement climatique, tout en accompagnant le développement de l'économie locale ;
- la protection de la biodiversité, en soutenant, par exemple, des filières bois ou en structurant un réseau d'agriculteurs aux pratiques plus durables.

Le programme a permis d'accompagner 42 projets sur tout le territoire, dont 22 sont labellisés bas carbone, ce qui fait de La Poste le premier contributeur au Label en France.

Au-delà de cet engagement, le groupe a participé en 2019 au Fonds Nature 2050 porté par la CDC Biodiversité. Il vise à renforcer l'adaptation des territoires au changement climatique ainsi qu'à préserver et restaurer leur biodiversité par la mise en œuvre de solutions fondées sur la nature, à horizon 2050.

À plus long terme, le groupe La Poste a affirmé son engagement d'atteindre « Zéro émission nette » SBTi à horizon 2040. Cette ambition se traduit par une trajectoire de réduction de 90% de son empreinte GES à 2040 et par la préparation à la compensation des 10% résiduels par des projets exclusivement de séquestration. Le groupe a d'ores et déjà engagé des travaux impliquant son Comité exécutif afin d'identifier les projets à prioriser. Concernant la nature et la localisation des projets de séquestration, l'analyse des critères de décision (coûts, disponibilité, risques, réputation, etc.) devra permettre de choisir des projets en priorité en lien avec les territoires d'activités du groupe, en France et à l'international. De plus, le groupe s'attachera à saisir les opportunités d'initiatives qui apporteraient des composantes innovantes alliant climat et biodiversité en vue de concilier l'engagement Climat ZN 2040 (Zéro émission nette) et l'engagement Biodiversité ZAN 2050 (Zéro artificialisation nette).

Tarification interne du carbone

Afin d'accélérer la décarbonation de ses activités, la branche Services-Courrier-Colis, Geopost, la branche Grand Public et Numérique et La Banque Postale ont mis en place un dispositif innovant de fonds internes carbone permettant d'identifier des projets locaux de décarbonation à cofinancer par un budget local et un fonds national dédié et sanctuarisé.

Le groupe La Poste a lancé en 2022 une démarche expérimentale, visant à analyser les principes d'une trajectoire financière CO_2. L'enjeu n'est pas d'inclure un prix interne du carbone de façon systématique dans les systèmes internes de décision et de gestion, mais de s'appuyer sur cette approche, pour que cette notion de trajectoire financière de décarbonation influence les choix d'investissement et d'acquisition.

Trajectoire d'alignement des activités selon les objectifs de la Taxonomie verte européenne

La Taxonomie a été établie avec une exigence maximum en vue d'atteindre « Zéro émission nette » à horizon 2050 (zéro carbone). Les indicateurs clés de performance et les critères techniques d'alignement portent cette ambition et sont basés sur une vision cible d'activités décarbonées, même si les solutions nécessaires ne sont pas toujours économiquement et technologiquement viables à date.

Ainsi, les critères d'alignement de l'activité transport ne permettent pas de valoriser les importants leviers existants pourtant mobilisés par le groupe pour assurer la définition et le respect de trajectoires d'émissions de GES alignées sur les Accords de Paris (1,5 °C) dans le cadre d'une ambition « Zéro émission nette » à 2040.

Ceci est particulièrement vrai sur le volet transport longue distance/acheminement (activité fortement contributrice aux émissions de GES). Les solutions techniques existantes permettant de respecter cette trajectoire ne sont pas systématiquement compatibles avec les critères techniques d'alignement à la Taxonomie. Les véhicules utilisant des biocarburants ou du gaz naturel ne sont pas considérés comme alignés. À ce jour, il n'existe pas de solutions opérationnelles alternatives permettant l'alignement avec les critères techniques de la Taxonomie pour le transport routier de fret. En effet, les poids lourds sans émission à l'échappement ne devraient être disponibles, en nombre suffisant, à un prix économiquement viable, qu'à partir de 2025-2027 pour l'électrique, et resteront à l'état de projets pilotes et de test à échelle réduite d'ici 2030 pour l'hydrogène.

La trajectoire d'alignement du groupe reste à compléter pour intégrer progressivement :

- les efforts engagés sur la mise en traçabilité des indicateurs permettant de qualifier l'alignement (critères techniques et DNSH) sur l'exhaustivité des activités éligibles ;
- les critères techniques des quatre autres objectifs environnementaux à venir.

Bilan et objectifs – Réduction et adaptation au changement climatique

d	1	*	s			
[illegible]						
Réduction des émissions de GES s/ 2013-2025	La Poste SA	%	à 2025 : -30%	-35,1	-26,6	-17,9
• Dont *B* 1 et 2	La Poste SA	%	à 2025 : -51%	-44,6	-38,3	-35,3
• Dont *B* 3	La Poste SA	%	à 2025 : -14%	-26,5	-15,9	-2,2
Réduction des émissions de GES sur 2020 à 2030/40	Geopost	%	à 2030 : -43%	-1,3	-6,5	8
Réduction des émissions de GES sur 2019-2030	LBP [a]	%	à 2030 : -46%	-19,4	ND	-15
Approvisionnement en électricité d'origine renouvelable [b]	La Poste Groupe	%	à 2025 : 100%	89,5	89,5	84,7

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

d	1	*	s			
ZđÀôÎ QÆÂb1ÀÎ , Âs7ď ďZÂ						
Encours responsables totaux	LBP	Md€	–	55,35	39,6	41,9
• Dont encours ISR	LBP	Md€	–	39,77	36	310
• Dont encours ayant d'autres approches ESG	LBP	Md€	–	15,58	3,6	11,1
Encours CNP Assurances des actifs financiers totaux responsables	CNP	Md€	–	342	285	317
• Dont encours des actifs totaux responsables	CNP	Md€	–	63	45	55
• Dont encours des actifs financiers ayant d'autres filtres ESG	CNP	Md€	–	279	240	263
Financement des prêts verts	LBP	Md€	à 2023 : 2	1,0	1,5	0,8

d	1	*			
Î sô7sóóÀ, ďôÂRô Q4aR, ď* QÂ, Âó1 4Qď, QÂÀ4I sôQ					
Consommations énergétiques	La Poste Groupe	GWh	8 345	8 783	9 137
Empreinte carbone	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	5 624 945	2 392 988	2 681 992
– B	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	387 205	432 360	441 506
– B	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	37 681	49 908	63 415
Scope 3 dont :	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	5 200 060	1 910 720	2 177 071
Cat. 1 - Produits et services achetés	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	1 474 661	ND	ND
Cat. 2 – Immobilisations	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	504 891	ND	ND
Cat.3 - Activités liées aux consommations d'énergie non incluses dans les scopes 1 et 2	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	107 737	ND	ND
Cat.4 - Transport et distribution amont	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	2 204 326	1 789 254	2 037 281
Cat.5 - Déchets générés pendant les opérations	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	71 975	ND	ND
Cat.6 - Déplacements professionnels	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	9 290	10 224	3 368
Cat.7 - Déplacements domicile-travail	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	162 860	ND	ND
Cat.8 - Actifs en leasing amont	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	5 240	2 853	1 373
Cat.9 - Transport et distribution aval	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	446 636	ND	ND
Cat.10 - Transformation des produits vendus	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	NA	NA	NA
Cat.11 - Utilisation des produits vendus	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	43	ND	ND
Cat.12 - Fin de vie des produits vendus	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	13 115	ND	ND
Cat.13 - Actifs en leasing aval	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	NA	NA	NA
Cat.14 - Franchises	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	27 863	ND	ND
Cat. 15 - Investissements	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	116 953	ND	ND
Extrapolations	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	54 470	108 390	135 049
Intensité (GES/chiffre d'affaires consolidé)	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2/M€	165,3 [a]	68,6	80,5
Émissions de GES économisées	La Poste Groupe	tonnes éq.CO_2	81 610	104 558	ND
Parc de véhicules électriques [b]	La Poste Groupe	Nombre	22 810	19 402	17 058

, Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Mv r
, Â

S'adapter au changement climatique

Depuis 2021, le groupe poursuit les études de sensibilité et d'exposition aux risques climat. En 2023, des B en projection climatique ont été réalisés sur les actifs immobiliers de la branche Services-Courrier-Colis.

Identification et évaluation des incidences, risques et opportunités importants liés au changement climatique

Le Comité risque climat/TCFD a mené les travaux d'identification et d'évaluation des risques climat et de construction des scénarios climatiques. Le groupe a établi sa cartographie des risques et opportunités climat présentée ci-dessous.

Les trois risques d'adaptation sont intégrés à trois scénarios stratégiques climat, afin de faire varier leur impact et leur intensité en fonction des conditions de réalisation des risques et basés sur deux scénarios extrêmes :

- RCP 8.5 GIEC – scénario du statu quo : aucun effort significatif n'est fait pour limiter les émissions de GES. Ce scénario représente la tendance suivie par l'humanité jusqu'à aujourd'hui ;
- RCP 2.6 GIEC – scénario de forte atténuation des GES, représentatif du scénario ayant pour objectif de limiter le réchauffement climatique en dessous de 2 °C.

Risques de transition

4, Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â

Le renforcement du contrôle des émissions de GES par le biais de taxes carbone et d'*a B B* (ETS) pourrait avoir un impact sur la compétitivité du secteur logistique. Il est très probable que dès 2026 le secteur des transports intègre un dispositif similaire à l'EU-ETS, obligeant les entreprises à investir dans la décarbonation de leur activité logistique ou à acquérir des certificats. Le prix des services sous-traités pourrait augmenter sans que La Poste puisse répercuter ces augmentations de prix sur ses clients finaux.

▼ 1

Les émissions liées au transport représentent 93% des émissions analysées. Les émissions liées aux bâtiments représentent 7% du étudié (en 2021). De ce fait, le groupe La Poste est particulièrement sensible à la mise en place de mécanismes de quotas/prix carbone sur les émissions associées au transport routier, comme prévu par le nouveau paquet législatif européen (UE) entrant en vigueur dès 2026.

▼ d Â Â

Les impacts financiers estimés à horizon 2030 dépendent du calendrier de mise en œuvre des systèmes de taxation. Ces impacts varient également fortement selon les types de dispositifs qui seront mis en œuvre au travers des fournisseurs d'énergie.

4, Â Â Â Â Â Â Â Â Â

De nouvelles générations technologiques de poids lourds (carburants ou groupes moteurs alternatifs) seront nécessaires pour atteindre les objectifs de réduction des GES et des partenaires stratégiques contribueront à l'effort d'atténuation.

L'absence de technologies poids lourds propres compétitives, pourrait avoir un impact important sur le rythme de décarbonation de l'empreinte du groupe et la compétitivité des activités logistiques.

▼ 1

En complément du développement du biogaz (GNC/GNV), les politiques et ruptures technologiques doivent favoriser un essor des motorisations électriques et hydrogènes plus significatif à partir de 2025. Cependant, dans le scénario le plus optimiste de ruptures technologiques fortes, 60 à 80% des transports d'acheminement devraient rester basés sur des technologies fossiles.

Au-delà de 2030, la part de véhicules électriques et hydrogènes dans le parc devrait devenir plus significative du fait de l'accélération des ventes de ce type de véhicules.

▼ d Â Â

Les technologies électriques et hydrogènes devraient encore engendrer des surcoûts à l'horizon 2030, de l'ordre de 35%. Concernant le bio-GNC, le surcoût de capex demeure minime par rapport au coût d'achat du véhicule (18%), qui est rapidement amorti. La réduction des émissions de GES liée à ces nouvelles technologies devrait diminuer les coûts de séquestration des émissions résiduelles dans une démarche « Zéro émission nette ».

Risques d'adaptation

41 Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

La fréquence et la gravité des événements climatiques extrêmes (inondations fluviales, pluviales et côtières, retrait ou gonflement des argiles, tempêtes, etc.) augmenteront avec le changement climatique. Ceci pourrait affecter les actifs du groupe, notamment les biens immobiliers, entraîner des pertes d'actifs et une hausse des primes d'assurance.

▼ 1

759 sites sur 10 311 (soit 7%) sont fortement exposés aux inondations. Les régions les plus fortement exposées sont l'Auvergne-Rhône-Alpes (136 sites), l'Occitanie (115), la Nouvelle-Aquitaine (110) et la Provence-Alpes-Côte d'Azur (74).

Au bilan, les inondations des sites La Poste ne semblent pas représenter un risque significatif à l'échelle du groupe.

Plan d'adaptation RP#1 : pour tous les sites exposés, intégrer systématiquement les procédures de gestion des inondations dans le plan de continuité des activités, suivre les alertes météorologiques nationales, surélever les équipements sensibles et les bâtiments, murs longs et hauts, et investir dans des solutions de protection. Si l'activité est trop fortement perturbée, envisager de déplacer le site.

▼ d Â Â

Parmi les 759 sites fortement exposés, 40 sont particulièrement vulnérables (VNC [1] > 500 000 euros, propriétaire, niveau stratégique moyen ou fort) et neuf ont déjà été impactés dans le passé, dont quatre avec un impact matériel (15 000 à 50 000 euros par événement). La VNC totale des sites fortement exposés, dont La Poste est propriétaire, est estimée à 138 millions d'euros. La Poste est assurée jusqu'à 200 millions d'euros en cas de large sinistre et il est extrêmement improbable que tous les sites soient impactés en même temps.

41 Â Â Â Â Â ô Â Â Â Â Â Â

L'augmentation de la sinistralité pourrait conduire à une hausse du taux de défaut de crédit. L'exposition croissante des assureurs aux catastrophes naturelles est à l'origine de tensions sur les marchés de l'assurance/réassurance. En effet, les pertes annuelles cumulées associées aux sécheresses et inondations pourraient augmenter de 35%, contre 20% dans un scénario de réchauffement intermédiaire.

▼ 1

Plan d'adaptation RP#3 : intégration systématique dans l'analyse des dossiers de crédit immobilier des risques climat à terme, selon les scénarios du GIEC, en cours de réflexion.

▼ d Â Â

1% de l'encours moyen à quatre ans de La Banque Postale est à risque de défaut en raison des inondations. 0,04% de l'encours moyen à quatre ans de La Banque Postale est à fort risque de défaut en raison des inondations.

41 Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

L'augmentation chronique des températures pourrait entraîner une dégradation des conditions de travail, une augmentation des dépenses énergétiques et des investissements nécessaires pour assurer le confort des employés et maintenir l'intégrité des produits. Les facteurs de La Poste travaillant à l'extérieur et réalisant une activité physique sont particulièrement exposés.

▼ 1

Le nombre de jours de vague de chaleur devrait augmenter très fortement d'ici 2035 selon les deux scénarios étudiés, avec un doublement dans le meilleur des scénarios, voire un triplement. Ces vagues de chaleur pourraient atteindre deux à six jours par an.

De plus, d'ici 2035, la hausse des températures pourrait entraîner une variation moyenne de +63% à +84% du nombre de jours par an nécessitant une climatisation pour revenir à une température de consigne ; soit 68 jours (respectivement 77 jours) selon le scénario RCP 2.6 (respectivement RCP 8.5).

Plan d'adaptation RP#2 : pour les sites déjà exposés, réaliser un diagnostic des performances thermiques afin d'identifier les investissements d'adaptation, privilégier les mesures limitant l'entrée de la chaleur extérieure (pour un usage de la climatisation en dernier recours), déterminer les spécificités techniques liées à l'augmentation des températures à inclure dans la politique d'achat de certains équipements. Surveiller le nombre de jours d'absentéisme pendant les journées chaudes et vérifier la mise en œuvre des mesures d'adaptation.

▼ d Â Â

L'augmentation du nombre de jours de vagues de chaleur entraînera une perte de productivité des employés travaillant en extérieur, variable selon les conditions de travail et les personnes. La perte de productivité associée est estimée entre 6 et 10 millions d'euros à horizon 2035. Les dépenses de climatisation supplémentaires (sans action d'adaptation) sont estimées entre 4 et 4,5 millions d'euros à horizon 2035 selon les scénarios RCP 2.6 et RCP 8.5 respectivement.

= Â Â

Opportunité

s, ÂN	Â Â Â	Â Â	Â	Â Â	Â Â

▼ 1

L'essor du e-commerce crée de nouvelles responsabilités et difficultés pour les centres urbains, menacés de congestion et de pollution. Le groupe La Poste voit s'ouvrir des opportunités de développement ancrées dans son expertise en matière de logistique urbaine. En promouvant des démarches de logistique urbaine responsable, le groupe pourra : conforter son leadership sur le colis sur les marchés français et européens, entrer sur de nouveaux services (marché du frais, messagerie/palettes du dernier kilomètre) ou encore, développer la commercialisation directe auprès des particuliers.

L'enjeu de réduction des émissions associées à la logistique est bien perçu par les principaux clients du groupe, celle-ci représentant une part significative de leurs émissions (10 à 20%). La très large majorité met en place et communique sur une stratégie de réduction de l'empreinte carbone. L'engagement fournisseur demeure l'approche privilégiée des clients, qui y voient une manière rapide de présenter des résultats de performance carbone tout en se concentrant sur leur cœur de métier et le développement de leur activité. Les critères de sélection peuvent porter sur la validation d'une trajectoire SBT ou des performances.

Le positionnement du groupe en tant que fournisseur bas carbone correspond à une demande grandissante. Elle sera un critère de sélection fort vis-à-vis de nouveaux acteurs tels qu'Amazon. Ceux-ci investissent aussi des solutions de décarbonation des livraisons, notamment sur le dernier kilomètre.

Focus sur les sites de la branche Services-Courrier-Colis

En mai 2023, une étude d'exposition aux risques climat des sites de la branche Services-Courrier-Colis, réalisée par le cabinet AXA Climate, a été lancée. Ce projet a pour vocation d'obtenir une granularité plus fine sur l'analyse des risques actuels et futurs pour 3 134 sites de la branche (Courrier, Colis, Mediaposte) à 2030 et à 2050 selon deux scénarios climatiques du GIEC (SSP2-4.5 et SSP5-8.5).

Cette étude permettant l'identification des sites les plus critiques et des périls climatiques les plus importants constitue un élément du plan d'adaptation au changement climatique en cours de construction, dont l'objectif est de renforcer la résilience climatique des activités de La Poste. De surcroît, afin d'émettre un avis sur l'exposition aux risques climat au sein d'un écosystème et pour évaluer la dépendance de la branche vis-à-vis de celui-ci, deux sites (PFC IDF Nord et Carros PPDC MF) ont fait l'objet d'une analyse approfondie.

Les résultats obtenus déboucheront sur des recommandations pour intégration dans le futur plan d'adaptation climatique de la branche.

4.2.2 Pollutions atmosphériques et sonores

Préserver la qualité de l'air

Au même titre que la lutte contre le réchauffement climatique, la préservation de la qualité de l'air, particulièrement en milieu urbain, doit accompagner le développement des activités du groupe dans le domaine de la Logistique Urbaine. C'est en effet un enjeu prioritaire des métropoles et des villes en France et en Europe.

Le groupe La Poste est l'une des rares entreprises à s'être dotée d'une trajectoire de réduction d'émissions de polluants atmosphériques locaux (PAL) à 2025 très ambitieuse :

- par son périmètre, qui inclut toute la flotte interne de deux branches logistiques du groupe (Services-Courrier-Colis et Geopost), ainsi que toute sa flotte sous-traitante ;
- par les engagements pris pour la période 2021-2025 : réduction des polluants atmosphériques locaux de -41% de monoxyde de carbone (CO), -60% d'oxydes d'azote (NOx), -6% de particules PM2,5 et une stabilité des particules PM10 [1].

Ces objectifs sont basés sur la mesure des émissions de CO, NOx et particules (PM10 et PM2,5) sur l'ensemble de ce périmètre, pour laquelle le groupe a recours à des méthodes robustes et reconnues (COPERT et HBEFA).

Pour réduire les émissions de polluants atmosphériques, le groupe La Poste initie des démarches actives au travers de sa politique de choix de véhicules et de sa démarche de logistique décarbonée. L'ambition du plan stratégique 2030 est d'assurer une livraison à faibles émissions dans 350 villes européennes, dont 102 villes françaises à horizon 2025. Geopost s'est engagée à livrer 350 villes avec des véhicules à faibles émissions d'ici à 2025, avec pour objectif de réduire de 83% les émissions de polluants atmosphériques locaux (PAL). La branche Services-Courrier-Colis vise une livraison à faibles émissions dans les 44 aires urbaines françaises à horizon 2025. L'objectif est de livrer un colis sur deux en mode bas carbone en 2025. En France, dans le cadre du plan cyclologistique lancé par le ministère de la Transition écologique, l'objectif du groupe La Poste est d'opérer par des solutions de cyclo-mobilité ses livraisons de colis en cœur de ville dans les 40 plus grandes villes de France.

Le groupe La Poste développe également des solutions innovantes de mesure de la qualité de l'air :

- en 2022, La Poste et Airparif ont renouvelé leur convention de partenariat pour renforcer les actions de surveillance de la qualité de l'air et d'information auprès de la population d'Île-de-France ;
- depuis fin 2019, Geopost a déployé en Europe des capteurs sur sa flotte de livraison, ainsi que dans ses dépôts urbains et points Pickup, et met les résultats de son programme de mesure de la qualité de l'air à la disposition des autorités urbaines et des citoyens par le biais d'une interface en ligne appelée Air Diag. 28 villes ont été équipées à fin 2023 ;
- en France, avec sa filiale Geoptis, le groupe La Poste déploie des capteurs mobiles de la qualité de l'air (sur ses véhicules) ou fixes (sur les bâtiments), dont les données permettent d'accompagner la définition des politiques publiques.

Depuis 2015, le groupe a réduit ses émissions de -68% pour l'oxyde d'azote et -54% pour les particules.

M Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

d	1	*	s ÂÂ			
Àó Rj ds 4Q4Â ÀÂ3* Àj d RÂNQÂ Àd4						
Émissions d'oxyde d'azote (NO_x)	Véhiposte	tonnes	-60%	56,7	65,4	72,9
Émissions de particules PM2,5	Véhiposte	tonnes	-60%	3,2	3,5	3,5
Part de kilomètres parcourus par la flotte gérée par Véhiposte	Véhiposte	%		64	71	74

5 ÂÂ Â Â Â Â Â

Réduire les nuisances sonores

En milieu urbain, les nuisances sonores sont principalement générées par les variations de l'allure du véhicule, par le bruit du moteur et par le frottement des pneus sur la chaussée. Le bruit émis par les hayons d'élévation ou les avertisseurs de recul représente une pollution sonore ponctuelle.

Les plateformes industrielles Courrier-Colis ayant été éloignées en périphérie des villes, les principales pollutions sonores de La Poste sont situées dans la phase de collecte et distribution en zone urbaine. Les principaux leviers mis en œuvre par La Poste pour réduire son empreinte sonore reposent sur :

- le déploiement de la flotte de véhicules électriques et GNV moins bruyants que les véhicules à essence ou diesel ;
- le renouvellement des véhicules thermiques conformes aux dernières normes européennes « Euro » ;
- l'engagement dans l'avènement de la cyclo-logistique : les tournées en mode doux (piéton, vélo et tous véhicules électriques) ne produisant aucune pollution sonore; elles représentent 28% des km en mode bas carbone en 2023 ;
- le développement des solutions de livraison en consigne Pickup ;
- l'exigence maximale de la classe du bruit de roulement (classe 1 pour les 3/4 m^3) des pneus équipant les véhicules de Véhiposte ;
- l'exigence de la certification Piek [1] auprès des sous-traitants ayant des véhicules qui circulent en Île-de-France, afin d'inciter les acteurs de la livraison en centre-ville à réduire leurs nuisances sonores.

Le groupe La Poste s'engage afin de réduire son impact et son empreinte sonore. Ainsi, La Poste est adhérente et membre de soutien de l'association Certibruit, dont elle détient le label, valorisant les efforts entrepris par les acteurs de la logistique urbaine et de la distribution. Les livraisons silencieuses de nuit et la limitation du trafic de fret le jour font partie de ses objectifs.

4.2.3 Biodiversité et écosystèmes

Le changement climatique participe fortement à l'érosion de la biodiversité et à la dégradation des écosystèmes : 20 à 30% des espèces animales et végétales menacées d'extinction, acidification des océans, déplacement des espèces animales, expansion d'espèces nuisibles, etc. Pour le groupe La Poste, il est donc important de maintenir et de renforcer ses politiques Climat et Ressources en intégrant les enjeux de préservation du vivant et de la biodiversité dans sa politique environnementale. Dans un contexte de fortes attentes des parties prenantes externes, et en lien avec la politique Biodiversité de la Caisse des Dépôts, le groupe a publié en 2021 sa politique Biodiversité groupe.

Pour le groupe La Poste, les enjeux de la biodiversité se matérialisent sur trois domaines principaux :

- l'activité immobilière, principalement dans l'empreinte de son foncier (bâti/non bâti) et l'artificialisation des sols ;
- l'activité de transport, notamment dans la consommation de carburant et de matières premières et dans l'utilisation des infrastructures de transport, qui participent à la fragmentation des milieux naturels ;
- l'activité de bancassurance, particulièrement dans l'impact lié aux dossiers de financement et aux portefeuilles d'investissement.

Au service de cette politique Biodiversité, le groupe met en place trois leviers d'actions :

- une gouvernance collégiale dédiée sur les sujets de la biodiversité. Pour piloter sa politique Biodiversité, La Poste met en place un Comité biodiversité groupe réunissant quatre fois par an les responsables biodiversité de l'ensemble des branches et structures concernées. Les directeurs RSE de l'ensemble des structures suivront également la politique Biodiversité en Comité RSE groupe (CRSE). Le suivi du plan d'action Biodiversité sera enfin intégré dans le suivi du plan stratégique du groupe par le Comité exécutif ;
- des plans d'action visant la réduction des pressions exercées sur la biodiversité par les activités du groupe La Poste en France et à l'international ;
- un dispositif de mobilisation citoyenne en faveur de la biodiversité en métropole et en outre-mer, qui prend la forme d'actions de sensibilisation et de communication en direction du grand public avec nos grands partenaires WWF et la Ligue pour la protection des oiseaux (LPO) (programme de Philatélie, marque d'emballages, colis…).

L'objectif est d'atteindre zéro artificialisation nette en 2050.

o Â Â Â Â 5 Â ÂÂÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Mesure de l'impact groupe sur la biodiversité

En 2023, La Poste SA et La Banque Postale ont déployé le *g P B BgP–* [1] Cet indicateur de mesure de la performance Biodiversité, établi selon une méthodologie de CDC Biodiversité [2], est exprimé en abondance moyenne des espèces au km² (*w – BC* /km² ou MSA/km²). La Poste aurait détruit l'équivalent de 543 km² d'écosystèmes terrestres intacts.

Q	*
Empreinte statique [a]	MSA/km² terrestres 543

f o L 5 *, ÀÂ*

4	
– 1 et 2 (activité interne)	11%
– 3 amont	89%

4	
Impacts relatifs à l'occupation des sols	47%
Impacts relatifs au changement climatique	31%
Impacts relatifs à la pollution	17%
Impacts relatifs à la consommation d'eau	5%

La Poste Immobilier met en œuvre plusieurs outils et études permettant de mesurer les impacts de l'activité immobilière sur la biodiversité. Elle s'engage à les réduire en intégrant les préoccupations de préservation de la nature et des écosystèmes dans les projets. Dans ce cadre, La Poste Immobilier a adopté début 2022 une feuille de route de biodiversité, avec trois grands engagements :

- réduire son empreinte sur la biodiversité : mieux connaître et réduire les impacts de ses activités et opérations ;
- régénérer les écosystèmes : s'inscrire dans une démarche de contribution positive à la biodiversité ;
- reconnecter au vivant : mobiliser l'ensemble des équipes et parties prenantes, notamment par des actions de formation et des expériences nature autour des enjeux de la biodiversité.

Dans le cadre de sa feuille de route, pour les nouveaux sites, il s'agit de limiter l'impact sur l'artificialisation des sols et d'intégrer la biodiversité comme un nouveau standard de qualité. Pour les sites existants, La Poste Immobilier vise à améliorer la biodiversité sur 1 000 000 m² d'espaces verts d'ici à 2030.

La Banque Postale a signé en septembre 2021 le *f B P B* une initiative mondiale qui vise à restaurer et préserver la biodiversité dans les activités d'investissement et de financement. Celle-ci s'engage notamment d'ici 2024 :

- à collaborer et partager ses méthodologies d'évaluation, métriques liées à la biodiversité et approches de financement avec les autres signataires ;
- à accompagner les entreprises dans leurs efforts pour réduire leurs impacts négatifs et renforcer leurs impacts positifs ;
- à évaluer les impacts positifs et négatifs des activités de financement et d'investissement sur la biodiversité, et à identifier les facteurs clés de sa dégradation ;
- à définir des objectifs pour augmenter les impacts positifs et réduire les impacts négatifs.

Afin de répondre à cet engagement, La Banque Postale a pour ambition de déployer une politique de biodiversité. Elle s'appuiera sur les actions déjà en place, telles que :

- l'exclusion au titre de la Charte de financement et d'investissement responsable de La Banque Postale des entreprises ayant un fort impact sur la déforestation ;
- le financement des projets externes nationaux labellisés bas carbone et des projets externes internationaux qui visent à préserver la biodiversité, dans le cadre de son fonds carbone.

4.2.4 Utilisation des ressources et économie circulaire

La Poste contribue à la bonne gestion du bien commun que sont les ressources matérielles [3]. La Poste engage des travaux pour rendre compte de son empreinte en termes de consommation de ressources et s'est fixé l'objectif à 2030 d'être la première entreprise dotée d'une trajectoire ressources certifiée « de type SBT for resources » [4].

Le groupe vise la gestion raisonnée des ressources à tous les niveaux et s'est fixé des ambitions à tous les niveaux, c'est-à-dire tant sur son propre fonctionnement que dans la conception des produits et services :

- Fonctionnement :
  - réutiliser ou recycler 75% de ses déchets à horizon 2030,
  - réemployer 100% de ses équipements IT réemployables à horizon 2030 ;
- Produits et services :
  - emballages Courrier et Colis : intégrer 50% de matières recyclées à 2025 et 60% à 2030,
  - maintenir 100% de recyclables ; tendre vers zéro emballage plastique non réutilisable à 2025,
  - La Poste Mobile : vendre 10% de téléphones reconditionnés d'ici 2025 ; proposer des offres en faveur de la circularité des téléphones mobiles*B* reconditionné, reprise, recyclage,
  - accompagner le développement des plateformes d'occasion entre particuliers à 2030,
  - devenir leader sur les nouveaux services de proximité en termes de logistique de l'économie circulaire à 2030.

Intégrer l'économie circulaire à tous les niveaux de son fonctionnement

Le groupe La Poste intègre l'économie circulaire sur l'ensemble de sa chaîne de valeur au travers de plusieurs initiatives.

En amont, le groupe met en place des exigences d'approvisionnement tel que l'achat de papier responsable, dont la production ne contribue

pas à la déforestation (labellisé issu de forêts gérées durablement ou recyclé), ou d'encres, colles et vernis ayant le label Imprim'Vert.

Des pratiques conduisant à une moindre consommation sont également mises en oeuvre : choix de papiers à faible grammage et formats standards ; dématérialisation des documents volumineux et de documents administratifs récurrents ou encore rationalisation et paramétrage des parcs d'imprimantes.

De plus, à chaque étape du cycle de vie des objets utilisés pour son fonctionnement, le groupe souhaite déployer les principes de l'économie circulaire à travers ses approvisionnements et sa consommation de ressources. Il s'attache à donner une seconde vie aux équipements ainsi qu' à valoriser ses déchets et travaille sur les produits destinés aux clients, comme les enveloppes, colis postaux et les téléphones mobiles. Le groupe travaille également sur ses propres équipements et fournitures, dont les équipements électriques et électroniques, les véhicules, le papier, les matériaux de chantier, l'eau, le mobilier, les emballages des activités logistiques et les vêtements professionnels.

À titre d'illustration, 13 400 tonnes de matière ont été économisées grâce à l'allongement de la durée de vie des équipements informatiques en 2023.

Être partenaire de référence de l'économie circulaire

Le groupe développe des services pour accompagner ses clients (entreprises, collectivités, particuliers) dans la transition écologique, et notamment dans les domaines de l'achat d'occasion, du recyclage, du réemploi et de la réparation. Il accompagne le développement des plateformes d'occasion entre particuliers. Il couple à ses offres de logistique des offres de logistique inverse, collecte et remise, favorisant le réemploi et le recyclage d'objets du quotidien. L'apport majeur de La Poste à l'économie circulaire est sa capacité à capter et à orienter des ressources diffuses, éparpillées parmi une multitude d'utilisateurs, professionnels et particuliers. Le groupe soutient également le déploiement de l'économie circulaire dans les territoires grâce à des solutions de financement innovantes, en particulier grâce aux prêts verts aux collectivités et aux entreprises.

Les nouveaux services de proximité de logistique

En tant qu'opérateur et partenaire de référence de l'économie circulaire, le groupe souhaite lever l'une des difficultés majeures de l'économie circulaire, celle de la logistique des objets à réemployer ou recycler. Il s'agit en effet de collecter, auprès des particuliers ou dans les entreprises, des objets du quotidien ou des équipements professionnels pour prolonger leur cycle de vie. Le groupe La Poste capte des ressources diffuses, issues de particuliers, PME, TPE, entreprises à réseau, les massifie, leur donne une valeur ajoutée et les oriente vers les acteurs du recyclage et du réemploi.

La Poste s'est positionnée il y a plus de dix ans sur les services liés à l'économie circulaire et le soutien aux filières, en particulier avec deux filiales dédiées à l'économie circulaire, Recygo (détenue à 51%) et Nouvelle Attitude (détenue à 100%).

Recygo[1] est l'un des principaux acteurs de la collecte et de la valorisation des déchets de bureau : papiers, cartons, bouteilles, canettes, gobelets, cartouches, masques, etc. Sur les petits sites, les déchets de bureau sont collectés par les facteurs, évitant de créer des tournées dédiées. Les déchets sont ensuite triés par Nouvelle Attitude ou par des partenaires de l'économie sociale et solidaire. Les déchets sont valorisés dans les filières françaises en favorisant l'emploi local. Recygo propose également des éco-produits et des contenants notamment en vue du développement du tri sélectif dans l'espace public. Fin 2023, Recygo a lancé une nouvelle offre de collecte pour recyclage des vêtements professionnels usagés, en lien avec le consortium français Nouvelles Fibres Textiles. La même année, la branche Services-Courrier-Colis a lancé un programme de recyclage de ses vêtements professionnels usagés grâce à cette nouvelle filière.

Nouvelle Attitude est une entreprise d'insertion, dont le métier historique est le tri et le conditionnement des papiers, archives et cartons usagés en vue de leur recyclage. Elle développe également des activités de tri, qualification et valorisation des ressources par le recyclage, la réparation et le reconditionnement, et en particulier, le reconditionnement de vélos issus de flottes d'entreprises, de collectivités et d'opérateurs de mobilité (855 vélos reconditionnés en 2023).

En 2023, grâce aux prestations de Recygo et de Nouvelle Attitude, 87 056 tonnes de matières ont été collectées pour recyclage et réemploi.

La Poste développe par ailleurs d'autres services de proximité pour l'économie circulaire. Quelques exemples :

- Colissimo et Shop2Shop (by Chronopost) accompagnent le développement des occasions entre particuliers, par des services facilitants comme l'envoi/réception en point relais Pickup ou en boîte aux lettres (disponibles sur le site internet de La Poste, comportant des conseils pour réaliser les envois[2]) ;
- La Poste accompagne les fabricants de nouveaux réutilisables pour le e-commerce, dans un contexte où le modèle économique du réutilisable n'est pas encore robuste. Des initiatives structurantes pour la filière des emballages réutilisables ont été réalisées en 2022 : élaboration d'une spécification Afnor pour définir les lignes directrices d'un emballage d'expédition réutilisable ; un label « Reposte » attribué après tests techniques et RSE pour garantir une livraison réussie des emballages réutilisables ; et une offre de retour en boîte aux lettres des emballages réutilisables à vide, simple pour les e-acheteurs et e-commerçants, pour nettoyage et remise en circuit, à coût maîtrisé ;
- La Poste accompagne les collectivités dans la mise en place du tri des biodéchets, grâce au facteur qui remet aux habitants un de collecte ;
- la filiale SOGEC Marketing (détenue à 100%) a développé pour le groupe pharmaceutique Novo Nordisk le tout premier programme de recyclage des stylos injecteurs pour diabétiques en France, lancé en mai 2023.

L'indicateur « poids de matière recyclée sur poids total des emballages vendus » subit une baisse uniquement liée aux emballages papier :

- Malgré des investigations poussées de notre direction des achats, l'état du marché du papier en 2023 ne nous a pas permis de nous sourcer en papier recyclé, en qualité et stabilité d'approvisionnement suffisantes pour produire nos prêt-à-poster ;
- En 2023 a été lancée la Nouvelle Gamme Courrier, qui a entraîné un écoulement des stocks de prêt-à-poster et de nouvelles commandes très conséquentes pour approvisionner l'ensemble de nos points de contact. La quantité d'emballages en papier pour 2023 a ainsi représenté une part plus forte du poids total des emballages. Ces papiers n'étant pas en recyclé, cela tire notre indicateur (taux global de recyclé sur l'ensemble des références) vers le bas.

En revanche, le taux moyen de recyclé dans les emballages en carton et plastique a atteint 46% en 2023, en progression et dans la tendance des objectifs fixés.

Du fait de l'état du marché du papier, une réflexion est en cours pour faire évoluer le périmètre de l'objectif à partir de 2024.

5 Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Autres services pour développer l'économie circulaire

▼ [illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]			
[illegible]			[illegible]			
Taux de valorisation des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEE)[b]	La Poste Groupe	Taux en %		90	90	93
Poids des DEE collectés	La Poste Groupe	Tonnes		1 068	1 174	1 510
• dont réutilisé	La Poste Groupe	Part en %		3	6	5
• dont valorisé en recyclage matière	La Poste Groupe	Part en %		83	80	85
• dont incinéré – valorisation énergétique	La Poste Groupe	Part en %		4	4	3
[illegible]			[illegible]			
Ordinateurs réemployés	La Poste et LBP	Nombre		5 621	6 564	3 035
Smartphones et tablettes réemployés	La Poste et LBP	Nombre		19 192	27 282	22 065
Smartphones et tablettes réparés et remis en service	La Poste et LBP	Nombre		3 329	2 281	3 624
[illegible]			[illegible]			
Ventes de téléphones mobiles reconditionnés	La Poste Mobile	Part en %	10%	6,5%	4,7%	2,7%
[illegible]						
Poids de matière recyclée sur le poids total des emballages vendus		Part en %	50%	34,0	40,5	40,1
Emballages plastiques non réutilisables vendus		Nb en M	0	0,4	1,9	4,5
[illegible]						
Quantité de matières collectées	Recygo et Nouvelle Attitude	Tonnes		87 056	110 970	115 674
• dont matières valorisées en réemploi, réutilisation ou recyclage matière		Part en %		97	98	99
Sites clients de l'offre Recygo	Recygo	Nombre		25 800	23 000	19 450
Accompagnement en insertion	Nouvelle Attitude	Nombre de personnes		197	185	135

[illegible]

Pilotage de la consommation d’eau

L’eau [1] fait partie des ressources couvertes par la politique ressource et économie circulaire du groupe, dans une démarche volontaire de protection de cette ressource.

La Poste n’a pas une consommation industrielle de l’eau, mais une consommation pour des usages sanitaires, de boisson, pour ses restaurants d’entreprise et pour l’arrosage de ses espaces verts. La seule utilisation dans un procédé de production est celle de l’imprimerie de Philaposte située à Boulazac, en Dordogne. Cette imprimerie est une installation classée pour l’environnement (ICPE) avec un arrêté préfectoral et une convention de l’eau. Des analyses des eaux y sont réalisées quotidiennement et hebdomadairement pour des déclarations mensuelles obligatoires. La consommation d’eau, ainsi que la quantité rejetée y sont suivies. Une installation d’évapo-concentration y est en cours d’installation pour concentrer les effluents de l’atelier d'héliogravure et permettre ainsi de réduire la quantité de déchets liquides à traiter ; elle sera opérationnelle en 2024.

Les consommations d’eau de La Poste sont pilotées afin de maîtriser les risques d’approvisionnement et de contribuer à la gestion de ce bien commun, sur l’amont (approvisionnements) et sur l’aval (rejets). La Poste Immobilier a intégré dans sa politique immobilière durable un chantier dédié à cette ressource, « Optimiser la gestion de l’eau » (connaissance et réduction de sa consommation, gestion des fuites, perméabilisation des sols et gestion des eaux pluviales de façon différenciée).

Le groupe s’attache à mettre en place des initiatives visant à réduire ses consommations :

- depuis 2012, La Poste Immobilier a équipé une trentaine de sites en compteurs d'eau « intelligents », permettant ainsi de connaitre leur consommation en temps réel, la gérer à distance et détecter les consommations irrégulières. L'objectif de ce système est d'avoir une donnée plus précise sur les postes les plus consommateurs des bâtiments (habituellement restaurant inter-entreprises (RIE) et sanitaires) et détecter les fuites ;
- dans la gestion technique des bâtiments : réglage des débits sanitaires, installation de mousseurs, maintenance préventive, chasses d’eau double-flux, etc. ;
- La Poste sensibilise ses collaborateurs aux éco-gestes, par exemple dans le cadre des démarches de « bail vert » et du plan de sobriété estival 2023 ;
- en imposant des exigences de sobriété à ses prestataires (en matière d'arrosage des espaces verts, de lavage des véhicules).

L’approvisionnement en eau provient pour la quasi-totalité du réseau général de distribution géré par les collectivités territoriales, et plusieurs établissements utilisent déjà l’eau de pluie pour les sanitaires ou les espaces verts. Le fonds d’innovation carbone 2023 de la branche Services-Courrier-Colis a permis de financer un projet de récupération d’eau de pluie pour les sanitaires et le futur jardin potager de la plateforme de distribution du courrier de Fécamp.

Une attention particulière est portée lors de situations exceptionnelles pour ne pas entraîner de pollutions des sols et des eaux : les établissements sont parés pour maîtriser les rejets d’eau d’incendie et les situations de fuite de carburants.

Au-delà de l’eau utilisée pour ses opérations directes, le groupe La Poste propose des services qui contribuent à une meilleure gestion de l’eau. C’est le cas par exemple des prêts verts de La Banque Postale qui financent, entre autres, des projets de gestion durable de l’eau et d’assainissement, et de la solution de lavage sans eau proposée par la filiale Axeo.

De plus, le groupe La Poste sensibilise ses collaborateurs et ses clients à la pollution de l’eau notamment par les déchets des partenariats (depuis 2018 avec l’association World Cleanup Day France et depuis 2023 avec l’association The SeaCleaners .

▼ Jsô7sooÀ, dsôÂ0 RÀ/

	1	*			
Consommation d’eau	La Poste Groupe	en dam³	1 943	1 917	1 806

4.2.5 Taxonomie verte européenne

Adoptée en juin 2020 à travers le règlement (UE) 2020/852, la Taxonomie européenne de la finance verte et durable (ou « Taxonomie ») est une classification harmonisée des activités économiques considérées comme durables offrant davantage de transparence aux acteurs économiques européens.

L’objectif de la Taxonomie est double :

- disposer d’un référentiel commun visant à orienter les stratégies d’investissement des acteurs financiers et des entreprises vers les activités durables ;
- accélérer les démarches de transitions vertes et durables des acteurs économiques.

En 2023 est mis en œuvre pour la première fois le d’alignement du groupe aux objectifs climatiques (adaptation et atténuation) dans sa globalité, portant d'une part sur le périmètre industriel et commercial, et d'autre part sur les activités de bancassurance.

Des évolutions structurantes du cadre réglementaire (UE 2023 / 2485 et EU 2023/248) ont eu lieu en 2023 :

- la parution des quatre autres objectifs environnementaux venant ainsi finaliser les textes ;
- la publication du taux d’éligibilité du groupe La Poste sur les six objectifs de la Taxonomie ;
- l’introduction du secteur du fret aérien, venant ainsi compléter la chaîne de valeur Courrier, Colis et Express du groupe.

o Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Des évolutions réglementaires structurantes

Dans un contexte réglementaire dynamique, les processus analytiques de la Taxonomie vont être amenés à terme à faire convergence entre pratiques de reporting financières et extra-financières. Ces évolutions structurantes sont portées par la Taxonomie en avance de phase à date, mais seront à terme largement intégrées dans les enjeux que porte la CSRD.

Dorénavant, les entités non financières devront analyser l'alignement de leurs activités à l'aune des six objectifs environnementaux sur l'ensemble de leurs activités.

De plus, en 2023, le même euro pourra être simultanément substantiellement contributif à plusieurs objectifs de la Taxonomie. Cette évolution contribue à promouvoir les efforts multiples mis en œuvre par le groupe La Poste pour réaliser ses ambitions en matière de politique environnementale. La synthèse des résultats d'alignement des indicateurs de chiffre d'affaires et de Capex sera néanmoins ramenée à deux indicateurs globaux, reflétant les efforts du groupe sur l'ensemble des six objectifs.

Une gouvernance 2023 plus proche des métiers du groupe

En 2021, le groupe La Poste a mis en place une gouvernance dédiée à l'intégration des nouvelles exigences réglementaires qu'introduit le texte européen. Le Comité de pilotage mobilisant l'ensemble des parties prenantes et expertises internes s'est élargi afin d'intégrer l'ensemble des métiers du groupe sur son périmètre industriel et commercial. Ce comité est co-animé et porté par la direction financière et la direction de l'engagement sociétal.

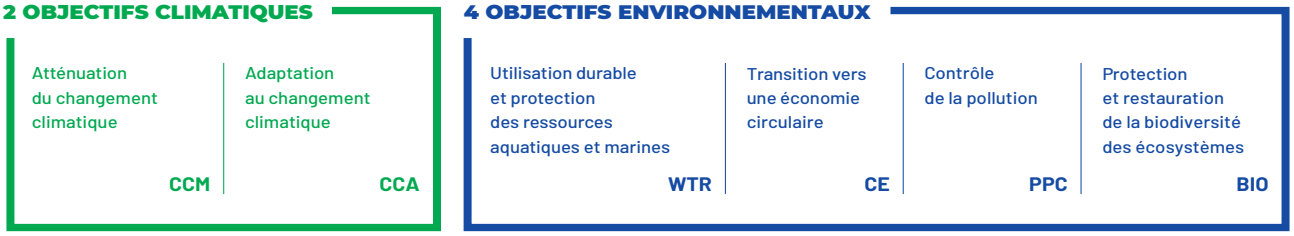
Le groupe La Poste publie des indicateurs sur l'ensemble de ses activités au titre de la directive Taxonomie, applicable tant aux activités financières (La Banque Postale) qu'aux activités non financières (périmètre industriel et commercial : branches Services-Courrier-Colis, Grand Public et Numérique et Geopost). En 2023 :

- sur le périmètre industriel et commercial, les travaux ont porté sur l'identification des activités éligibles au regard des six objectifs environnementaux ;
- sur les activités de bancassurance, le reporting [1] comporte pour la première fois le taux d'alignement des indicateurs spécifiques à ces activités.

Mesures de l'alignement et de l'éligibilité des activités du groupe

Le règlement UE Taxonomie est complété par trois actes délégués CE [2] définissant les caractéristiques techniques permettant de répondre aux enjeux des six objectifs environnementaux. Y sont notamment précisés les critères d'examen technique déterminant à quelles conditions une activité économique peut être considérée comme contribuant substantiellement à ces six objectifs.

j Â Â Â Â Â Â Ą



Pour être considérée comme durable, ou alignée, une activité doit remplir les trois conditions cumulatives suivantes :

- contribuer de façon substantielle à l'un des six objectifs environnementaux ;
- ne pas porter atteinte aux cinq autres objectifs selon les critères « DNSH [3] » ;
- respecter des standards sociaux minimum.

Périmètre industriel et commercial

Le périmètre analytique de l'éligibilité du chiffre d'affaires et des CapEx du groupe La Poste correspond à plusieurs secteurs définis par le règlement Taxonomie. La synthèse ci-dessous présente les évolutions en lien avec l'analyse de l'éligibilité des activités principales du groupe.

Le périmètre géographique

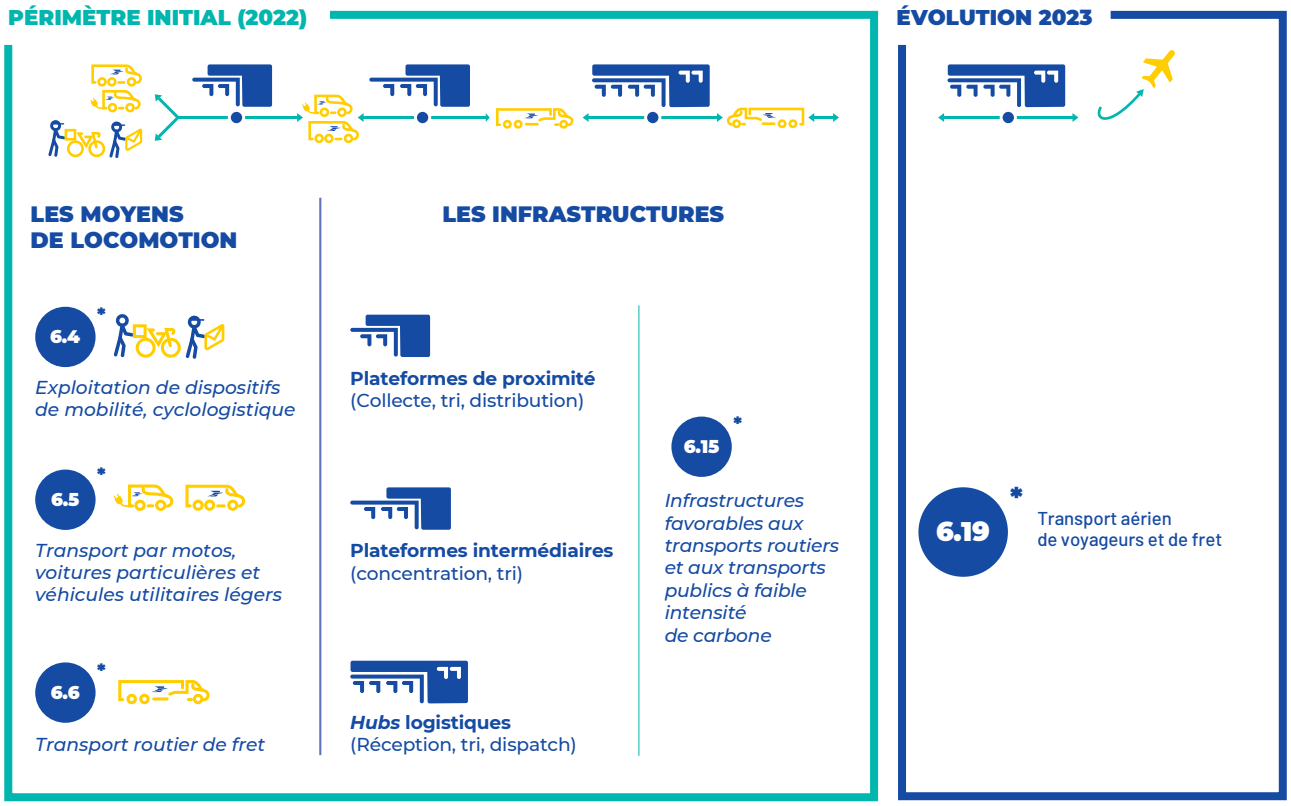
La Taxonomie impose l'analyse des activités du groupe sans exception à toutes les entités entrant dans le cadre de la consolidation comptable. À date, dans une démarche d'amélioration continue, les méthodologies et les principes énoncés sont déployés sur un périmètre géographique limité à l'Europe pour l'alignement.

Chaîne de valeur des activités Courrier et Colis

La chaîne de valeur des activités Courrier et Colis express repose sur deux grandes familles d'activités définies dans l'acte délégué du règlement Taxonomie :

- les activités de collecte, de transport et de distribution, qui s'appuient sur des moyens de locomotion ;
- les activités (et les infrastructures) de tri et de transbordement.

o Â Â Â Ab L 5 Â Â Â Â Ą Â Â Â Â Â Â Â Â
-VÂ Â Â Â Â Â-VÂ Â Â Â Â Â Â-VÂ Â Â Â
M ÂÂ Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Ą Â ÂÂ Â Â
ÂRs, êÂ ÂR Âs Â Â Âę



** Code sectoriel et intitulé taxonomique.*

Éléments de la chaîne de valeur

Moyens de locomotion

- CCM 6.4 : activités de tournées piétonnes, vélo, véhicule à assistance électrique (VAE) et vélo-cargo, dispositifs dont la propulsion est apportée par l'activité physique de l'usager, un moteur à émission nulle, ou une combinaison des deux (fourniture de services de transport de fret par bicyclettes) ;
- CCM 6.5 : tournées en véhicules légers ; les activités opérées en propre sont partiellement alignées en fonction de la décarbonation du parc ;
- CCM 6.6 : activités opérées par des véhicules poids lourds ; pour rappel, aucun véhicule existant ne permet d'être aligné (y compris les véhicules gaz ou biogaz, même si fortement contributifs à la trajectoire carbone).
- CCM 6.19 (nouveau secteur [1]) : en cas de sous-traitance faisant appel à des aéronefs.

Concernant la sous-traitance des moyens de livraison, dès lors que leur traçabilité est établie contractuellement (moyens verts mobilisés), l'analyse permettra d'établir le niveau d'alignement. À défaut, le chiffre d'affaires correspondant à la sous-traitance est considéré comme « non aligné ».

Infrastructures industrielles

- CCM 6.15 : Infrastructures favorables au transport à faible intensité carbone.

Conditions de contribution substantielle : l'activité satisfait au moins à l'un des critères suivants :

- infrastructure destinée à l'exploitation de véhicules dont les émissions de CO_2 à l'échappement sont nulles (par exemple, points de recharge pour véhicules électriques, améliorations de la connexion au réseau électrique, stations de réapprovisionnement en hydrogène ou réseaux routiers électriques) ;
- infrastructure et installations destinées au transbordement de fret entre les modes (par exemple, terminal et superstructures de la voie pour le chargement, le déchargement et le transbordement de marchandises).

Les infrastructures intègrent donc toutes les typologies d'infrastructure de La Poste permettant le transbordement du courrier et des colis. Celles-ci contribuent de façon substantielle à la réalisation de l'objectif climatique d'atténuation de l'article 16 (UE 2020/852). À ce titre, tous les potentiellement contribuent de façon substantielle à l'objectif.

Les activités du groupe correspondant à des secteurs de la Taxonomie sont analysées à l'aune de leurs capacités à ne pas porter atteinte négativement à l'un des cinq autres objectifs environnementaux de la Taxonomie et à respecter les garanties minimales.

5 Â Â Â Â-VÂ

Analyse des éléments d'éligibilité et évaluation des DNSH et garanties minimales

1		La partie des activités postales utilisant des moyens de mobilité personnelle ou de transport dont la propulsion provient de l'activité physique de l'utilisateur, d'un moteur à zéro émission ou d'un mélange des deux, est alignée.	Seuls les véhicules zéro émission (à l'échappement) sont soumis à l'alignement.	Toutes les plateformes postales répondent favorablement à ces critères (dont bâtiments et machines industrielles).	En ce qui concerne ces activités, il n'existe pas de spécificité liée aux enjeux de l'activité postale.

		Sur l'ensemble des secteurs analysés, le groupe met en place sur ses différentes activités (7.1 et 7.2), une démarche d'animation, de suivi et de pilotage des risques climat [b].			
		Des mesures sont en place pour gérer les déchets, conformément à la typologie des déchets, tant en phase d'utilisation (maintenance) qu'en fin de vie, notamment par la réutilisation et le recyclage des piles et des appareils électroniques (en particulier des matières premières critiques).		Aligné avec la réglementation européenne en cours. À ne prendre en considération que pour les nouvelles infrastructures.	5.5 : Les fractions de déchets collectées séparément ne sont pas mélangées dans les installations de stockage et de transfert de déchets avec d'autres déchets ou matières ayant des propriétés différentes. 7.7 : néant 9.3 : néant
		Néant	Aligné sur la réglementation européenne : les véhicules des catégories M1 et N1 sont tous deux réutilisables ou recyclables à minimum 85% en poids réutilisables ou valorisables à minimum 95% en poids (directive 2005/64/CE).		
1		Néant	En raison des vitesses moyennes, de la durée et des tournées diverses, cette norme doit également être lue en mettant en avant la spécificité de l'activité postale.	Aligné avec la réglementation européenne en cours.	5.5 : Rappel à la directive sur les installations de stockage et de transfert de déchets. 7.7 : néant 9.3 : néant
			Une précision pour le critère pneu : les opérateurs postaux considèrent les pneus de la « classe la plus peuplée » comme le meilleur moyen de s'aligner sur les critères exigeants de la Taxonomie. Pour les autres critères : alignés avec la législation eutropéenne en cours.		
		4	4	4	4
		En référence à l'article 18 de la Taxonomie et conformément au rapport (octobre 2022) de la Plateforme de la finance durable, les réponses aux garanties minimales portant sur (i) les droits de l'homme, (ii) la corruption, (iii) la fiscalité et (iv) la concurrence loyale, sont portées par le présent document.			

Focus alignements des poids lourds : un alignement transitoire de certains véhicules

Les poids lourds exploités au sein du groupe La Poste ne répondent pas aux critères premiers de la Taxonomie de zéro émission nette et ne répondent pas aux critères des véhicules utilitaires à émission nulle conformément à l'article 3 point 11) du règlement (UE) 2019/1242.

En revanche, lorsqu'il n'est pas possible, sur les plans technologique et économique, de respecter le critère visé, les véhicules doivent répondre aux critères des « véhicules utilitaires lourds à faibles émissions » conformément à l'article 3, point 12 du règlement (UE) 2019/1242. Ce règlement est établi sur la base des émissions en analyse de cycle de vie complet. Dans ce contexte, il est avéré que l'exploitation de biocarburants/biogaz peut réduire de près de 90% les émissions de GES selon cette approche.

La prise en compte de l'alignement résultant de cette analyse est annuellement suivie et documentée afin de s'assurer de son caractère opérant.

Trajectoire d'alignement aux objectifs climatiques

La Taxonomie européenne a été établie avec une exigence maximum en vue d'un objectif de « Zéro émission nette » à horizon 2050 (zéro carbone). Les indicateurs clés de performance et les critères techniques d'alignement portent cette ambition et sont basés sur une vision cible d'activités décarbonées, même si les solutions nécessaires ne sont pas toujours économiquement et technologiquement viables à date.

Ainsi, les critères d'alignement attribués aux activités du groupe La Poste étant appréhendés de façon distincte, les activités Courrier et Colis (y.c. express) sont aujourd'hui confondues dans le secteur et les activités du fret routier de la Taxonomie. S'il existe des similitudes entre ces deux activités, celles-ci sont en réalité assez limitées et cette vision portée par la Taxonomie ne permet pas de valoriser les importants leviers d'optimisation que met en œuvre le groupe pour répondre aux enjeux d'alignement aux trajectoires d'émissions de GES fixés par les Accords de Paris (1,5 °C). Contrairement au transport routier, qui véhicule des charges de marchandises dans un modèle point à point (principalement en BtoB), les services postaux consistent en un processus intégré de collecte, transport et livraison fusionnant des flux d'envois de marchandises légères pour de nombreux expéditeurs et destinataires en BtoC, BtoB, CtoB et CtoC. L'absence de reconnaissance de cette spécificité dans la Taxonomie se traduit par des limites importantes, comme la non-valorisation :

- des dispositifs d'optimisation du taux de chargement (caisses mobiles, doubles ponts, etc.) qui contribuent fortement à la réduction de l'intensité émissive du transport ;
- sur le volet logistique du premier et du dernier kilomètre (incluant la distribution du courrier et la livraison de colis), de la contribution intrinsèque et essentielle du modèle d'activité Courrier-Colis basé sur la mutualisation des flux et des moyens.

Les opérateurs postaux réunis au sein de PostEurop se sont mobilisés pour faire reconnaître les services postaux comme un secteur spécifique de la Taxonomie, essentiel pour permettre à l'Europe de faire face aux enjeux environnementaux. PostEurop a partagé sa position de façon formelle auprès de la plateforme de la finance durable, en charge de suivre et de piloter les évolutions du règlement Taxonomie.

Résultats

▼ , ÀÎ j RÀ/ ÂORÂ7 ô, cX7RÂO/ ÂUcoba4RÂO ÀaaÀd4R7

	1 Â Â Â , Â Â Â À Â Â Â Â R Â Â Â Â
CCM	31,7%
CCA	0%
WTR	-
CE	0,1%
PPC	-
BIO	-

▼ , ÀÎ j RÀ/ ÂORÂ7 ô, cX7RÂO/ ÂUÀ1 R§

	1 Â Â Q , Â Â 1 À Â Â Â Â R Â Â Â Â
CCM	40,5%
CCA	1,26%
WTR	-
CE	0,02%
PPC	-
BIO	-

Chiffre d'affaires et CapEx éligibles

Le chiffre d'affaires du groupe La Poste au périmètre industriel et commercial s'élève à 26 887 millions d'euros en 2023 et correspond à un taux d'éligibilité de 88,9%[1], soit une progression de +3,7 points 2022. Dans le même temps, les CapEx s'élèvent à un montant global de 2 600 millions d'euros, mettant en œuvre un taux d'éligibilité de 81,2%, soit une diminution de -8,5 points 2022. La différence s'explique par une méthodologie plus robuste et fine de reporting par les filiales, ainsi que par l'intégration du secteur aérien dans le champ de l'éligibilité.

La double éligibilité

Parmi les secteurs disposant d'un alignement/éligibilité (potentielle) simultané à deux (voire trois) objectifs, les activités immobilières du groupe portées notamment par La Poste Immobilier sont particulièrement concernées. En 2023, les activités du groupe éligibles au secteur d'activité immobilier à l'objectif d'adaptation (CCM) sont également éligibles à l'objectif d'atténuation (CCA) et aussi à l'objectif de transition vers l'économie circulaire (CE).

À Â Â Â Â Â Â Â

Ce constat de double éligibilité s'applique aussi aux secteurs suivants :

- Transports CCM (6.4-6.5-6.6) de la chaîne de valeur Courrier et Colis express, éligibles également en atténuation (CCA). Pour autant l'alignement de ces secteurs est constaté au regard des critères techniques uniquement sur l'atténuation (CCM) ;
- Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source (CCM 5.5), également éligibles aux codes (i) CE 2.3. « Collecte et transport de déchets non dangereux et dangereux » (ii) CE 2.7 « Tri et valorisation des matériaux des déchets non dangereux ».

Chiffre d'affaires aligné

Sur l'ensemble des activités analysées, il ressort que 31,7% du chiffre d'affaires consolidé du groupe est aligné, soit 8 532,6 millions d'euros. Le chiffre d'affaire éligible s'élève à 23 914,5 millions d'euros, correspondant à 88,9% du chiffre d'affaires total ; les activités éligibles sont identifiées comme non alignées, soit au regard des critères techniques définis par la Taxonomie, soit par défaut de méthodologie d'analyse de l'alignement et/ou de piste d'audit à date.

CapEx alignés

Sur l'ensemble des dépenses d'investissements analysées, 40,6% des Capex consolidés du groupe sont alignés, soit 1 054 millions d'euros en 2023, sur un montant global de plus de 2 600 millions d'euros. Cela concerne principalement des sites industriels, véhicules et immeubles (incluant les droits d'utilisation selon IFRS 16).

Les chiffre d'affaires et Capex alignés ont évolué respectivement de +3,8 points et -9,75 points 2022, ce qui témoigne d'une stabilité des engagements et du maintien de l'intensité des efforts du groupe dans le pilotage de son activité, mais aussi dans ses décisions d'investissements.

Opex [1]

Les travaux réalisés permettent de constater que les dépenses opérationnelles, définies selon la Taxonomie, ne revêtent pas d'importance significative. Ils représentent 978 millions d'euros [2] soit 3,6% des charges d'exploitation du groupe. Aussi conformément à l'acte délégué (UE) 2021/2178, le groupe La Poste remplit les conditions d'exemption à l'obligation de calculer le numérateur de l'indicateur clé de performance des Opex. Les activités du groupe La Poste consistant en des métiers de service et de réseau, le poids relatif de l'assiette de l'Opex tel que défini dans l'acte délégué est structurellement peu significatif.

Démarche volontaire du groupe La Poste, acteur habilitant de l'économie circulaire

L'introduction des activités répondant à l'objectif économie circulaire dans l'acte délégué 2023/2486 a mis en avant de façon significative le rôle structurant qu'occupe le groupe en tant qu'acteur de proximité chargé de la livraison sur le premier et dernier kilomètre. En effet, sur l'essentiel des activités des codes d'activités rattachés aux services (CE 5.1 à 5.6), l'étape opérationnelle de livraison apparaît significativement contributrice à l'alignement des activités de service.

Pour autant, la Taxonomie ne permet pas de considérer les activités Courrier, Colis et Express comme étant habilitantes à l'objectif économie circulaire. Aussi, en complément il est proposé de mettre en avant un indicateur taxonomique « volontaire » basé sur le chiffre d'affaires réalisé avec les acteurs de l'économie circulaire répondant aux codes activités CE 5.1 à 5.6, valorisant ainsi le rôle du groupe dans la chaîne de valeur des acteurs de l'économie circulaire.

Périmètre des activités financières

Conformément à la réglementation [3], La Banque Postale publie pour la première fois cette année les résultats de l'analyse d'éligibilité et d'alignement taxonomique de ses expositions sur les deux premiers objectifs de la Taxonomie verte européenne [4].

L'analyse taxonomique d'un actif financé repose sur une démarche en quatre temps :

identification des actifs éligibles à l'un des objectifs de la Taxonomie ;

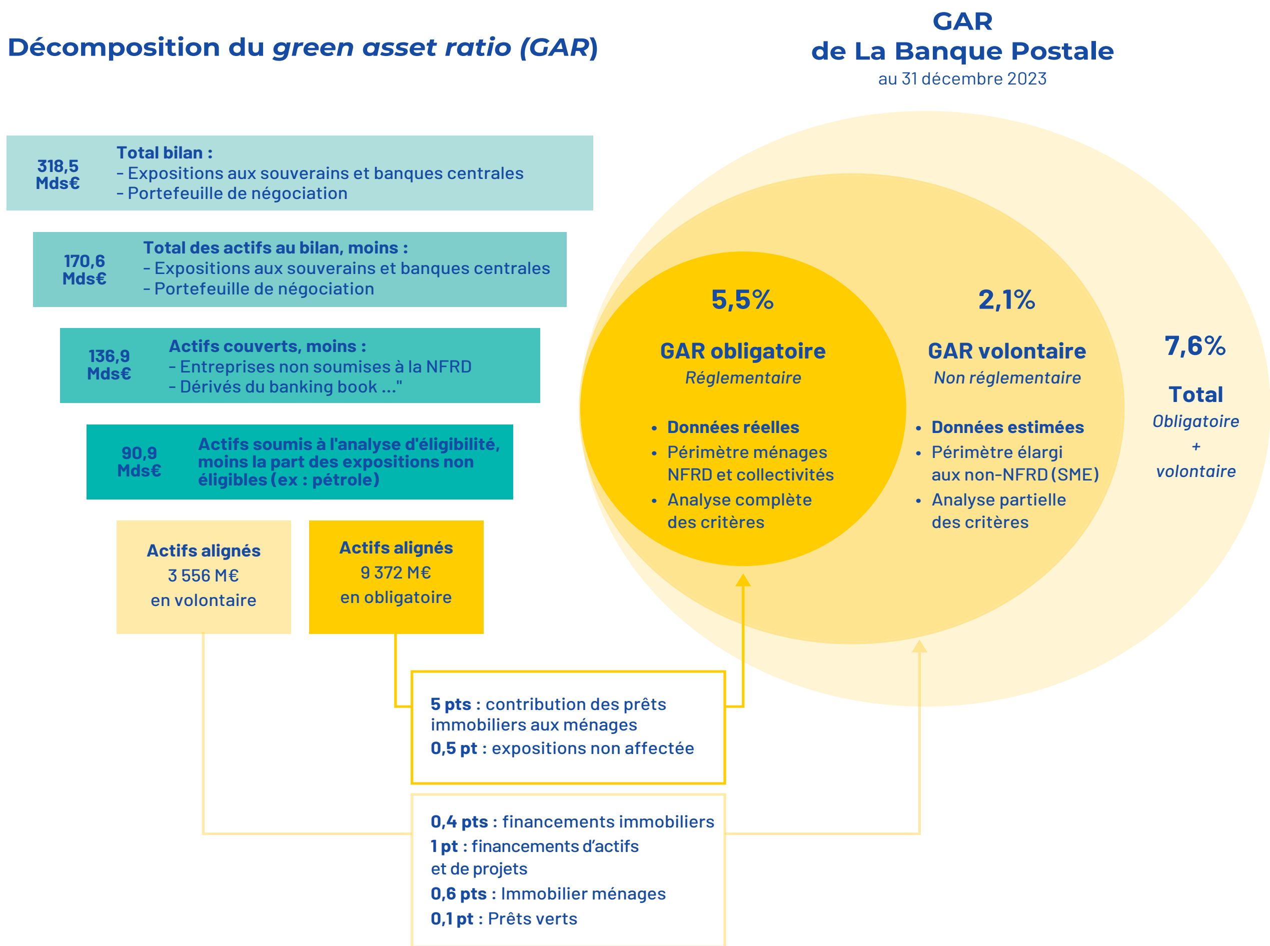
identification des actifs contribuant à l'un des objectifs parmi les actifs éligibles (« CCS ») ;

identification des actifs ne portant pas préjudice à l'un des cinq autres objectifs (« DNSH ») ; et

identification des actifs remplissant les critères de garanties sociales minimales (« MSS »).

Ces étapes permettent notamment de calculer le g (GAR) de La Banque Postale, dont l'objectif est de quantifier une proportion d'actifs durables en rapportant le montant des actifs alignés au montant des actifs couverts de la banque. Au 31 décembre 2023, le GAR de La Banque Postale est de 5,5% en vision chiffre d'affaires et de 5,7% en vision CapEx. Il est essentiellement constitué de financements immobiliers envers des ménages. Concernant ses activités d'assurances, le ratio d'alignement des investissements est de 2,9% en vision chiffre d'affaires et de 4,1% en vision CapEx et celui des activités d'assurances non-vie de 0,8% (CNP Assurances Holding).

Décomposition du *green asset ratio (GAR)*



Le calcul du GAR réglementaire ne permet pas l'utilisation d'estimations et repose sur une analyse exhaustive de chaque actif. Pour compléter cette vision, la publication du GAR réglementaire s'accompagne donc de celle d'un GAR volontaire, qui s'appuie notamment sur des estimations et sur un périmètre d'analyse légèrement plus large [1]. Au 31 décembre 2023, le ratio d'actifs verts volontaires de La Banque Postale est de 2,1%.

Les ratios d'alignement de La Banque Postale hors bilan sont de 0% pour les garanties financières et de 2,9% pour les actifs sous gestion, détenus par la filiale de gestion d'actifs du groupe, La Banque Postale Asset Management.

Il est à noter qu'à date, les données d'alignement des contreparties et des projets financés sont très peu disponibles. Celles-ci devraient être de plus en plus accessibles au fur et à mesure des exercices et de la montée en maturité de l'ensemble des acteurs économiques sur le sujet. Des travaux de collecte de données auprès des clients sont également en cours de déploiement. Par ailleurs, compte tenu des incertitudes demeurant quant à l'interprétation de certains aspects réglementaires, les informations publiées par La Banque Postale seront amenées à être précisées dans les prochaines publications. Elles prendront systématiquement en compte les évolutions normatives et les interprétations de place, du groupe et des filiales.

4.3 SOCIAL

Le groupe La Poste, en tant qu'entreprise à mission, appuie ses politiques et actions sur une ambition sociale à la hauteur de l'impact qu'il souhaite avoir sur la société, en phase avec les grands défis sociétaux et le plan stratégique : « La Poste, entreprise attentive, qualifiante et engagée ».

Cette ambition repose sur les politiques sociales du groupe La Poste ancrées dans la réalité des métiers et des territoires. Elles constituent la structure de la culture de l'entreprise et sont un dénominateur commun aux différentes branches dans leur développement et l'intégration de nouveaux métiers et activités.

La valorisation du travail et de l'humain dans ses trois dimensions interdépendantes (reconnaissance, performance, solidarité), ainsi que la cohésion du corps social (collaborateurs et tous ceux qui délivrent nos services, prestataires et intérimaires) sont au cœur des actions du groupe La Poste, avec trois piliers, supports de cette ambition :

- considérer ;
- donner sa chance & faire grandir ;
- renforcer l'engagement.

Les politiques RH qui structurent l'action du groupe font l'objet d'une actualisation régulière :

- défense des droits humains et des libertés fondamentales déclinées en tant qu'employeur, donneur d'ordres et fournisseur ;
- qualité de vie et conditions au travail, et préservation de la santé et de la sécurité au travail, portées par la ligne managériale dans toute l'entreprise ;
- diversité et inclusion avec le respect de la singularité de chaque salarié au cœur de l'engagement collectif ;
- recrutement, mobilité et développement professionnel pour permettre à chacun d'évoluer, en cohérence avec les besoins de l'entreprise ;
- rémunération et protection sociale équitable, équilibrée et de qualité, reflet de la performance individuelle et collective et du niveau de responsabilité de chacun.

Dans le cadre de l'ambition de durabilité sociale du groupe et des politiques RH d'employeur responsable, le groupe La Poste déploie :

- des actions adaptées et cohérentes dans chaque branche :
  - La Banque Postale : construire la meilleure expérience collaborateur et révéler les talents pour préparer demain,
  - la branche Services-Courrier-Colis : politique d'emploi responsable (label diversité), formation et projet professionnel avec des métiers diversifiés,
  - la branche Grand Public et Numérique : expérience collaborateur, développement de l'autonomie,
  - Geopost avec le programme « employeur de référence » autour d'une gouvernance de la durabilité sociale et de quatre axes clés : la santé et sécurité au travail, la gestion des talents, la diversité, l'inclusion, la prise en compte de l'avis des salariés avec le baromètre d'engagement groupe et un programme spécifique pour les partenaires (« partenaires de référence ») ;
- des dispositifs pour aider ceux qui en ont le plus besoin (insertion des personnes handicapées, politiques aidants, logement social, internalisation d'un réseau de médecins et d'assistants sociaux, dispositif d'alerte ou de soutien psychologique en cas de besoin, réseau interne de médiateurs de la vie au travail…) ;
- un dialogue social et économique constructif et permanent.

Pour toutes ses pratiques RH, La Poste a obtenu la Certification TOP Employer 2023 et 2024.

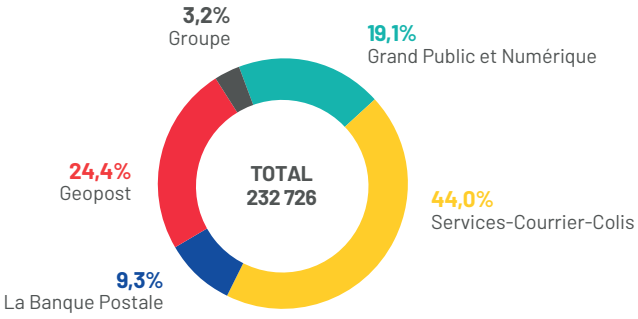
▼ S sj / , ds ô ÂRÂ RaaRJ, dÂ Â/ Âs 4s / 1 R

Â V / 5 Â Â			
La Poste Groupe [a]	232 726	238 033	244 980

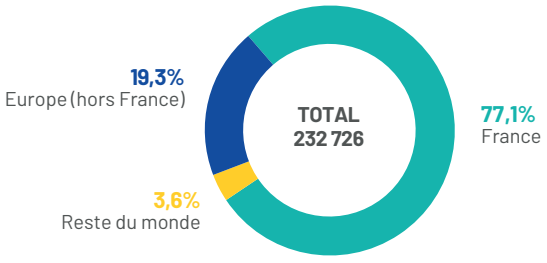
ç Â MRf Â MRR Â Â Â Â
o 5 Â Â Â Â Â Â Â

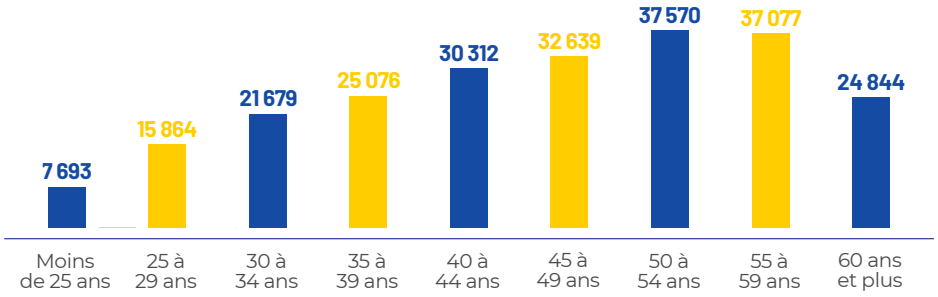
L'effectif total du groupe La Poste baisse de 2,2% en équivalent plein temps (ETP) 2022. Cette évolution résulte du solde entre départs (principalement constitués de départs à la retraite) et recrutements.

4 Â Â Â Â Â Â



4 Â Â Â Â Â Â Â Â





4.3.1 Les politiques sociales comme levier de développement

Politique des droits humains

Le groupe La Poste porte un engagement constant en faveur du respect des droits humains et des libertés fondamentales, qu'il s'agisse des droits de ses collaborateurs, de ses clients, ou de ses partenaires commerciaux, et ce, sur l'ensemble de ses territoires d'implantation. Il adhère et promeut, dans ses activités et sa sphère de responsabilité, les principes des traités internationaux relatifs aux droits de l'homme, mais également les dispositions des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) et des principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits humains.

Ainsi, depuis 2003, il renouvelle son adhésion au Pacte mondial des Nations Unies, par laquelle il s'engage à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective, à contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire, à contribuer à l'abolition effective du travail des enfants, à contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession.

Ces engagements se traduisent par exemple par :

- la signature dès 2017 d'un accord entre Geopost et l'
- l'analyse depuis 2020 de l'ensemble des fonds et mandats de La Banque Postale au travers d'une grille incluant notamment des critères relatifs au respect des droits humains ;
- la mise à disposition des salariés des fournisseurs et sous-traitants d'un dispositif d'alerte relatif aux droits humains, à la santé et sécurité des personnes et à l'environnement.

Enfin, le plan de vigilance du groupe rend compte de l'évaluation des risques d'atteinte grave aux droits humains et libertés fondamentales liés à ses activités. En 2023, le groupe La Poste a mis à jour son plan de vigilance, conformément à la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (cf. section 7.2 « Plan de vigilance »).

Politique qualité de vie, conditions de travail et préservation de la santé et de la sécurité au travail

La qualité de vie au travail est porteuse de performance pour le groupe La Poste et d'engagement pour les postiers. Le renforcement de la qualité de vie au travail et la préservation de la santé et de la sécurité au travail des postiers constituent l'orientation première de l'accord social « La Poste, engagée avec les postiers » signé le 4 mai 2021.

Le groupe propose des dispositifs permettant de développer la qualité de vie au travail (QVT) et l'engagement des postiers en tenant compte de l'évolution de leurs attentes. Attentif à la qualité de leur expérience collaborateur, il mesure la qualité de vie au travail des postiers tous les ans (baromètre d'engagement).

Cette politique est portée dans toute l'entreprise par la ligne managériale, les responsables ressources humaines, les services de santé au travail, les préventeurs, les assistants sociaux en lien avec les représentants du personnel.

La protection de la santé des postiers, comme prérequis

La Poste met en œuvre des dispositifs adaptés à la diversité de ses métiers pour garantir des conditions de travail de qualité, réduire les causes d'accidentologie, de maladies professionnelles et l'absentéisme. Les politiques de prévention privilégient la prévention primaire, qui est la plus efficace, car elle vise la réduction des facteurs de risque.

La prévention des risques physiques intègre l'ergonomie et la sécurité des équipements et des modes de locomotion, l'organisation du travail et l'environnement de travail, la formation aux bons gestes de travail.

Pour permettre aux postiers de rester en bonne santé au travail, La Poste met en place une visite médicale « carrière et santé » afin d'anticiper des difficultés de santé et un éventuel besoin d'évolution professionnelle.

La Poste veille à la qualité du cadre de vie professionnelle par l'équipement et l'aménagement des locaux, les conditions d'hygiène et de sécurité. Ce dispositif constitue un cadre exigeant. Il permet de s'assurer que les changements importants s'opèrent dans les meilleures conditions pour les postiers. Des études d'impact permettent d'identifier les mesures pour supprimer ou réduire les impacts négatifs sur les conditions de travail des équipes.

Une démarche durable de qualité de vie au travail et de conditions de travail

La prévention des risques psycho-sociaux se traduit dans « les essentiels QVT », une démarche d'amélioration de la qualité de vie au travail conçue avec l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT). Celle-ci identifie les situations de tensions ou de stress ressenties par les équipes dans la vie au travail. Elle est placée sous la responsabilité des Comités de direction et associe les managers, les ressources RH spécialisées et les postiers.

L'accueil des nouveaux arrivants et des postiers en mobilité est une clé de leur engagement et de la performance d'équipe. La démarche « bienvenue à La Poste », incluant un parcours d'intégration numérique, leur est proposée pour comprendre l'entreprise et les aider à réussir leur intégration.

Pour donner du sens au travail et développer l'autonomie dans les équipes, des espaces de discussion sur le travail entre le manager et ses équipes sont proposés. La démarche ParlonZen ouvre un espace aux postiers pour parler et proposer des solutions afin d'améliorer le travail au quotidien.

Une attention particulière est portée à la lutte contre les incivilités auxquelles des postiers en contact avec les clients sont confrontés. La Poste forme les postiers et leurs managers sur la gestion des situations de tension, assure une protection fonctionnelle et porte plainte en cas d'agression. Les postiers victimes d'agression bénéficient d'un accompagnement médico-social et, selon le cas, d'un accompagnement psychologique.

Favoriser une bonne conciliation vie professionnelle-vie personnelle

La conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle contribue à la qualité de vie au travail. Des mesures de facilitation sont proposées :

- le droit à la déconnexion pour tous les postiers, y compris les managers ;
- le télétravail est possible pour les postiers dont les activités sont compatibles avec cette organisation ;
- des mesures en faveur de la parentalité sont ouvertes quelle que soit la situation de famille (parents d'enfants handicapés, familles monoparentales, familles homoparentales…) ;
- le temps partiel choisi est ouvert aux postiers qui le souhaitent pour des raisons personnelles, y compris en l'absence de motif d'ordre familial.

La Poste propose un soutien et une attention renforcée aux postiers dans les situations les plus difficiles de la vie professionnelle :

- la démarche APALA (avant, pendant, après l'absence) est proposée aux postiers absents de l'entreprise, pour maintenir un lien avec La Poste et leur permettre de reprendre plus facilement le travail ;
- un dispositif d'écoute et d'accompagnement psychologique est ouvert aux postiers confrontés à des situations difficiles dans leur vie professionnelle ou personnelle.

Politique diversité et inclusion

La politique diversité et inclusion de La Poste trouve ses racines dans le socle des valeurs de l'entreprise : ouverture, considération, équité, accessibilité, proximité et sens du service.

Présente partout, tous les jours et auprès de tous, La Poste contribue à la cohésion sociale dans tous les territoires au travers de ses services et de son engagement en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Il reflète la diversité de la société et crée un cadre inclusif, qui permet à chaque postière et postier de trouver sa place dans l'entreprise et d'être porteur d'innovation et de performance. L'égalité des chances et la diversité sont des principes fondateurs de la politique RH du groupe.

Un dialogue constructif avec les organisations syndicales se concrétise par la signature de nombreux accords, sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, l'amélioration de la conciliation vie professionnelle vie personnelle des postiers aidants, sur l'emploi en faveur des personnes en situation de handicap.

L'engagement de La Poste vis-à-vis des postiers est d'être un employeur responsable et inclusif :

- assurer l'égalité des chances pour toutes et tous, tout au long de sa carrière, dans toutes les branches d'activités, à tous les niveaux de l'entreprise ;
- promouvoir un management inclusif des talents, basé sur les compétences ;
- lutter contre les stéréotypes et créer un cadre favorable à l'expression et la contribution de tous les postiers, quels que soient leur sexe, âge, situation de santé ou de handicap, origine, orientation sexuelle ou identité de genre… ;
- accompagner tous les postiers dans la lutte contre les situations de harcèlement et de violences (numéro vert d'écoute psychologique, dispositifs pour protéger les postiers qui subiraient du harcèlement et sanctionner la personne responsable, accompagnement des victimes de violences familiales).

La Poste s'est donnée des objectifs ambitieux :

- 40% de femmes parmi ses cadres dirigeants (2025) ;
- tolérance zéro en matière de sexisme et de harcèlement ;
- le soutien des victimes de violences familiales ;
- l'intégration des personnes avec un handicap psychique ;
- l'inclusion numérique des postières et des postiers dans les territoires.

Politique de recrutement, mobilité et développement professionnel

La politique de recrutement, de mobilité et de développement des collaborateurs est un levier essentiel de la stratégie du groupe La Poste, pour accompagner les transformations des activités, contribuer à sa performance durable et favoriser la croissance des nouveaux métiers.

Dans un contexte incertain, de transitions numérique, écologique, démographique et territoriale, le développement de l'agilité et de la mobilité des collaborateurs est un des éléments clé de la politique de gestion des carrières et de développement des talents.

Le groupe La Poste donne la possibilité à tous les postiers de construire leur évolution professionnelle et crée les conditions de leur réussite, avec un accompagnement personnalisé de leur projet de mobilité et des actions de développement adaptées à leurs besoins. Pour accompagner les évolutions du groupe, le développement de pratiques efficaces de recrutement, d'intégration, de formation, favorisant l'engagement et la rétention des talents sont indispensables.

La Poste met en place une politique de gestion de talents. Elle vise à accompagner les directions dans l'identification des postes clés de l'organisation, à anticiper les besoins en identifiant et préparant les collaborateurs amenés à exercer des postes à forts enjeux et à préparer les titulaires de postes clés et leurs successeurs par des actions de développement et des opportunités d'évolution professionnelle.

Des actions concrètes sont mises en œuvre par le groupe pour :

- connaître le marché de l'emploi et son évolution sur chacun des territoires et des métiers ;
- connaître les compétences et les souhaits d'évolution des collaborateurs du groupe ;
- permettre l'adaptation des compétences des collaborateurs aux besoins de l'entreprise ;
- développer la mobilité interne et ainsi fidéliser les collaborateurs avec une gestion des talents et des parcours de carrière en interne. Le taux de est relativement faible, à 11,5% en 2023 (0,5% en 2022, au périmètre Groupe Europe) et stable dans la durée.

Politique de rémunération et de protection sociale

Dans le contexte de transformation de l'entreprise, le groupe La Poste privilégie une politique de rémunération équitable et de qualité, qui s'inscrit dans le long terme et reflète la performance, le niveau de responsabilité et le contexte professionnel dans lequel chaque postier évolue. La politique de rémunération s'inscrit dans une perspective plus large d'accompagnement de la carrière et du développement professionnel. Levier d'engagement et de motivation de chaque postier, elle est l'un des éléments de reconnaissance du travail de chaque postier.

En cohérence avec les ambitions et les valeurs du groupe, la politique de rémunération s'articule autour de cinq principes clés :

- l'équité : le groupe veille à rémunérer les postiers de manière équitable, en tenant compte de leur parcours professionnel et de leur expertise ;
- la reconnaissance de la performance et de la contribution : les éléments de rémunération sont ajustés selon le niveau de contribution, la performance et le développement des compétences de chacun ;
- l'égalité femmes-hommes et la non-discrimination : les mêmes chances de déroulé de carrière sont données aux femmes et aux hommes et les éventuels écarts de salaire sont corrigés. Chaque année, La Poste alloue un montant destiné à corriger ces écarts de rémunération entre les femmes et les hommes. À cet effet, une disposition spéciale est prise dans la négociation annuelle obligatoire (NAO) ;
- la transparence : afin que chaque collaborateur puisse comprendre sa rémunération, les principes et les règles de gestion sont écrits, accessibles et communiqués. Le groupe La Poste déploie progressivement un bulletin social individuel (BSI) pour chaque postier ;
- l'employabilité et l'attractivité : le groupe évalue la rémunération de chacun par rapport aux pratiques internes et externes, et s'assure d'une évolution de la rémunération en cohérence avec la situation économique du groupe et avec les possibilités de mobilité et d'évolution professionnelle.

Ces politiques font l'objet de réalisations très concrètes orientées autour de quatre actions structurantes :

- développer l'emploi et l'inclusion ;
- renforcer la qualité de vie et préserver la santé et la sécurité au travail ;
- faire vivre le dialogue social et la négociation collective ;
- garantir des dispositifs de rémunération et de protection sociale équitables et de qualité.

4.3.2 Un employeur responsable et inclusif

Anticiper les besoins en termes d'emplois

Le groupe La Poste renforce son engagement et sa politique en matière de gestion de l'emploi et des parcours professionnels (GEPP) de ses collaborateurs en donnant la priorité à la mobilité interne. La fluidité de l'emploi en interne constitue l'un des volets majeurs de l'accord « La Poste, engagée avec les postiers », signé le 4 mai 2021, qui crée les conditions et donne les moyens à chaque postier d'avoir un parcours de carrière évolutif et de se préparer aux nouvelles activités en développement au sein du groupe. À cet effet, l'égalité des chances et la diversité sont des principes fondateurs de la politique RH du groupe, et guident les actions des managers et des équipes RH, qui contribuent au recrutement, à la mobilité et au développement des collaborateurs.

Pour favoriser l'équilibre vie professionnelle et vie personnelle, La Poste décline une gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) au niveau local notamment une analyse conjuguant bassins d'emplois et domaines d'activité en développement. L'objectif est de faire coïncider les besoins en recrutement et attentes des postiers en matière d'évolution professionnelle.

En 2023, le rôle de l'Observatoire des métiers et des compétences a été renforcé pour anticiper davantage les évolutions des métiers et les orientations en matière de développement des compétences. Il est présidé par la direction des ressources humaines du groupe et composé des DRH des branches et des représentants des organisations syndicales. Les travaux de cet observatoire se traduisent par des actions concrètes, telles que :

- faire mieux connaître aux postiers les passerelles entre certains métiers ;
- identifier les formations accessibles pour progresser et atteindre un poste souhaité ;
- attirer de nouveaux talents grâce aux perspectives identifiées au sein de l'entreprise ;
- valoriser les opportunités d'évolution professionnelle.

L'édition 2023 a porté sur la transition écologique et sur les impacts en matière d'emplois et de compétences.

Le groupe La Poste a développé un réseau d'agences internes pour accompagner la mobilité interne et le recrutement (Équipe Mobilité et Recrutement Groupe). L'objectif est d'offrir en proximité un accompagnement de bout en bout, avec un accès facilité aux expertises et une information sur l'intégralité des possibilités d'évolution professionnelle qui s'offrent aux postiers dans tout le groupe (maison mère et filiales).

Favoriser la mobilité et les parcours professionnels

La Poste crée les conditions pour permettre aux collaborateurs d'être acteurs de leur projet professionnel en favorisant notamment leur prise d'initiative : marché de l'emploi interne fluide, appels à candidature accessibles à tous sur la Bourse d'emplois, règles de mobilité interne partagées par tous, site intranet dédié à l'évolution professionnelle.

Les équipes en charge de la mobilité et du recrutement sont basées sur tout le territoire, elles accompagnent les managers, équipes RH et postiers en proximité, pour répondre aux besoins de recrutement et accompagner la mobilité des postiers. Le volume des offres proposées sur la Bourse d'emplois et le nombre de postiers ayant bénéficié d'une évolution professionnelle sont en évolution, dans le cadre d'un marché de l'emploi tendu. Ainsi, en 2023 :

- 16 143 offres ont été proposées aux postiers ;
- 15 779 postiers ont bénéficié d'une évolution professionnelle dans l'année ;
- 25 773 nouveaux postiers ont bénéficié d'un accompagnement dans leur projet professionnel réalisé par les équipes Mobilité et Recrutement.

De plus, ont été renforcés :

- l'accompagnement des candidats (par exemple des classes Tremplin) ;
- la transparence et l'équité de traitement en accentuant la communication proactive sur les nouveaux métiers ;
- la transversalité au sein du groupe ;
- les outils pour postuler et la rémunération (Charte du recrutement et de la mobilité, Guide de la rémunération accessible à tous).

Dans les classes Tremplin, les collaborateurs sont réunis sous la forme de petits groupes pour préparer leur passage en sélection vers les parcours de mobilité. Ils bénéficient d'un accompagnement individuel et d'un accompagnement collectif comprenant notamment des actions de développement, des modules de formation, l'intervention d'experts et de managers.

Pour mettre en avant toutes les opportunités offertes aux collaborateurs du groupe, un grand Salon de la Mobilité, accessible en ligne, a été organisé en 2023. Pendant six jours l'ensemble des collaborateurs a pu se renseigner sur les métiers, les filiales, les parcours et accompagnements possibles. Des conférences thématiques ont été proposées en libre accès (avec des thématiques comme l'Intelligence Artificielle, les métiers de demain, le développement de la ...). Plus de 10 000 personnes se sont connectées à ces événements.

Le groupe La Poste donne la possibilité à tous les postiers de construire leur évolution professionnelle et crée les conditions de leur réussite, avec un accompagnement personnalisé de leur projet de mobilité et des actions de développement adaptées à leurs besoins :

- une identification précise des souhaits d'évolution des postiers est réalisée lors des entretiens annuels avec les managers tous les ans, complétée par la mise en place si besoin de plans de développement des compétences et/ou de parcours de formation, pour permettre la réalisation des projets de mobilité ;
- les acteurs de la filière RH et les managers sont naturellement mobilisés dans l'accompagnement du collaborateur en mobilité, avec la garantie d'un partage en amont des informations liées aux impacts et à l'accompagnement financier de la mobilité.

La Poste a mis en œuvre pour les postiers de nouveaux dispositifs de formation certifiants (appelés « itinéraires balisés » et « parcours pionniers ») pour renforcer la mobilité interne vers les métiers qui recrutent, facilitant ainsi les mobilités entre les sociétés du groupe. La Poste a déployé en 2023 23 parcours sur des métiers diversifiés (+35% 2022) et 1 360 postiers ont bénéficié de ces parcours en 2023 (+ 58% 2022), permettant ainsi une évolution de carrière pour chacun d'entre eux.

Afin de permettre à tous les postiers de travailler leur projet professionnel en autonomie, La Poste a développé un outil fournissant un accès organisé à des ressources utiles dans ce cadre (notamment des aides à la rédaction du CV, de la lettre de motivation et à la préparation aux entretiens).

Une politique active d'accompagnement des projets d'entrepreneuriat exprimés par ses collaborateurs (création ou reprise d'une activité économique) est également mise en œuvre au travers de mesures spécifiques : un accompagnement par des conseillers spécialisés, l'accès à des formations et des aménagements du temps de travail, une aide financière, un suivi post-création et un droit au retour. En 2023, 205 collaborateurs porteurs d'un projet de création ou de reprise d'activité ont fait aboutir leur projet.

Investir dans le développement des compétences des postiers

La Poste s'est engagée à investir au moins 200 millions d'euros par an sur la durée de l'accord social « La Poste, engagé avec les postiers » en faveur de la formation professionnelle.

Les priorités en matière de développement des compétences, pour le groupe La Poste, sont centrées sur quatre grands axes :

- accélérer la transformation digitale, développer les services de confiance numérique et contribuer à l'inclusion numérique ;
- accompagner, soutenir et faire progresser la culture managériale portée par chaque manager de l'entreprise ;
- porter et incarner la culture client et la diffuser auprès des équipes et des collaborateurs ;
- acculturer les postiers aux enjeux RSE pour s'engager en tant qu'entreprise leader de la transformation écologique.

Les grands programmes de formation accompagnent la transformation spécifique des métiers des branches et le développement de nouvelles offres au service des clients.

La Poste a fait le choix d'avoir en interne trois organismes de formation, tous certifiés « Qualiopi » :

- l'École de la Banque et du Réseau, qui accompagne le développement des compétences métier des collaborateurs de La Banque Postale, de la direction de la relation et de l'expérience client (DREC) et de la branche Grand Public et Numérique. En 2023, plus de 2,5 millions d'heures ont été réalisées ;
- l'Université Services-Courrier-Colis, qui accompagne le développement des collaborateurs de la branche vers les métiers de demain. En 2023, plus de 1 million d'heures ont été réalisées ;
- l'Institut Groupe (IG) qui soutient et accélère la professionnalisation des filières supports sur des sujets transverses tels que la gestion de projet ou le management transversal, l'orientation client, et des sujets métiers comme la maîtrise des risques, les compétences finances, immobilières, achats ou encore RH. En 2023, 959 261 formations (, présentiel, classes virtuelles, conférences, etc.) ont été dispensées par l'IG, soit 690 620 heures de formation (+43% 2022). 19 212 managers ont ainsi participé à l'un de ses programmes et 1 095 nouveaux managers se sont engagés sur un parcours « Nouveau manager » dans l'année.

Une offre de développement des compétences managériales répondant aux attendus de la nouvelle culture managériale, porteuse des valeurs de La Poste, source d'engagement et levier de réussite du plan stratégique, est développée par l'Institut Groupe. Elle valorise sept postures :

Û Â Â	0 Â Â	4	
J	0	4	1 Â

Parmi ces postures clés de la culture managériale, la coopération a été retenue comme la posture à travailler en priorité. Le groupe La Poste déploie ainsi une démarche nouvelle, qui démontre la volonté de faire évoluer les postures, les pratiques, la culture vers davantage de transversalité et de coopération. Initiée en 2022, déployée en 2023, elle se poursuivra en 2024 pour ancrer ces changements. Cette démarche a aussi pour ambition d'améliorer l'expérience client, la qualité de vie au travail et l'engagement des postiers.

Afin de développer les compétences des postiers aux enjeux RSE, l'Institut Groupe a proposé en 2023 quatre modules de formation en sur les , accessibles à tout instant, depuis son ordinateur, son smartphone ou sa tablette (« RSE, parties prenantes et métier, tous concernés » ; « Diversité, de quoi parle-t-on ? » ; « Digital Ecology : adopter les bonnes pratiques » ; « La Poste Groupe et la transition écologique »).

En 2023, 24 974 formations, équivalentes à 2 356 journées de formations sur les ont été suivies.

La Poste a continué d'investir en 2023 pour accompagner les postiers dans le développement de leurs compétences numériques avec le programme « Cap compétences numériques » qui délivre à chaque postier une formation adaptée à ses besoins selon son niveau sur le numérique, l'intelligence artificielle et la maîtrise de la . La Poste s'est fixé dans son plan stratégique « La Poste, engagée pour vous » l'objectif de former 100% des postiers au numérique, IA et en 2025. Déjà, plus de 78 600 postiers ont bénéficié de ce programme.

Pour renforcer son pôle de plus de 400 experts de la et de l'IA, le groupe La Poste a lancé son École de la et de l'IA, qui permet aux collaborateurs de se former à un métier stratégique pour le développement du groupe. En mars 2023, cette école a accueilli sa première promotion de 50 candidats engagés dans un certifiant accessible au moyen d'un parcours interne (reconversion de postiers) et d'un parcours externe (jeunes en alternance). Engagée sur les enjeux d'inclusion et de diversité, La Poste a déployé pour son école une politique volontariste de recrutement de profils féminins, encore trop peu représentés dans les métiers de la . La première promotion de l'école Data-IA compte ainsi 54% de femmes.

Renforcer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes à tous les niveaux de l'entreprise

La Poste a signé un accord sur l'égalité professionnelle le 21 juillet 2022, qui fixe de nouveaux engagements pour la période 2022-2025. Il vise notamment à donner les mêmes chances de déroulé de carrière aux femmes et aux hommes, en renforçant la mixité dans tous les métiers et en développant une politique permettant aux femmes d'accéder aux plus hauts niveaux des fonctions de l'entreprise (les cadres supérieurs, stratégiques et dirigeants), mais aussi par des actions visant à lutter contre le sexisme et les violences et à promouvoir l'égalité des droits, quelles que soient l'orientation sexuelle et l'identité de genre.

Sa politique active en matière d'égalité femmes-hommes permet à La Poste d'atteindre en 2023 un taux de 52,6% de femmes dans l'entreprise et de 52,8% de femmes dans l'ensemble de l'encadrement. Au périmètre Groupe France [(1)], le taux de femmes parmi les cadres dirigeants atteint 38,2% et 39,8% au sein du Comité du management. Le groupe s'est engagé dans son plan stratégique à compter 40% de femmes parmi ses cadres dirigeants en 2025.

La Poste a obtenu en 2023 la note de 94/100 à l'index de l'égalité professionnelle. Les principaux indicateurs suivis sont : l'écart résiduel entre les rémunérations des femmes et des hommes (+0,40%) ; l'écart favorable aux femmes du taux d'augmentation annuel (+0,30%) ; la parité dans le taux de promotion ; et le pourcentage de femmes bénéficiant d'une augmentation de rémunération à l'issue du congé de maternité à 100%).

Un réseau parité, le Réseau Un.e, contribue à faire progresser et promouvoir la parité dans l'entreprise. Il rassemble celles et ceux qui s'engagent pour faire progresser la parité et ainsi porter le changement, l'innovation et les valeurs de progrès au service de la performance de l'entreprise. Il rassemble plus de 240 ambassadrices et ambassadeurs sur tous les territoires. En 2023, une nouvelle impulsion a été donnée avec la création d'une direction dédiée et l'instauration d'une présidence tournante portée par un membre du Comité exécutif.

La Poste vise à assurer l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes. En 2023, grâce aux mesures prises pour l'égalité salariale depuis plusieurs années, les rémunérations des femmes et des hommes sont désormais équivalentes. Pour maintenir cette égalité salariale, La Poste a alloué une enveloppe de 600 000 euros en 2023.

Pour poursuivre son engagement dans la lutte contre les violences faites aux femmes, La Poste a rejoint, en tant que membre actif de *2 l '* le premier réseau européen des entreprises engagées contre les violences conjugales, porté par la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE). Elle a signé la Charte contre les violences faites aux femmes. La Poste s'est également associée à la Fédération nationale des centres d'information sur les droits des femmes et des familles (FNCIDFF), qui s'engage à venir en aide aux femmes qui ont besoin de retrouver une autonomie financière, ainsi qu'à faciliter l'accès aux structures de soutien aux victimes. Dans ce cadre, La Poste a signé une convention de partenariat visant d'une part, à favoriser le retour vers l'emploi des femmes victimes de violences conjugales et, d'autre part, à faciliter l'accès aux structures de soutien aux victimes la diffusion de campagnes de communication à destination des clients en bureaux de poste.

La Poste est également signataire du Pacte mondial des Nations Unies, de l'engagement des PDG pour l'égalité femmes-hommes dans le monde et d'une convention cadre pour la féminisation des instances de gouvernance.

Promouvoir la diversité, l'inclusion et l'égalité des chances

La Poste s'est dotée d'une Charte de recrutement dans laquelle elle s'engage en matière d'égalité des chances, de considération de toutes les candidatures, d'objectivité et de respect dans le cadre des recrutements. Elle favorise la diversité dans ses recrutements en utilisant plusieurs moyens, notamment les recrutements dans les quartiers prioritaires de la ville (QPV), le recours aux contrats de professionnalisation et d'apprentissage et la méthode de recrutement par simulation. Signataire de la Charte de la diversité depuis 2006, elle a renouvelé son engagement lors du tour de France de la Charte de la diversité en novembre 2023.

Elle dispose d'un Code de déontologie et d'un règlement intérieur de l'entreprise qui précisent les engagements en matière de lutte contre les discriminations. La Poste est fortement engagée dans la prévention et la lutte contre le sexisme avec des actions de formation, de communication, des référents désignés en CHSCT et un outil d'enregistrement des actes et des propos sexistes à disposition des postières ou postiers. En 2023, un autodiagnostic a été mis à disposition de l'ensemble des postières et des postiers pour identifier et prévenir le sexisme, les agissements sexistes et les situations de harcèlement.

La Poste participe à l'initiative #StOpE au sexisme ordinaire en entreprise, qui combat le sexisme en entreprise. 200 entreprises ont rejoint ce mouvement. En complément, un dispositif renforcé de prévention et de traitement des situations de harcèlement est déployé dans l'entreprise et porté par un réseau de référents formés.

La Poste a renouvelé son engagement en faveur des parents en signant la Charte de la parentalité de l'Observatoire de la qualité de vie au travail, qui promeut l'évolution des représentations liées à la parentalité dans l'entreprise, la création d'un environnement favorable aux salariés-parents, en particulier pour les femmes enceintes et le respect du principe de non-discrimination dans l'évolution professionnelle des salariés-parents. En 2023, La Poste a participé au Tour de France de la Charte de la parentalité organisé à Montpellier, afin d'y rappeler ses actions en faveur des postiers parents aidants.

La Poste est signataire, depuis 2018, de la Charte de L'Autre Cercle en faveur de l'inclusion des personnes LGBTQIA+. Un postier a été désigné « Rôle Modèle » de L'Autre Cercle en 2023.

S'engager en faveur de l'insertion des jeunes dans l'emploi

La Poste s'est résolument engagée depuis de nombreuses années dans une politique de formation et d'insertion des jeunes et des demandeurs d'emploi en proposant des contrats d'apprentissage et des contrats de professionnalisation, permettant d'obtenir des diplômes ou des titres professionnels, du certificat d'aptitude professionnelle (CAP) jusqu'au Master.

Elle s'appuie notamment sur des centres de formation en alternance internes créés par La Poste et dédiés, pour répondre à ses besoins de formation d'alternants, en particulier pour les cœurs de métiers de La Poste (facteur, opérateur et distributeur colis, chargé de clientèle et métiers de la ligne conseil bancaire).

En 2023, ces centres de formation en alternance ont accompagné près de 80% des alternants. Avec 4 124 nouveaux contrats d'apprentissage et de professionnalisation signés en 2023 (5 103 en 2022), La Poste demeure un des premiers recruteurs d'alternants en France.

---

o Â Âd Âç Â Âo Â5 ÂÀÂ Â Â Â Â Â Âç

La Poste est partenaire de la Fondation Innovations pour les apprentissages (FIPA). L'objectif est de favoriser toutes les formes d'apprentissage en alternance en lien avec d'autres entreprises (apprentissage, contrats de professionnalisation, dispositifs d'insertion alternée, dispositifs d'orientation et formation professionnelle continue en alternance), en particulier sur les nouveaux métiers et métiers en tension (informatique, , IA, etc.).

Le groupe La Poste continue de se mobiliser aux côtés des pouvoirs publics pour accompagner les 16-25 ans dans le cadre du plan « Un jeune, une solution ». Ainsi, le groupe a proposé 16 781 solutions aux jeunes en 2023 (recrutements de jeunes en alternance, en contrats d'apprentissage et de professionnalisation, recrutements, en CDI ou en CDD, pour former et insérer dans l'emploi les jeunes en leur offrant des perspectives au sein du groupe La Poste).

Dans le cadre de ce plan en faveur de l'insertion des jeunes dans le monde du travail, le groupe s'est également porté volontaire pour être partenaire du dispositif « Un jeune, un mentor ». Celui-ci vise à accroître le nombre de jeunes qui bénéficient, pendant leur parcours scolaire, dans leurs choix d'orientation ou en phase d'insertion professionnelle, d'un accompagnement par un mentor. Accessible à tous et partout, cette initiative permet à tous les postiers volontaires d'entrer dans une relation d'accompagnement.

Le groupe est engagé de longue date en faveur des quartiers défavorisés sur tout le territoire français, au travers de l'engagement national pour l'emploi des jeunes dans les quartiers, signé en 2008. Il agit en faveur de l'insertion professionnelle des jeunes des quartiers, notamment sa politique de recrutement dynamique et de nombreux partenariats.

En 2023, le groupe a recruté en CDI 705 personnes habitant dans les quartiers, soit 8% du total des recrutements en CDI. De plus, le groupe souhaite maintenir son ambition de favoriser l'égalité des chances et de recruter des personnes issues des quartiers défavorisés. Parmi les alternants recrutés, plus de 6% sont issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville, voire plus de 10% dans certaines régions. La Poste a également accueilli 2 145 stagiaires en portant une attention particulière aux jeunes issus des quartiers prioritaires de la politique de la ville (près de 11%), ainsi qu'aux jeunes en situation de handicap.

Une convention de coopération entre La Poste et le Ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse a été signée en 2023. Celle-ci a pour objectif de favoriser l'accueil de stagiaires de seconde et de troisième au sein de ses établissements et d'accueillir 3 000 stagiaires. Parmi ceux accueillis en 2023, plus de 475 stagiaires sont en 3e (dont 42% issus de collèges des quartiers prioritaires de la ville).

En 2023, Pôle emploi et le groupe La Poste ont renforcé leur collaboration pour faciliter les recrutements en signant une convention nationale, déclinée localement, afin d'agir ensemble sur le retour à l'emploi des demandeurs d'emploi, renforcer l'attractivité des métiers de La Poste et répondre aux besoins de recrutement de l'entreprise. Cette convention, d'une durée de trois ans, s'articule autour de quatre axes, qui se concrétisent par l'élaboration conjointe d'actions mises en œuvre au niveau des territoires :

- développer les synergies territoriales entre les deux réseaux ;
- promouvoir les métiers de La Poste ;
- développer les actions pour répondre aux besoins de recrutement ;
- renforcer les démarches inclusives à destination des publics les plus éloignés de l'emploi.

Poursuivre la dynamique d'accueil et d'intégration des personnes en situation de handicap

Les politiques mises en place visent à permettre aux personnes en situation de handicap de travailler dans de bonnes conditions quel que soit leur métier, à leur proposer un déroulé de carrière attractif et à combattre toute forme de discrimination à leur égard. La Poste consacre un budget de 11 millions d'euros à la politique handicap pendant la durée de cet accord, dont 55% consacrés au maintien dans l'emploi.

Avec près de 14 000 postiers en situation de handicap, La Poste est le premier employeur de personnes handicapées en France. En 2023, le taux de BOE s'élève à 9,33% (8,77% en 2022). La Poste recrute également des alternants et des intérimaires en situation de handicap.

Un huitième accord agréé a été signé le 6 janvier 2023 pour la période 2023-2025 par l'ensemble des organisations syndicales et agréé par la DRIEETS [(1)] le 2 février 2023. Dans cet accord, La Poste prend les cinq engagements suivants :

- demeurer le premier employeur de personnes en situation de handicap en France et bien les intégrer tout au long de la carrière ;
- assurer le bon accompagnement des postiers en situation de handicap dans leur parcours professionnel ;
- renforcer les dispositifs de maintien dans l'emploi et développer les liens avec les acteurs publics de l'emploi pour enrichir les possibilités offertes aux postiers ;
- maintenir un environnement de travail handi-accueillant dans l'entreprise ;
- développer l'accompagnement du handicap psychique au travail.

La Poste participe aux actions en faveur de l'emploi des personnes handicapées et mène une politique active de sensibilisation et de communication. En 2023, dans le cadre de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH), La Poste a renouvelé sa participation au DuoDay et proposé 209 stages découverte à des personnes en situation de handicap afin de leur faire découvrir ses métiers. Une sensibilisation sur les profils neuro-atypiques a été réalisée dans l'entreprise.

La Poste dispose en 2023 de 150 référents handicap présents dans tous ses métiers et sur tout le territoire pour accompagner les postiers, dont quelques-uns font progresser l'accessibilité aux outils numériques et sont dédiés à l'accompagnement des situations de maintien en emploi complexes et apportent leur expertise aux référents handicap des branches. Ils développent le recours aux dispositifs publics au bénéfice des postiers en situation de handicap.

En 2023, La Poste a reçu le trophée du Manifeste Inclusion pour la mise en place d'un groupe de 700 postiers en situation de handicap dont l'objectif est à la fois de challenger les offres et produits de La Poste pour les rendre plus accessibles, mais aussi de challenger les équipes en charge des modifications des processus RH, en particulier de la digitalisation qui expérimentent les offres et les solutions à destination des clients pour les rendre plus faciles à utiliser par le plus grand nombre. Le processus de recours aux testeurs a été co-construit avec les directeurs marketing, les postiers en situation de handicap volontaires et les référents accessibilité numérique, créant ainsi une dynamique autour du handicap inédit chez les marketeurs. Cette initiative a créé une dynamique positive autour du handicap et changé le regard sur les postiers en situation de handicap en montrant qu'ils pouvaient être des apporteurs d'affaires. En 2023, La Poste a également reçu le prix Activateur de progrès de l'AGEFIPH pour une initiative d'un facteur permettant d'interagir avec ses clients sourds signants qui a abouti à la mise à disposition de tous les facteurs d'une capsule vidéo comportant les principaux signes de la relation client.

R Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂR8fVV/ ,

4.3.3 Renforcer la qualité de vie et préserver la santé et la sécurité au travail

Renforcer la qualité de vie au travail

La démarche « Les Essentiels QVT » de La Poste vise à apporter des réponses concrètes aux situations dans lesquelles les équipes ressentent du stress et des difficultés à bien faire leur travail. Cela peut concerner tous les aspects du travail au quotidien : l'organisation du travail, l'autonomie, la reconnaissance, la conduite du changement, les relations de travail, etc. Les postiers sont associés à cette démarche : des groupes de travail sont organisés pour analyser les causes des situations à risque identifiées et proposer des solutions. Cette démarche est lancée dans toutes les branches et se poursuivra chaque année. Elle contribue à la prévention des risques psychosociaux dans l'entreprise et les CHSCT y sont associés.

En 2023, La Poste a reçu le trophée « Mieux vivre en entreprise » pour la mise en place et le déploiement de la démarche ParlonZen. Les ateliers ParlonZen sont des temps d'échanges collectifs de réflexion sur le travail qui permettent aux postiers de mettre en débat les sujets liés à leur travail, de les exprimer et de trouver ensemble des solutions. Les managers sont formés à l'animation de ces ateliers, les sujets abordés sont proposés par les membres de l'équipe, les idées retenues ont vocation à être mises en place et suivies. Cette démarche est un outil managérial porteur d'évolution des pratiques, basé sur l'écoute des collaborateurs et la co-construction. Son déploiement s'est poursuivi en 2023. La démarche est intégrée dans les plans d'action et les pratiques managériales de chaque branche.

Avec plus de 50 000 personnes qui intègrent le groupe La Poste ou changent de fonction chaque année, l'accueil des nouveaux arrivants et des postiers en mobilité est une clé de leur engagement et de la performance de l'équipe. La démarche « Bienvenue à La Poste », incluant un parcours d'intégration numérique, leur est proposée pour présenter l'entreprise et les aider à réussir leur intégration.

Le 6 octobre 2023, un avenant à l'accord télétravail a été signé reconduisant les mesures en vigueur et réévaluant à la hausse les indemnités versées aux télétravailleurs inscrites dans l'accord salarial de mars 2023. Fin 2023, 40 758 collaborateurs bénéficient du télétravail (+4,8% 2022, au périmètre Groupe Europe).

La Poste réaffirme le droit à la déconnexion. Tout en tenant compte de l'organisation de l'entreprise, qui fonctionne 24h/24, ce droit est organisé à partir d'un temps de déconnexion de référence défini pour chacun et une fenêtre de déconnexion sur l'ensemble des messageries des postiers.

La méthode de conduite du changement de La Poste accompagne les projets importants modifiant l'organisation du travail : du lancement d'un projet au bilan de son déploiement, cette méthode intègre le partage du sens et la concertation sociale autour des projets, l'information continue des postiers sur leur avancement, une étude d'impact intégrant l'écoute individuelle des collaborateurs sur les conditions de travail et leur équilibre vie professionnelle-vie privée.

La Poste est le premier employeur de collaborateurs aidants avec 5 200 postiers qui ont un certificat d'aidant. Des mesures d'accompagnement des postiers aidants sont disponibles, notamment la possibilité d'obtenir des jours par un fonds de solidarité aidants alimenté par La Poste à hauteur de 1 000 jours par an, la publication d'un guide pour les aidants, un guichet téléphonique d'accueil dédié pour les accompagner et les conseiller de façon personnalisée, des facilités dans l'organisation de travail, du télétravail, de la mobilité pour accompagner un proche en fin de vie ou trois jours de congés supplémentaires. La Poste est signataire de la Charte des salariés parents aidants.

La Poste a développé un service de la médiation de la vie au travail pour favoriser le règlement à l'amiable des conflits au travail. Les résultats sont très encourageants : 95% d'accords réglés à l'amiable en 2023 (+87% 2022) et le doublement des actions de formation. Au-delà des médiations individuelles, La Poste a développé les médiations collectives. La médiation interne offre un espace de dialogue dans les situations suivantes :

- tensions avérées entre deux ou plusieurs personnes ;
- relations de travail qui se dégradent au sein d'une équipe et créent un malaise entre les personnes ;
- changement ou projets susceptibles de susciter des incompréhensions et de tendre les relations de travail.

La direction de la médiation agit également en prévention dite primaire en dispensant des modules de sensibilisation notamment sur la gestion des conflits et l'écoute active ou en organisant des ateliers d'échange pour que les équipes co-construisent autour de leur qualité de vie au travail. La Poste a développé en complément un réseau de « Bienveilleurs » qui repose sur la même philosophie que la médiation : elle vise à créer du lien, favoriser des relations de travail sereines et apaisées, et contribue ainsi au « bien-vivre ensemble ». Aujourd'hui, l'ambition du groupe est de passer d'une phase d'expérimentation à une phase de déploiement sur l'ensemble du territoire avec une cible de 1 000 Bienveilleurs à horizon 2025.

L'engagement de chacune et chacun des postiers est indispensable pour l'atteinte des objectifs de notre plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous » et pour la poursuite de la transformation du groupe. La qualité de vie au travail et l'attention portée à l'expression des collaborateurs sont deux vecteurs majeurs de cet engagement. Le groupe interroge chaque année tous ses collaborateurs avec un baromètre d'engagement qui permet de :

- connaître le ressenti des collaborateurs sur leur qualité de vie au travail ;
- connaître la compréhension des enjeux auxquels le groupe La Poste doit faire face ;
- mesurer l'engagement des collaborateurs ;
- mettre en œuvre des actions concrètes aux différents niveaux de l'organisation.

Les collaborateurs peuvent s'exprimer sur toutes les thématiques de la vie de l'entreprise, dont la stratégie, la prise en compte des sujets RSE, l'évolution professionnelle, ou encore le management.

En 2023, sur 214 000 collaborateurs invités à participer, 145 000 ont répondu au sixième baromètre d'engagement, soit un taux de participation de 68%. Ce baromètre a fait ressortir un taux d'engagement des postiers de 65% (+4 points 2022), au plus haut depuis 2020.

Poursuivre les démarches de prévention

La prévention des risques psychosociaux et de la pénibilité est un sujet clé de l'accord social « La Poste, engagée avec les postiers » pour permettre à tous les postiers d'être bien dans leur travail.

Concrètement, la politique de prévention de La Poste se traduit par :

- une prévention renforcée des accidents de travail et des troubles musculo-squelettiques : déploiement d'équipements de travail permettant de réduire les risques (suppression des deux-roues à moteur et utilisation d'un véhicule trois-roues à moteur - le Staby - pour réduire les risques routiers, utilisation d'aides à la manutention ou d'exosquelettes et d'autres matériels adaptés en bureaux de poste, etc.), lancement d'une démarche d'étude de postes en conditions réelles en lien avec la CNAM [1] ; cette politique permet une diminution sensible de l'accidentologie ;
- des équipements et mesures de prévention pour les postes de travail tertiaires (réglages et pratiques à mettre en œuvre pour limiter les contraintes et la fatigue liées au travail sur écran) ;

M Â Â Â

- des modules de formation pour les managers et les agents à la réduction des risques de manutention et aux postures professionnelles et à la prévention des incivilités et agressions externes, des programmes de formation en matière de prévention pour la filière prévention, les directeurs d'établissement et les présidents de CHSCT et la poursuite de dispositifs d'habilitation pour tous les collaborateurs exerçant une activité de conduite ;
- le déploiement d'un plan en matière d'accueil de la clientèle et de gestion des incivilités. Il vise la mise en place d'actions pour réduire les incivilités subies par les postiers dans leur travail dans les bureaux de poste les plus exposés.

En 2023, La Poste a élaboré deux dispositifs structurants pour une mise en œuvre en 2024 :

- un dispositif d'accompagnement psychologique des postiers victimes d'agression avec l'Association France Victimes ;
- une nouvelle version du dispositif d'écoute psychologique par téléphone avec un nouveau prestataire qui sera en mesure de répondre aux besoins de tous les postiers, y compris des personnes sourdes.

La Poste dispose de ses propres services de santé pour assurer la surveillance de la santé au travail des postiers et un service social pour accompagner les postiers qui rencontrent des difficultés dans leur vie professionnelle et/ou personnelle. Fin 2023, elle comptait plus de 490 personnes dédiées à l'accompagnement médico-social (médecins du travail, infirmiers en santé au travail, assistants en service santé au travail et assistants sociaux).

La Poste a renforcé son dispositif de prévention des addictions en mettant en place la possibilité de contrôler la consommation de substances psycho-actives dans le cadre défini par le Règlement intérieur des établissements de La Poste en vigueur depuis septembre 2023. Un guide de prévention des addictions permet de partager les principes de prévention et des actions de sensibilisation sont lancées auprès des postiers.

4.3.4 Maintenir un dialogue social soutenu

Suivre les engagements pris dans les accords en vigueur

Dans le cadre de la politique de respect des droits humains et des libertés fondamentales, La Poste défend la liberté d'association, d'adhésion et le droit à la négociation collective. La Poste promeut un dialogue social et économique constructif et permanent dont la qualité repose notamment sur le suivi régulier des engagements pris dans les accords sociaux.

La Poste s'appuie sur une filière RH professionnelle, en soutien de la ligne managériale et s'assure de la bonne application des engagements pris dans les accords par :

- des commissions de suivi des accords permettant de partager les résultats avec les organisations syndicales et les postiers ;
- une filière RH proche des opérationnels et en capacité de contribuer efficacement à l'amélioration de l'expérience collaborateur.

Les responsables des ressources humaines de proximité sont présents dans tous les établissements postaux. Ils améliorent l'expérience collaborateur sur l'ensemble des aspects de la vie professionnelle, dans le respect de la confidentialité et de la liberté d'expression de chacun. À ce titre, ils ont un rôle essentiel de proximité :

- information et traitement des questions relevant de la gestion RH et en faciliter l'accès par le déploiement d'un RH accessible à tous les postiers et sur tous supports (smartphone…) ;
- information et conseil en matière d'évolution professionnelle et d'accompagnement des managers à cet effet.

Faire vivre le dialogue social

Les institutions représentatives du personnel à La Poste (IRP)

Elles sont encore empreintes du droit de la fonction publique, à l'exception des Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), qui ont été mis en place à La Poste le 15 novembre 2011 et seront maintenus jusqu'à la mise en place des Comités sociaux et économiques (CSE) en 2024.

La loi visant à accompagner la mise en place de CSE à La Poste a été votée par l'Assemblée nationale le 14 novembre 2022. La représentation collective du personnel de La Poste va ainsi évoluer au plus tard le 31 octobre 2024. Cette évolution reflète la réalité du corps social de La Poste aujourd'hui composé à 70% de salariés de droit privé.

L'évolution des IRP à La Poste fait l'objet d'un processus de négociation avec les organisations syndicales. Il a donné lieu en 2023, à la signature de quatre accords majoritaires avec les organisations syndicales représentatives (CFDT, FO, la liste commune CFE-CGC/CFTC et l'UNSA) :

- accord social relatif à l'architecture des nouvelles instances représentatives du personnel ;
- accord relatif aux modalités du dialogue social ;
- accord relatif à l'exercice du droit syndical ;
- accord relatif au vote électronique.

Les deux premiers accords posent l'architecture des CSE et les moyens dont l'ensemble des acteurs du futur dialogue social seront dotés pour fonctionner : définition du périmètre d'implantation des futures IRP en cohérence avec la gouvernance de l'entreprise organisée en établissements distincts conduisant à la mise en place de 32 CSE d'Établissement (CSE-E), d'un CSE Central (CSE-C) et de 1 500 Représentants de proximité.

Chaque CSE-E disposera de plusieurs commissions (si les conditions légales sont remplies) : Santé, sécurité et conditions de travail ; Emploi, formation, égalité professionnelle, diversité et handicap ; Activités sociales et culturelles et logement ; Environnement ; Économique ; Marchés et pour les CSE-E de l'Outre-Mer : Santé, sécurité et conditions de travail ; Marchés et une Commission unique. D'autres commissions complémentaires seront toujours possibles.

Le CSE-C disposera de nombreuses commissions : Emploi & formation ; Égalité professionnelle, diversité & handicap ; Activités sociales et culturelles et logement ; Environnement ; Économique ; Transverse La Poste SA et siège ; Transverse branche Grand Public et Numérique ; Transverse branche Services-Courrier-Colis ; Transverse branche La Banque Postale ; quatre Commissions santé sécurité et conditions de travail (une transverse, une en charge des activités de la branche Services-Courrier-Colis, une en charge des activités de la branche Gand Public et Numérique et une en charge des activités pour la branche La Banque Postale).

Des représentants de proximité seront également au plus près des lieux de travail avec un ratio de 1 représentant de proximité pour 100 postiers en moyenne. Ils seront en charge des réclamations individuelles et/ou collectives, des actions de proximité en matière de santé, sécurité et conditions de travail.

L'accord relatif à l'exercice du droit syndical accompagne l'évolution du cadre légal et a pour objet de préciser les modalités d'exercice du droit syndical, ainsi que les moyens dévolus aux organisations syndicales, en plus de celles prévues par le Code du travail, pour faire vivre et enrichir le dialogue social à tous les niveaux de l'entreprise. La Poste marque ainsi sa volonté de construire un dialogue social de qualité en lien avec les organisations syndicales, afin que les activités syndicales et de représentation du personnel s'exercent dans les meilleures conditions.

À plusieurs reprises depuis 2007, La Poste a eu recours au vote électronique. Les parties signataires ont confirmé l'intérêt de recourir au vote électronique à compter des élections qui interviendront en 2024 pour l'élection des représentants du personnel aux CSE de La Poste SA, ainsi que pour toutes les élections des représentants du personnel qui seront organisées à La Poste avant le 31 décembre 2028.

En attendant 2024 et la mise en place des nouvelles IRP, les instances suivantes demeurent.

La représentation individuelle

Les instances de représentation individuelle sont des commissions paritaires au niveau national et au niveau local (CAP pour les fonctionnaires et CCP pour les salariés et les agents contractuels de droit public). Les élus y sont appelés à donner leur avis sur les situations individuelles des agents notamment en matière disciplinaire. Les dernières élections aux CAP et CCP ont eu lieu en décembre 2022. Le taux de participation aux CAP nationales s'est élevé à 59,6%.

Les mandats ont commencé le 1er février 2023 pour une durée de quatre ans.

Les votes aux CAP nationales ont été additionnés aux résultats de la fonction publique de l'État pour déterminer la représentativité des différentes organisations syndicales au niveau du Conseil supérieur de la fonction publique de l'État.

La représentation collective

Les Comités Techniques (CT) : les élus examinent des sujets comme l'organisation et le fonctionnement des services, les règles statutaires, la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences, la formation et le développement des compétences et des qualifications professionnelles, l'égalité professionnelle, la parité et la lutte contre les discriminations. Il existe un Comité technique national (CTN), et des Comités techniques locaux (CTL), placés au niveau de chaque niveau opérationnel de déconcentration.

Les CHSCT : mis en place en novembre 2011 dans les établissements comptant au moins 100 collaborateurs, ils concernent tous les collaborateurs de La Poste. C'est sur la base de la représentativité issue des élections aux CTL qu'intervient la désignation des représentants du personnel aux CHSCT.

Les instances du dialogue social

Outre les instances de consultation susmentionnées, La Poste dispose aussi de plusieurs instances d'information, de concertation et de négociation :

- les Commissions du dialogue social de La Poste (CDSP), partage de l'information avec les organisations syndicales (et/ou concertation sur différents sujets). Elles se réunissent pour la négociation des accords collectifs ;
- le Comité de dialogue social stratégique groupe (CDSG), concerne La Poste et toutes les filiales du groupe ayant leur siège social en France. Cette nouvelle instance offre aux organisations syndicales une meilleure information sur la situation économique, sociale et financière, ainsi que sur la stratégie du groupe.

Les élections professionnelles

Elles se sont tenues en décembre 2018 et les mandats ont débuté le 1er février 2019, pour une durée de quatre ans. Toutefois, la loi visant à accompagner la mise en place des CSE à La Poste a prolongé ces mandats jusqu'au 31 octobre 2024 au plus tard. Le taux de participation à ces élections s'est élevé à 73%.

Le Conseil d'administration

Les sept représentants du personnel au Conseil d'administration de La Poste ont été élus par vote électronique du 7 au 10 décembre 2020 (taux de participation : près de 51%). Élus pour cinq ans, ils siègent aux côtés des 14 autres administrateurs [1] (cf. section 5.1.1 « Conseil d'administration »).

Accompagner le développement de l'entreprise par la signature d'accords sociaux

Signe d'un dialogue social permanent et constructif avec toutes les organisations syndicales représentatives, 15 accords ont été signés en 2023. Ces accords portent notamment sur une offre d'emplois de qualité, la qualité de vie au travail, le développement des compétences, les parcours professionnels, etc.

En 2023, La Poste s'est ainsi engagée sur :

- le prolongement des mesures de l'accord « La Poste, engagée avec les postiers », signé le 4 mai 2021 par la CFDT, la liste Osons l'avenir (CFE-CGC/CFTC) et l'UNSA-Postes, et prolongé par un avenant jusqu'au 31 décembre 2024. Il a pour objet d'accompagner les postiers dans la transformation de La Poste. et propose des perspectives à chaque postier au sein de l'entreprise en excluant tout dispositif collectif de départs contraints. Avec cet accord, La Poste s'engage en faveur d'un emploi de qualité reposant sur la qualité de vie au travail, le développement des compétences et des parcours professionnels ;
- la reconduction des modalités du télétravail jusqu'au 30 juin 2025 (avenant à l'accord télétravail) ;
- l'emploi des personnes en situation de handicap, en signant le huitième accord agréé par la DRIEETS. Conclu pour une durée de trois ans, il permet à La Poste de continuer à développer ses engagements pour faciliter la vie au travail des postiers en situation de handicap en y intégrant des innovations sociales fortes au bénéfice de tous les postiers concernés, quel que soit leur handicap ; l'accompagnement des postiers aidant en prolongeant l'accord en faveur de l'amélioration de la conciliation vie professionnelle vie personnelle des postières et des postiers aidants ;
- le pouvoir d'achat des postiers avec la signature d'un accord NAO en mars 2023 ;
- la santé et la protection sociales des salariés et des fonctionnaires avec la signature de deux avenants.

Au-delà de ces accords signés au périmètre de La Poste SA, 160 accords ont été signés au périmètre groupe France, au rang desquels des accords de branches structurants :

- « Réussir ensemble » pour les services financiers ;
- « Engagements réciproques » pour la branche Grand Public et Numérique ;
- un avenant à l'accord « Pour les agents et encadrants de la distribution et du traitement » pour la branche Services-Courrier-Colis.

100% des collaborateurs du groupe en France sont ainsi couverts par des accords sociaux.

De plus, 116 accords ont été signés au niveau des filiales européennes du groupe et 37 dans le reste du monde.

4.3.5 Garantir des dispositifs de rémunération et de protection sociale équitables et de qualité

Mettre en œuvre une politique de rémunération équitable

Les rémunérations fixe et variable

Pour le personnel sous statut de fonctionnaire, les mesures propres à la fonction publique sont appliquées (valeur du point, compléments géographique et familial). Il bénéficie en outre des autres éléments de rémunération accessibles à tous les postiers (intéressements et primes).

S'agissant du personnel salarié, la politique de rémunération est définie par une convention d'entreprise (la Convention commune) et par la négociation annuelle obligatoire (NAO). Cette politique de rémunération comporte principalement une évolution annuelle négociée reconnaissant l'évolution des compétences dans une fonction, ainsi qu'une progression à l'ancienneté. Elle est complétée par des dispositifs de promotion valorisant les parcours et les évolutions professionnelles. Un dispositif de complément familial et géographique est également mis en place.

La Poste surveille avec attention l'évolution des conditions économiques et sociales. Les négociations annuelles sur les salaires ont donné lieu à un accord salarial le 14 mars 2023. Cet accord a conduit à l'application d'un ensemble d'augmentations salariales pour les salariés et les fonctionnaires des groupes A et B. Il a également permis l'augmentation et la création de mesures pour l'ensemble des personnels de La Poste : augmentation du Complément de rémunération, aides aux repas, aides aux transports et mise en place d'un Forfait Mobilités Durables pour accompagner les trajets domicile-travail des postiers. Celui-ci prévoit l'usage de mobilités douces comme le vélo, la trottinette, le scooter électrique ou les engins de déplacement personnel (ex. : gyropodes). Les budgets d'augmentation atteignent 4,5% et sont venus s'ajouter aux mesures mises en œuvre suite à l'accord salarial 2022 d'un niveau moyen de 4%, pouvant aller jusqu'à près de 6% pour les premiers niveaux de salaires. Les fonctionnaires ont également bénéficié de la hausse du point d'indice de 1,5% au 1er juillet 2023 et bénéficieront de cinq points d'indice supplémentaires au 1er janvier 2024.

En ce qui concerne les cadres, la politique de rémunération comporte à la fois des évolutions individuelles de la rémunération fixe en fonction de la contribution et du potentiel et un dispositif de part variable sur objectifs annuels, quantitatifs (résultat économique) et qualitatifs (indicateurs extra-financiers, tels que santé et sécurité au travail, qualité de vie au travail, management, responsabilité sociale, développement durable/RSE/ESG).

Les personnels de la force de vente (commerciaux du Courrier, du Colis et conseillers bancaires, soit plus de 10 000 personnes) bénéficient d'un dispositif de rémunération variable adapté à la politique d'action commerciale, dans les domaines des services aux entreprises et aux particuliers sur les marchés de la banque, des assurances, du numérique, des médias, de la santé, des Services-Courrier-Colis, de la logistique et de la téléphonie.

L'intéressement

La Poste et les organisations syndicales CFDT, FO, la liste Osons l'Avenir CFE-CGC / CFTC et l'UNSA-Postes ont signé le 22 juin 2023 un avenant à l'accord d'intéressement 2021-2023. Cet avenant a permis l'adaptation de l'indicateur de déclenchement de l'intéressement.

Le Résultat Net Part du groupe a ainsi été remplacé par l'EBITDA ajusté [(1)]. Ce nouvel indicateur permet de réduire l'impact aléatoire de la nouvelle norme comptable IFRS 17, applicable à partir de 2023, en basant le calcul de l'intéressement sur un indicateur traduisant mieux l'activité économique de l'entreprise. Les autres indicateurs de qualité et de performance servant de base au calcul de l'intéressement restent inchangés : x B B- BCourrier, Colis et Banque, ainsi que le taux de formation des postiers au numérique.

Afin de renforcer l'unité de l'entreprise, l'intéressement a le même montant pour tous (pour une quotité de travail à temps complet et avec une durée de présence dans l'entreprise équivalente).

Les résultats de la Poste en 2023 permettent d'attribuer en 2024 une prime d'intéressement à chaque postier de 580,80 euros brut (montant en équivalent temps plein pour un postier ayant travaillé à temps complet). Il existe par ailleurs des accords d'intéressement dans la plupart des filiales françaises du groupe.

L'épargne salariale

Les deux accords instituant respectivement le plan d'épargne groupe (PEG) et le plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCO) de décembre 2006 ont fait l'objet d'un avenant en septembre 2020, remplaçant le PERCO par le PERCOL. Ces plans d'épargne collectifs mis en place par La Poste sont également ouverts à certaines filiales françaises remplissant les conditions d'adhésion. À ce jour, 17 filiales ont choisi d'adhérer aux dispositifs d'épargne salariale du groupe La Poste.

En complément des sommes versées par les collaborateurs sur le PEG et le PERCOL, La Poste verse un abondement. Les filiales adhérentes sont autonomes quant à la définition de leur abondement. Les sommes versées sur le PEG et le Percol sont investies sur une gamme diversifiée de FCPE labellisés Investissement socialement responsable (ISR), dont la gestion financière est assurée par La Banque Postale Asset Management (LBP AM).

La participation des salariés aux résultats et au capital de l'entreprise

Il n'existe pas à ce jour à La Poste de dispositif de participation des salariés aux résultats. La loi n° 2010-123 du 9 février 2010 (article 12) prévoit sa possibilité dans des conditions prévues par décret en Conseil d'État, sa mise en place restant subordonnée à l'intervention d'un décret (disposition de l'article L. 3321-1, 2° alinéa du Code du travail). Les filiales sont, elles, dans le champ de la mise en œuvre obligatoire de la participation.

L'article 1er de cette loi expose que le capital de La Poste est détenu par l'État et par d'autres personnes morales de droit public, à l'exception de la part du capital pouvant être détenue au titre de l'actionnariat des personnels.

Le régime de retraite

Les personnels de La Poste relèvent du régime de droit commun correspondant à leur statut juridique : régime des pensions civiles pour les fonctionnaires, régime général pour les salariés. S'agissant du financement des retraites des fonctionnaires, la loi n° 2006-1771 du 30 décembre 2006 a mis en place un dispositif de contribution libératoire, exonérant La Poste de toute dette afférente à ce régime. Le taux de cette contribution, selon le principe d'équité concurrentielle est calculé de manière à égaliser les niveaux de charges sociales et fiscales obligatoires assises sur les salaires entre La Poste et les autres entreprises relevant du droit commun des prestations sociales, pour ceux des risques qui sont communs aux salariés de droit commun et aux fonctionnaires de l'État.

f Â Â Â Â Â Â Â Â À Â Â Â Â Â

La couverture sociale complémentaire

Par accord du 19 mai 2006, un régime collectif obligatoire de prévoyance complémentaire et de prise en charge des frais de santé est en place pour les personnels salariés. Un dispositif de cotisations organise sur l'ensemble du régime une solidarité en faveur des familles et des plus bas revenus. Pour les personnels fonctionnaires, un régime de remboursement de frais de santé est en place depuis le 1er janvier 2012, dans le cadre de la loi du 9 février 2010 (loi n° 2010-123 du 9 février 2010 relative à l'entreprise publique La Poste et aux activités postales).

En 2023, près de 280 000 personnes couvertes ont pu bénéficier des garanties collectives santé obligatoires, en tant que salariés, fonctionnaires, conjoints et enfants ayants-droit. Les personnels des filiales sont couverts par des régimes propres à chaque société.

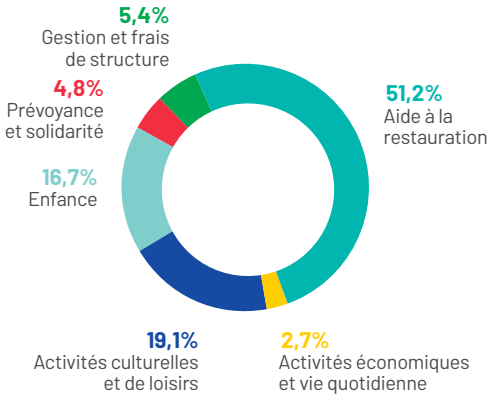
Une offre sociale et culturelle adaptée aux besoins des salariés

La politique en matière d'activités sociales et culturelles de La Poste est adaptée aux besoins des salariés. Elle a pour objectif de favoriser la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle avec pour objectifs la solidarité et l'adaptation aux profils et besoins de chacun.

L'offre d'activités sociales, proposée à tous les personnels de La Poste représente un budget de 189 millions d'euros en 2023 (183 millions d'euros en 2022) et couvre une gamme de services variés :

- aides à la restauration ;
- offres pour les vacances, les loisirs, le sport et la culture ;
- aides pour la garde d'enfants, pour les séjours des enfants en centre de vacances, pour le soutien scolaire ;
- aides pour le quotidien, dont les postiers aidants et les parents d'enfants en situation de handicap.

4 Â Â Â Â



Favoriser le logement des postiers

Pour exercer leur métier dans des conditions satisfaisantes, les postiers ont besoin de se loger à proximité de leur lieu de travail. La ligne managériale de proximité est également confrontée à la question du logement accessible, notamment dans les zones tendues du fait de prix de marché élevés. C'est pourquoi, La Poste étend son offre logement au parc intermédiaire et à l'accession à la propriété, avec les services associés (cautionnement, aides au financement et travaux). La Poste affirme ainsi son rôle d'employeur engagé et souhaite enrichir les solutions proposées aux postiers, adaptées à chaque étape de leur parcours résidentiel, de leur évolution professionnelle ou de leur vie personnelle.

La politique de logement des postiers est dès lors un élément important de la politique sociale du groupe. La Poste est le premier contributeur de la participation des employeurs à l'effort de construction-PEEC (Action logement services). Elle mène une politique active, négociée dans le cadre d'accords successifs signés avec l'ensemble des organisations syndicales. Cette politique s'appuie sur l'offre de services proposée par Action logement et un parc historique de plus de 16 000 logements sociaux, et dont la gestion est assurée par le groupe Poste Habitat.

L'accord sur la politique sociale du logement à La Poste signé pour la période 2020-2022, prorogé jusqu'au 31 décembre 2023 par avenant, a pérennisé les aides déjà en place et mis en avant de nouvelles offres pour accompagner les postiers en fonction de leur situation (travaux d'amélioration et de rénovation thermique, adaptation du logement aux normes PMR [1], modification de la structure familiale, etc.).

Les offres de logements (hébergement temporaire, locatif social, accès au parc intermédiaire et privé, accession à la propriété) et les services associés (conseil, cautionnement, crédit immobilier, prêt travaux, aide financière), ainsi que de nouvelles offres d'accompagnement pour des travaux d'adaptation et de rénovation thermique. Cette politique a permis en 2023 d'accompagner plus de 12 000 postiers (10 950 en 2022). 2 800 postiers (2 502 en 2022) ont bénéficié d'un accès à un logement (dont 1 765 d'un accès à du locatif social, soit 63,0%).

Elle diffuse désormais sur son nouveau site internet « Mon Agence Logement », des offres de locations de logements intermédiaires (et non conventionnés avec des loyers inférieurs au prix du marché) et accompagne les postiers propriétaires dans leurs projets de rénovation énergétique et d'amélioration ou d'aménagement du logement. Les différentes prestations peuvent être conditionnées à des critères d'éligibilité. Les postiers peuvent se renseigner au préalable auprès d'un conseiller logement ou du RH de proximité.

Par ailleurs, La Poste, à travers le fonds logement social, a signé de nouvelles conventions avec les bailleurs sociaux sur l'ensemble du territoire, permettant aux postiers en régions de bénéficier de nouvelles offres.

Dispositif pour les salariés réservistes

Pour participer à la mobilisation en cas de risque géopolitique, La Poste a défini une instruction relative à la réserve militaire formalisée dans la convention de soutien à la politique de la réserve militaire signée le 15 mars 2022 entre le ministère des Armées et La Poste, convention témoignant de la volonté de La Poste de s'engager en ce domaine au-delà des seules obligations légales mises à sa charge.

5 ÂÂ Â

4.3.6 Indicateurs

[illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]			
Effectifs en contrats permanents	Groupe Europe	en %	> 85%	95,8	95,7	94,0
[illegible]	Groupe Europe	en %	< 20	11,5	10,5	9,0
Recrutements en CDI	Groupe Europe	Nb	NA	26 386	22 321	17 925
Embauches de jeunes de moins de 25 ans	Groupe Europe	Nb	Maintien	6 456	5 175	3 933
Alternants	Groupe Europe	Nb	>4500	5 653	5 117	5 743
Taux de BOE (bénéficiaires de l'obligation d'emploi) [a]	Groupe Europe	en %	> 6%	9,33	8,77	8,66
Part des femmes dans l'entreprise	Groupe Europe	en %	50%	47,4	47,3	47,4
Part des femmes dans les 10% de postes à plus forte responsabilité [a]	La Poste SA	en %	50%	45,4	44,9	44,8
Écart de rémunération entre les femmes et les hommes [a]	Groupe Europe	en %	< -6%	-6,6	-5,1	-5,7
Heures de formation	Groupe Europe	Nb	Maintien	6 667 275	4 789 118	5 518 097
Part des collaborateurs ayant suivi au moins une formation dans l'année	Groupe Europe	en %	>85%	88,8	86,9	92,3
Heures de formation par collaborateur formé	Groupe Europe	Nb	Maintien	23	22	24
Taux de promotion	Groupe Europe	en %	Maintien	6,7	8,2	8,3
Part des collaborateurs ayant suivi au moins une demi-journée de formation dans l'année	Groupe Europe	en %	>80%	82,6	80,0	82,0
Part des dépenses de formation dans la masse salariale [a]	Groupe Europe	en %	>2%	3,85	4,1	4,8
Taux de postiers ayant suivi un parcours de formation dans le domaine du numérique dans l'année	La Poste SA	en %	100%	15,06	20,8	NC
Collaborateurs qui ont évolué professionnellement	Groupe France	Nb	>10%	20 163	20 641	18 532
Offres sur la Bourse d'Emploi	Groupe France	Nb	Maintien	16 143	18 368	21 559
Collaborateurs accompagnés par les équipes Mobilités et Recrutement	Groupe France	Nb	100% des collaborateurs en transition	25 773	12 816	27 918

[illegible]

[illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]			
Taux d'absentéisme maladie	Groupe Europe	en jours	<7%	6,6	7,2	6,7
Journées d'absence pour accidents de travail et de trajet ou maladies professionnelles [a]	Groupe Europe	Nb	<800 000	777 024	796 568	833 316
Accidents de travail avec arrêt	Groupe Europe	Nb	<8 000	7 401	7 952	8 635
Taux de fréquence [b]	Groupe Europe	en %	<19	17,9	19,3	20,2
Taux de gravité [c]	Groupe Europe	en%	<1,4	1,31	1,36	1,41

[illegible]

4.4 SOCIÉTAL

Sont présentées ci-après les informations attendues au titre des normes sociétales telles qu'attendues par la CSRD, notamment liées aux travailleurs de la chaîne de valeur (section 4.4.1 « Politique d'achats responsables »), aux consommateurs et utilisateurs finaux (section 4.4.2) et aux communautés affectées (4.4.3 « Cohésion territoriale » à 4.4.5 « Conduite des affaires »).

4.4.1 Politique d'achats responsables

Un engagement au niveau du groupe

Levier incontournable pour promouvoir les engagements sociétaux du groupe, la Politique achats [1] se doit de porter des valeurs d'exemplarité, de responsabilité et d'engagement auprès de l'ensemble de ses parties prenantes. Le groupe adresse en effet un volume d'achats de plus de 16 milliards d'euros en France et à l'international, auprès de plus de 50 000 fournisseurs de toute taille et de tout secteur d'activité.

Dans le cadre du plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous », la Politique achats poursuit le déploiement de sa feuille de route à travers le projet de renforcement des achats responsables à l'échelle du groupe. Ce projet s'est traduit par la mise en place du Pôle Conformité et achats responsables qui pilote l'engagement du groupe sur ce sujet fondamental, à travers :

- la signature de la Charte relations fournisseurs et achats responsables (RFAR) en 2022 ;
- la publication de la Politique achats responsables sur le site internet du groupe La Poste.

Cette politique, validée par le Comité exécutif, repose sur quatre piliers fondamentaux et complémentaires :

- **a Â Â Â Â** et les promouvoir tout au long des chaînes d'approvisionnement avec référence assumée aux principes de la déclaration universelle des droits de l'homme, du Pacte Mondial des Nations Unies et de ses principes directeurs, les principes directeurs de l'OCDE et les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) ;
- **O Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â**, avec une trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre du groupe alignée à 1,5 °C, de réduction des polluants, des ressources naturelles utilisées, et de limitation des pressions liées aux activités du groupe sur la biodiversité. À ce titre, les sujets de décarbonation du scope 3 sont au cœur des préoccupations du groupe et sont déjà bien avancés quant aux catégories cœur de métier que sont le transport et la livraison ;
- **a Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â** à travers nos achats. L'empreinte socio-économique du groupe met en évidence l'ancrage local et la contribution du groupe à la vitalité des écosystèmes locaux. Au total, les dépenses d'achats et les effectifs du groupe soutiennent l'équivalent de plus de 444 000 emplois et représentent une création de valeur de plus de 16 milliards d'euros. Les achats et salaires des six entités étudiées soutiennent ainsi 0,7% du PIB français et 2,0% des emplois ;
- **J Â Â Â Â Â Â Â Â** Des objectifs et indicateurs de performance engageants, avec des dates d'échéance à 2023, 2025 et 2030, sont associés à chacun de ces piliers. Cette politique a vocation à être déclinée dans le processus d'achats à travers des dispositifs et plans d'action opérationnels. Le Pôle Conformité et achats responsables a mis en place une méthodologie de priorisation des catégories d'achats au regard des risques et opportunités RSE. Cette cartographie permet d'identifier les risques (environnement, droits humains, santé et sécurité) et opportunités (inclusions) attachées à ses catégories pour les adresser avec les bons leviers et niveaux d'actions.

La Poste SA, La Poste Immobilier, La Banque Postale et CNP Assurances ont obtenu le Label Relation Fournisseurs et Achats Responsables (RFAR) en septembre 2023, qui évalue les cinq domaines suivants :

- engagement et gouvernance de l'organisation dans une démarche d'achats responsables ;
- conditions de la qualité des relations fournisseurs-sous-traitants ;
- respect des intérêts des fournisseurs et des sous-traitants ;
- intégration de la responsabilité sociétale dans le processus achats ;
- impact des achats sur la compétitivité économique de l'écosystème.

Ce label valorise la qualité des relations clients-fournisseurs et permet de développer la confiance au sein de la chaîne d'approvisionnement. Il est adossé à la norme ISO 20400:2017 (Achats responsables) et attribué pour une période de trois ans. Cet outil concret permet l'élaboration d'une stratégie durable et témoigne des engagements collectifs et responsables de La Poste, ainsi que de ses filiales aux côtés des territoires.

La Charte d'achats responsables et éthiques à destination des fournisseurs a également été déployée. Elle engage les fournisseurs à respecter et promouvoir les principes du Pacte mondial des Nations unies et les conventions fondamentales portant sur le travail forcé, le travail des enfants, la liberté syndicale, la discrimination et l'égalité de rémunération de l'Organisation internationale du travail. En adhérant à cette charte, les fournisseurs s'engagent également à respecter les principes liés à la protection de l'environnement (principes de précaution, réduction de la pollution – eau, air, bruit, sols –, des émissions de gaz à effet de serre, limitation des consommations de ressources et d'énergie, protection de la biodiversité, efficacité énergétique).

Ainsi, la Charte achats responsables et éthiques précise les engagements que prennent les fournisseurs portant sur le respect des droits humains et qu'ils promeuvent auprès de leurs sous-traitants :

- le respect du droit des peuples et des communautés autochtones et tribales ;
- le respect de la santé-sécurité des personnes, de l'interdiction du travail forcé, du travail des enfants, des châtiments corporels, et de toute forme de harcèlement ;
- le respect de la législation en matière de gestion des horaires de travail, de rémunération, de formation, de liberté d'association, de droit de négociation collective, de droit syndical (conventions de l'OIT C87, C98, C135), de conditions de travail respectueux de la dignité des personnes ;
- la prévention de toutes les formes de discrimination ;
- la mise en œuvre des moyens nécessaires au respect des principes énoncés dans leur chaîne d'approvisionnement. En ce qui concerne la sous-traitance, les fournisseurs s'engagent à déclarer leurs sous-traitants, quel que soit leur rang dans la chaîne de valeur, à s'assurer que leur chaîne de sous-traitance respecte les engagements pris envers le groupe La Poste et à communiquer tout problème.

Cette charte précise également les engagements, notamment sociaux, sociétaux et environnementaux pris par le groupe vis-à-vis de ses fournisseurs :

- la transparence dans la relation contractuelle ;
- l'égalité de traitement et d'indépendance vis-à-vis de ses prestataires ;
- la mise à disposition de ses fournisseurs d'un dispositif d'alerte permettant de signaler tout manquement grave aux droits humains et libertés fondamentales, à la santé et sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement, constaté dans le cadre de l'exécution de leur contrat ;
- la possibilité de recourir au médiateur en cas de litige.

Enfin, elle formalise les engagements réciproques entre le groupe et ses fournisseurs, dans le cadre de prestations réalisées sur les sites postaux.

Cette charte [1] est également disponible sur le site de La Poste.

Enfin, autre initiative dans le cadre du renforcement de la démarche de Devoir de vigilance, la direction des achats groupe et la direction de la conformité groupe se sont rapprochées pour cartographier des catégories d'achats prioritaires au regard du Devoir de vigilance (cf. section 7.2 « Plan de vigilance »).

1 4sa4Àóó QÂ 1 À4, QôÀd4QÂNQÂ4RZR4QôÎ Q ÂNQÂQs1 s7,

L'ambition de Geopost est de construire une proposition de valeur différenciante et attractive pour les sous-traitants :

- **À** en offrant des conditions de travail décentes une proposition de valeur attrayante et comprise par les chauffeurs et les sous-traitants.
- **7 Â Â Â** en rendant le travail et l'apprentissage ensemble sûrs, fluides et faciles.
- **R Â Â** en investissant pour développer Geopost, entreprise pouvant offrir un soutien adéquat pour permettre et récompenser une performance durable.
- **7 Â Â** en engageant et en reconnaissant nos partenaires comme faisant partie de la communauté Geopost et en établissant des retours réguliers pour garantir une relation à long terme.

1 Â Â Â Â

En 2021, deux niveaux d'ambition ont été définis au niveau de Geopost, soit de devenir (au travers de cinq initiatives), soit de s'aligner sur les standards du marché (comprenant neuf initiatives). Les *B* personnalisent les feuilles de route des programmes, que ce soit dans leur développement et/ou dans leur mise en œuvre.

Depuis 2022, un événement annuel appelé *V Ba BQ* est l'initiative phare pour communiquer autour des sujets de durabilité (environnementale, sociale).

En 2023 s'est tenue la deuxième édition, regroupant les meilleurs chauffeurs de 22 *B B* réunis à Zandvoort (Pays-Bas), dont les enjeux portaient sur quatre priorités clés : santé et sécurité, durabilité environnementale, expérience client et productivité.

Un premier séminaire DRH/directeurs des opérations réunissant les communautés opérationnelles et RH a également eu lieu pour évoquer des thématiques communes.

Les partenaires de transport sont cruciaux pour le groupe, et notamment Geopost. Ils font partie du réseau du premier et du dernier kilomètre, de l'acheminement et de nos équipes de dépôts. Le programme « partenaire de référence » constitue un élément clef pour des relations commerciales de long terme et répond collectivement aux objectifs de décarbonation. Il est donc essentiel d'y intégrer les partenaires de transport.

Les objectifs de ce programme renouvelé sont d'attirer davantage de partenaires de transport, fournir une expérience de travail sûre et sans faille, mieux récompenser les bonnes performances et mener la décarbonation ensemble. En retour, les partenaires bénéficient d'une compensation stable et équitable, de relations de travail positives et d'un lien plus profond. 14 initiatives mondiales ont été définies en collaboration avec les filiales, afin d'offrir des avantages directs à nos partenaires : paiements équitables et ponctuels pour tous partenaires, infrastructures permettant un fonctionnement durable, y compris des électriques et des stations de recharge, divers avantages à valeur ajoutée, comme le financement des véhicules et une couverture médicale pour les fournisseurs qui récupèrent et livrent les colis.

d	1	*	s Â			
1 sj d ƃ* QÂÌ ÀÎ cÀ, 7Â4Q71 s ô 7 À l j Q7 Â						
Achats	La Poste SA, La Poste Immobilier, La Banque Postale	Md€ HT	-	5,5	4,5	4,5
Poids des TPE/PME/ETI fournisseurs	La Poste SA, La Poste Immobilier, La Banque Postale	en %	-	83	80	87
Collaborateurs de la filière achats formés aux achats responsables	La Poste SA, La Poste Immobilier, La Banque Postale	Nombre	-	329	108	69
Fournisseurs informés du dispositif d'auto-évaluation	La Poste SA	Nombre	-	2 887	2 108	1 773
Auto-évaluations réalisées	La Poste SA	Nombre	-	652	462	270
Audits documentaires réalisés	La Poste SA	Nombre	-	179	146	73
Achats auprès du secteur protégé et de l'insertion par l'activité économique (SIAE)	La Poste SA, La Poste Immobilier, La Banque Postale	M€	-	22,8	17	13,5
Fournisseurs SIAE	La Poste SA, La Poste Immobilier, La Banque Postale	Nombre	-	248	240	156
Achats effectués auprès du secteur adapté et protégé (STPA)	La Poste SA, La Poste Immobilier, La Banque Postale	M€	-	16,2	16,4	16,3
Fournisseurs STPA	La Poste SA, La Poste Immobilier, La Banque Postale	Nombre	-	316	256	358
Collaborateurs de la filière achats ayant signé les engagements responsables et éthiques de la filière achats	La Poste SA	en %	-	100	100	100
Montant des achats réalisés auprès du secteur de l'insertion par l'activité économique (SIAE) et du travail protégé et adapté (STPA)	La Poste SA, La Poste Immobilier, La Banque Postale	M€	-	39	35	29,7

4.4.2 Consommateurs et utilisateurs finaux

La gouvernance de la politique expérience client a été renforcée par l'installation du Comité de coordination client France (CCCF) et son articulation avec le Comité qualité et développement durable du Conseil d'administration (CQDD) et le Comité qualité du groupe. Le CCCF réunit avec une fréquence bimestrielle les décideurs de chaque branche, ainsi que la direction de la stratégie, la direction de l'engagement sociétal et le secrétariat général du groupe, définit et pilote les logiques transversales des politiques « expérience clients » des branches. Ses travaux sont préparés et alimentés par le Comité qualité du groupe composé des directeurs expérience clients et relation client des branches. Un dispositif équivalent existe à La Banque Postale.

La satisfaction client est au cœur du plan stratégique « La Poste 2030, engagée pour vous ». Cinq objectifs ont été identifiés pour mettre le client au centre de sa vision :

- placer la satisfaction client au cœur des priorités et de la gouvernance ;
- mieux identifier et articuler les différentes chaînes de valeur autour des clients ;
- faire des réseaux de distribution les leviers de l'excellence relationnelle et transactionnelle omnicanale ;
- réexaminer tous les process au regard du client final dans la conception des offres et des parcours ;
- innover pour rester l'intermédiaire privilégié du client final et développer des services personnalisés répondant aux usages émergents.

Le suivi de la satisfaction client a été renforcé une amélioration du Tableau de bord du Comité exécutif sur ce sujet. Les principaux irritants, que ce soit au niveau des clients ou des collaborateurs transversaux, sont identifiés et traités autant que possible. Différentes initiatives ont également permis d'améliorer la prise en compte des besoins et attentes : travail sur la fluidité des process (démarche « zéro effort »), étude des points principaux d'image et de différenciation de La Poste de manière à mieux les prendre en compte dans les démarches clients. Enfin, une large consultation clients est prévue pour 2024. Le lien entre expérience client et les collaborateurs a été étudié au travers d'une réflexion sur les dispositifs d'incitation des collaborateurs de la branche Services-Courrier-Colis, ainsi qu'une initiative « Vis ma vie » chez Chronopost.

Cette gouvernance transversale a permis de poursuivre et approfondir le partage sur de nombreuses thématiques, dont :

- le projet commun « Empreinte relationnelle » qui engage la branche Grand Public et Numérique (Réseau, Digital, Relation client à distance), La Banque Postale et la branche Services-Courrier-Colis ;
- les projets de transformation du traitement des réclamations par la branche Grand Public et Numérique et La Banque Postale ;
- les tendances du secteur de la distribution et l'analyse des résultats de satisfaction client ;
- les dispositifs mis en œuvre pour s'assurer de la satisfaction des clients destinataires et de leur reconquête en cas d'insatisfaction, et les dispositifs de communication client mis en œuvre au sein de chaque branche.

Le Comité exécutif suit mensuellement les principaux indicateurs de satisfaction client (particuliers et professionnels) alimentés par les branches et la direction de la communication du groupe, dans une logique multiactivité et omnicanale. Ces indicateurs sont les x B B- (NPS) des principales activités du groupe, la satisfaction client et la recommandation à l'égard des bureaux de poste, des services clients à distance et des sites et applications internet de La Poste et de La Banque Postale, la satisfaction à l'égard du traitement des réclamations et la préférence de la marque La Poste en matière d'utilité à la société.

En 2023, un suivi particulier des taux de clients détracteurs et insatisfaits a été mis en place sur chacun des indicateurs.

L'empreinte relationnelle [1] a continué d'être déployée au sein du réseau des bureaux de poste et des établissements de La Banque Postale. En 2023, son déploiement a été étendu aux services clients à distance de La Poste et aux facteurs. Son déploiement est réalisé au travers d'ateliers réunissant les équipes au contact des clients (s : en bureaux de poste), qui définissent des actions concrètes pour faire vivre au client les quatre « ressentis » de l'empreinte relationnelle.

En 2023, afin de renforcer l'expérience client omnicanale et la performance des canaux de distribution physique et digitaux, la branche Grand Public et Numérique a mis en place une nouvelle Direction générale adjointe « Client et Omnicanalité », qui regroupe la stratégie de l'expérience client omnicanale, le management de l'audience et de la distribution physique et digitale, la connaissance client, le marketing et les offres, la transformation digitale et le développement du collectif et de la RSE.

Parmi les principales réalisations de 2023, dont une présentation a été effectuée en CQDD de fin d'année, on peut également citer :

- la branche Services-Courrier-Colis qui a développé l'interactivité client dans la livraison Colissimo (appel au client lors de la livraison), le suivi Colissimo Sérénité grâce à l'expérience Colissimo sur l'app La Poste et observé une réduction de 10% des contestations de livraison Colissimo grâce à l'envoi de SMS à la livraison. Elle a également développé un dispositif de rappel des détracteurs de la livraison Courrier pour développer la re-satisfaction client, et Le post'it message facteur pour réduire l'effort client en lui garantissant une livraison réussie du premier coup ;
- Geopost, dont la filiale Chonopost a développé encore plus d'options de modification de livraison en cours de tournée, et DPD Royaume-Uni, qui a mis en place le rappel des clients insatisfaits ;
- la branche Grand Public et Numérique qui a enrichi les dispositifs d'écoute clients et observé des résultats de satisfaction notamment sur sa note Google et rénové des bureaux de poste, ce qui a eu un impact sur la satisfaction client. Laposte.fr a développé plus de services pour une relation personnalisée en bureau et à la distribution. La branche a également développé le score écologique qui permet d'évaluer et choisir la modalité d'envoi la plus écologique, simplifié les nouveaux avis de passage et créé la carte Pros nouvelle génération ;
- en 2023, les services financiers de La Poste ont poursuivi un dialogue social de qualité, engagé depuis 2021 dans le cadre du soutien au plan stratégique de La Banque Postale et du programme dédié aux services financiers « Énergies Connectées ».

Au niveau national, 21 rencontres ont été organisées en commission de dialogue social (CDSP), précédées de bilatérales avec chaque organisation syndicale. Ces rencontres ont pour objet de présenter les enjeux stratégiques de chaque projet d'optimisation des fonctionnements et processus visant à améliorer la prise en charge de la relation bancaire à distance.

Les dispositifs d'enquêtes de satisfaction s'appuient sur des volumes particulièrement importants :

- près de 1,6 million de répondants par an pour les enquêtes Courrier et Colissimo ;
- même volume de répondants pour les enquêtes Chronopost ;
- 11 000 clients répondants/mois en moyenne pour les enquêtes en bureaux de poste ;
- près de 3 500 clients par mois pour le baromètre La Voix du Client.

Les études montrent une attente forte des clients d'exprimer au travers de leur consommation pour répondre leur engagement personnel à l'égard de l'environnement et de la société. En réponse, le groupe souhaite développer et enrichir sa relation client responsable au travers d'une gamme de produits et services qui aident les clients à agir pour l'environnement, la société et leur territoire.

En 2023, Les principaux NPS sont en progression forte, plus forte que la dynamique du marché pour La Banque Postale, et positionnent La Poste aux meilleurs résultats du marché sur le Courrier-Colis.

La note moyenne des avis Google des bureaux de poste se situe à 4,1 dans un contexte d'augmentation très importante des volumes d'avis déposés.

Les quatre indicateurs de l'empreinte relationnelle se situent à 8,2/10 et 8,6/10 (je me sens bienvenu, considéré, serein, pris entre de bonnes mains).

La perception de l'attente en bureau de poste continue d'être également en amélioration.

La qualité de l'expérience client des services du groupe La Poste a été reconnue par l'attribution de nombreux trophées du marché :

- Palme de l'Expérience Citoyen de l'Association Française de la Relation Client pour le traitement des réclamations en Boucle Courte ;
- Trophée Élu Service Client de l'année pour les DPD France ;
- La Banque Postale a reçu plusieurs trophées aux CX Awards pour le Pass Jeune (catégorie Data & personnalisation) et pour le programme de transformation des Services clients ;
- le de La Banque Postale, « Lucy », a reçu le 3e prix dans la catégorie Innovation des V B E 2023 ;
- Palme du meilleur directeur relation client de l'année (2e place) pour La Banque Postale ;
- prix de la chaire ESSEC remis au programme « 1 000 Managers », programme de transformation managériale de la DREC (La Banque Postale).

V

Proposer des produits et services en faveur de la transition écologique

Le groupe La Poste accompagne ses clients dans leur transition énergétique et écologique (TEE) à travers des produits et services (y compris des financements spécifiques) en matière d'efficacité énergétique des bâtiments, d'économie circulaire, de consommation responsable, d'éco-mobilité et de finance durable.

BÂTIMENTS

- **Sobre énergie** (CL) (E) management de l'énergie des bâtiments tertiaires (pilotage des consommations, audits énergétiques, plans d'actions techniques et comportementaux, scénarios de travaux).
- **Économie d'énergie (EDE)** (P) (E) conseil et valorisation des certificats d'économie d'énergie liés à la réalisation de travaux de rénovation énergétique.
- **Action Habitat** (CL) repérage et sensibilisation des ménages à la rénovation énergétique.

ÉCONOMIE CIRCULAIRE

- **Recygo** (CL) (E) collecte et recyclage des déchets de bureau, des vêtements professionnels, poubelles de tri sélectif, éco-produits.
- **Nouvelle Attitude** (CL) (E) tri et conditionnement des déchets, reconditionnement de vélos à assistance électrique (entreprise d'insertion).
- **Colissimo et Shop2Shop (by Chronopost)** développement de services facilitants pour la vente de seconde main entre particuliers.
- **Gamme d'emballages courrier et colis** (P) éco-conçus et recyclables, emballages à affranchir double-usage.
- **La Poste Mobile** (P) vente et location de téléphones reconditionnés.

CONSOMMATION RESPONSABLE

- **Carbo** (P) (E) outil d'estimation de l'empreinte carbone des particuliers et pilotage des trajectoires carbone des entreprises.
- **Score Ecologique** (P) conseil et pédagogie sur l'impact de la livraison et l'envoi des lettres et colis.
- **Calculateur** de la BSCC et de GeoPost (CL) (E) information sur l'empreinte écologique des expéditions (e-commerçants).
- **Mavillemonshopping** (CL) (E) plateforme favorisant les circuits courts locaux au service du développement des territoires.

FINANCEMENT DURABLE

- **Eco PTZ** (P)
- **Prêt Avance rénovation** (P)
- **Prêts verts** (CL) (E) alignés avec la taxonomie verte européenne.
- **Crédit à impact** (E) (consommation, crédit-bail, immobilier, projet…).
- **Structuration d'émissions obligataires vertes et sociales.**
- **Placements solidaires, ISR et thématiques** (P) (E)
- **Prêts sociaux** (CL) financement des biens à forts impacts sociaux.

MOBILITÉ

- **Movivolt** (CL) (E) location longue durée de véhicules électriques pour les professionnels et les collectivités.
- **Bemobi** (CL) (E) location longue durée de vélos à assistance électrique.
- **Géoptis** (CL) Collecte et analyse de données territoriales et citoyennes pour faciliter le pilotage de l'action publique.

(CL) Collectivités locales (E) Entreprises (P) Particuliers

4.4.3 Cohésion territoriale

En combinant proximité humaine et maturité technologique, La Poste contribue à lutter contre les inégalités territoriales. Elle donne aux collectivités les moyens d'agir, permet aux commerçants et aux entreprises de se développer et aux citoyens de s'émanciper. Pour contribuer au développement et à la cohésion des territoires, La Poste s'engage ainsi de plusieurs manières :

- adapter ses formats de présence aux besoins des territoires ;
- accompagner les collectivités locales dans leurs transitions ;
- accompagner les acteurs économiques locaux dans leur développement ;
- déployer et animer la politique d'achats responsables (cf. section 4.4.1 « Politique d'achats responsables »);
- innover au service des écosystèmes territoriaux.

Les produits et services pensés pour les territoires

DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

- **Crédit à Impact** (E) accession à un financement moins onéreux pour les entreprises les plus vertueuses.
- **Place des services** (CL) (P) (E) déploiement d'une offre de conciergerie de proximité pour créer du lien à l'échelle d'un quartier.
- **Ma Ville Mon Shopping** (E) plateforme de vente en ligne en circuits courts locaux.
- **Microcrédits** (P) crédit destiné aux personnes exclues du système bancaire classique.

IMPACT TERRITORIAL

- **Gestion de la Relation aux Citoyens** (CL) (P) (E) accès pour les habitants d'une ville à de nombreux services via un canal numérique.
- **Proxi Vigie** (CL) (E) mix de services de lien social et de détection d'anomalie urbaine (Proxi Vigie Cohésio et Urbaine).
- **Proxi Contact** (P) information des citoyens.
- **Proxi Data** (CL) (E) service de collecte d'informations par le facteur.
- **Log'issimo** (CL) (P) (E) externalisation de la logistique des services généraux, livraison de produits frais en entreprise et à domicile, logistique des commerçants, livraison de produits sensibles (notamment le portage de médicaments).
- **Réseau de proximité des facteurs** (CL) pour accompagner les collectivités dans la mise en œuvre de leur politique de prévention sanitaire et médico sociale.

(CL) Collectivités locales (E) Entreprises (P) Particuliers

Le groupe La Poste adapte les formats de présence postale aux besoins des territoires en consolidant sa présence physique. L'objectif est de proposer 40 000 points d'accès à un service postal en 2025. Grâce à la puissance combinée de ses réseaux physiques, numériques et humains au service des clients et des citoyens, La Poste s'engage ainsi à lutter contre la fracture territoriale. La Poste est au contact de :

- plus de 800 000 clients par jour dans le réseau de ses points de contact ;
- 23 millions de visiteurs uniques par mois le canal à distance www.laposte.fr, classé parmi les principaux sites français en termes d'audience.

L'ensemble des points de présence de La Poste offre ses services à moins de 5 kilomètres et de 20 minutes en voiture d'un point de contact pour plus de 97% des Français, conformément à sa mission de service public (cf. section 1.6 « Les missions de service public »).

Les espaces labellisés France Services, permettent à La Poste de garantir un accompagnement de proximité au citoyen et de simplifier l'accès aux grands opérateurs publics dans les zones rurales. Ce format accompagne les citoyens dans leurs démarches administratives en ligne sur les sites des onze opérateurs publics partenaires depuis fin 2023, tels que la Caisse d'allocations familiales et nouvellement l'Agence Nationale de l'Habitat (ANAH) et le ministère de la Transition écologique (France Énergie).

Partenaire historique des collectivités, La Poste soutient les politiques publiques des collectivités territoriales au travers de nombreux services liés aux transitions démographiques, écologiques et numériques, développant des solutions adaptées aux besoins des collectivités et de leurs administrés. Pour les communes et les établissements publics de coopération intercommunale (EPCI), ces offres visent notamment à améliorer la qualité de vie du territoire, accompagner la transition écologique et la transformation interne du territoire ou renforcer la relation au citoyen. Pour les départements, il s'agit notamment de contribuer à la réussite des jeunes, de soutenir les politiques de solidarité, de renforcer la relation au citoyen, d'accompagner la transition écologique ou de financer les projets structurants du territoire, la plupart de ces offres sont présentées dans l'infographie ci-dessus.

La Banque Postale accompagne les collectivités locales et les hôpitaux publics :

- premier prêteur bancaire des collectivités locales et des hôpitaux publics avec 25% de parts de marché [1] ;
- deuxième prêteur sur le marché du logement social, soutenant ainsi le développement du logement social, la rénovation et la réhabilitation du bâti ; prêts « verts », destinés à financer des projets à fort impact environnemental Crédit-Bail Mobilier (CBM) « vert » ;
- Subzen, service d'accompagnement à la recherche et à la gestion de subventions, de manière à optimiser le plan de financement des collectivités locales ;
- première émission obligataire inaugurale au format , comprenant un volet social, d'un montant de 1,25 milliard d'euros, réalisée en janvier 2023.

La Poste soutient les acteurs économiques locaux en développant des services de proximité et les solutions de financement adaptées. La Poste développe une offre de proximité aux commerçants, artisans, entreprises locales pour les accompagner dans leur développement [2].

5 - M

La Banque Postale accompagne le développement économique des entreprises et le tissu associatif. Elle compte actuellement plus de 11 900 clients PME/ETI, 53% des sociétés du CAC 40 et 45% du SBF 120, et entretient des relations privilégiées avec les grandes associations caritatives une association sur dix est cliente de La Banque Postale.

La Banque Postale accompagne les entreprises [illegible] :

- une offre complète de solutions bancaires et d'ingénierie financière sur mesure ;
- une gamme de financements bancaires responsables ;
- la création d'un [illegible] qui accompagne les clients dans la structuration ESG des opérations de financement ;
- l'accompagnement des entreprises dans la sécurisation de leur modèle d'affaires : financement du cycle d'exploitation, sécurisation des flux, monétique, placements de la trésorerie excédentaire, couvertures de taux et de change, LBO.

Le groupe La Poste construit des alliances locales avec les acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS), pour réduire les fragilités dans les territoires et faire émerger de nouveaux moteurs de développement économique local. Cette approche s'incarne dans l'initiative « Alliance dynamique » créée en 2014, qui vise à faire émerger et valoriser des partenariats avec des structures de l'ESS. En adéquation avec nos valeurs, de nombreuses actions sociétales ont été soutenues, qui, indirectement ou directement, ont un impact majeur sur le développement socio-économique des territoires (bien-vieillir, achats responsables, économie circulaire, lutte contre l'illettrisme et l'illectronisme).

Ces partenariats, cadrés par la Charte de l'Alliance dynamique, sont articulés autour des quatre engagements sociétaux de La Poste et peuvent être de différentes natures :

- co-construction de services commercialisés aux collectivités ou aux bénéficiaires finaux ;
- achats de prestations auprès des acteurs du handicap et de l'insertion par l'activité économique. Le montant des achats auprès du secteur inclusif (SIAE + STPA) en 2023 est de 39 millions d'euros ;
- innovation sociale avec des partenariats liés à nos missions d'intérêt général. Des associations partenaires interviennent également dans, par exemple, des bureaux de poste situés dans les quartiers prioritaires de la ville pour accompagner les clients en difficulté à réaliser leurs opérations postales de base ;
- mécénat [illegible] de la mise à disposition de ressources, du don d'équipements du mécénat de compétences (les postiers en 2023 ont ainsi consacré plus de 8 464 heures de leur temps de travail à des projets solidaires en partenariat avec des structures ESS ou autres).

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]			
[illegible]						
Soutenir le développement économique des territoires Contribuer à la cohésion des territoires	Production annuelle de crédit auprès des collectivités locales	en Md€	[illegible] 4,5	4,5	4,4	5,2
	dont Prêts verts et sociaux	en Md€	1,1	1,6	1,0	0,6
	Production annuelle de crédit auprès du logement social, de la santé, du milieu associatif et du tissu économique local	en Md€	[illegible] 4,9	2,9	4,9	3,9
	dont Prêts citoyens	en Md€	0,6	0,88	0,293	0,106
	Pourcentage de la population à moins de 5 km et moins de 20 minutes en voiture d'un point de contact [a]	en %	> 90% [c]	97,01%	97,02%	97,1%
	Empreinte emploi (directs, indirects et induits) en ETP de La Poste [b]	en ETP	Mesurer et communiquer sur cet indicateur et son évolution	444 182	446 350	ND

[illegible]

[illegible]

[illegible]

4.4.4 Inclusion sociale

Afin de favoriser l'inclusion sociale, le groupe La Poste développe des services de proximité utiles, innovants et inclusifs pour tous. Le vieillissement et le mouvement des populations vers les périphéries conduisent à des phénomènes d'isolement, voire d'exclusion. Les jeunes font également face à des difficultés d'intégration dans la société. Le groupe accompagne ainsi les jeunes dans leur entrée dans la vie active, les seniors dans le bien-vieillir à domicile. Il assure l'accessibilité bancaire aux plus démunis, favorise l'inclusion des personnes éloignées de l'emploi en tant qu'employeur responsable (cf. section 4.2.1 « Un employeur responsable et inclusif ») et confie certains de ses marchés aux secteurs du travail protégé et adapté (STPA) et/ou aux structures d'insertion par l'activité économique (SIAE) dès que l'offre et la demande sont compatibles. Il soutient l'insertion et l'égalité des chances, au travers de l'engagement citoyen de ses collaborateurs.

Le groupe La Poste a pour vocation de développer des services de proximité utiles, innovants et inclusifs. Pour favoriser l'inclusion sociale, La Poste s'engage à :

- assurer l'accessibilité des bureaux de poste ;
- déployer des offres inclusives ;
- favoriser l'insertion des jeunes et l'égalité des chances.

Offre de produits et services en faveur de l'inclusion sociale et du bien-vieillir

INCLUSION SOCIALE ET PROFESSIONNELLE

- **Formule simplicité** (P) service bancaire adapté aux besoins des clients en situation de fragilité.
- **L'Appui** (P) plateforme d'accompagnement bancaire et budgétaire pour des clients ayant des difficultés financières passagères.
- **Prêt personnel Étudiant, Apprenti et prêt Permis à 1 euro** (P)
- **Paris Adresse** (CL) hébergement des boîtes aux lettres des personnes sans domicile stable.
- **Offre de prêts de LBP** (CL) financement du logement social et des hôpitaux publics.
- **Lutte contre le décrochage scolaire** (P) outil d'apprentissage fondé sur l'intelligence artificielle (IA).
- **Pronote**, (P) outil de partage d'information entre les professeurs, les élèves et les parents.
- **Centres d'examens** (P) pour passer les examens théoriques auto / moto et bateau.

SANTÉ ET AUTONOMIE

SERVICES AUTOUR DE LA TRANSFORMATION DU DOMICILE (équipement & aménagement pour sécuriser le domicile)

- **Transformation d'immeubles tertiaires en résidences seniors** (P) (CL) résidences non médicalisées, s'inscrivant dans la politique de prévention et soutien à l'autonomie.
- **Veiller sur mes Parents** (CL) (P) téléassistance accompagnée ou non d'une visite du facteur.

SERVICES HUMAINS « santé et autonomie à domicile »

- **Asten Santé** (P) intervention à domicile sur prescription médicale auprès de plus de 120 000 patients en sortie d'hospitalisation ou atteints de maladies chroniques.
- **Âge d'or et Axeo services** (P) réseaux de services à la personne avec notamment 4 800 auxiliaires de vie.

SERVICES NUMÉRIQUES de confiance

- **Careside** (E) plateforme de parcours patient proposant des services digitaux et humains : administratif, services et médical.
- **Maincare** (E) éditeur de référence de logiciels de santé pour les hôpitaux : production de soins, télémédecine, coordination des soins.
- **Agoria Santé** (P) amélioration de la prise en charge thérapeutique des patients.
- **Axonal Biostatem** (E) R&D clinique.
- **Docaposte** (P) 1er hébergeur français de données de santé et opérateur leader des plateformes numériques de santé.

(CL) Collectivités locales (E) Entreprises (P) Particuliers

Assurer l'accessibilité des bureaux de poste

Pour assurer l'accessibilité, la branche Grand Public et Numérique est engagée dans un important programme de modernisation facilitant l'accessibilité des bureaux de poste, des produits et des services aux personnes en situation de handicap.

Dans le cadre du dispositif des agendas d'accessibilité programmée (Ad'AP), le Réseau La Poste a pris l'engagement de poursuivre la mise en accessibilité des bureaux de poste d'ici 2024. Fin 2023, 92% des bureaux de poste disposent d'un espace de vente accessible à tous handicaps et 68% présentent un espace de vente accessible (accès extérieur) aux personnes à mobilité réduite. Par ailleurs, 97% des guichets automatiques bancaires (GAB) sont, soit directement accessibles aux personnes à mobilité réduite, soit situés à proximité immédiate d'un autre GAB accessible. 92% des GAB et terminaux libre-service (TLS) de La Banque Postale sont accessibles pour les personnes aveugles ou malvoyantes. Enfin, 100% des GAB situés à l'intérieur des bureaux sont accessibles aux personnes en situation de handicap.

Le groupe La Poste a la responsabilité de rendre accessibles à tous ses supports numériques, sites internet et extranet. Ses équipes œuvrent à les rendre simples d'accès, intuitifs et responsables. Le site www.laposte.fr est accessible aux personnes malvoyantes et respecte les standards en vigueur ; les personnes sourdes et malentendantes bénéficient également d'un accès aménagé.

Déployer des offres inclusives

Missionnés et en partenariat avec les acteurs du territoire, des postiers formés créent un lien de proximité avec les personnes vulnérables grâce à des visites régulières au domicile, alertent en cas de détection de fragilité et évaluent les besoins d'accompagnement auxquels ils peuvent répondre directement Bdes bouquets de services sur mesure (inclusion numérique, sécurisation du domicile, stimulation cognitive, lien social, portage de repas, de médicaments…) ou en s'appuyant sur les partenaires locaux (accès aux droits, adaptation du logement, services à la personne, santé).

Les auxiliaires de vie des réseaux de franchises Age D'Or et Axeo Services assurent l'aide et l'accompagnement dans les gestes essentiels de la vie de ceux qui font le choix de continuer à vivre chez eux. Et les prestataires de santé à domicile, Asten Santé et Diadom assurent la coordination des professionnels de santé à domicile et la livraison du matériel médical prescrit par les médecins à leurs patients.

Rendre les services bancaires et d'assurance accessibles à tous constitue l'une des spécificités de La Banque Postale. Elle est la seule banque portant la mission d'accessibilité bancaire définie par la loi de modernisation de l'économie de 2008. Cet engagement a été confirmé sur la période 2023-2027.

Elle doit également prévenir le surendettement et promouvoir le microcrédit. La Banque Postale œuvre à informer et sensibiliser les personnes en situation de fragilité financière et veille à leur proposer les produits et les services les plus adaptés. Il s'agit notamment de l'accès à des moyens de paiement modernes et peu coûteux, ainsi que des services de proximité. Elle développe des produits bancaires citoyens en facilitant l'accession sociale à la propriété, par des prêts adaptés aux moyens des personnes modestes. De plus, La Banque Postale a accueilli en 2023 1,7 million de clients en situation de fragilité financière.

La Banque Postale développe et met en œuvre des actions spécifiques, notamment une offre de microcrédit, un dispositif de détection précoce de la fragilité, le dispositif L'Appui, ou encore l'Action Tank Entreprise et Pauvreté.

Enfin, La Poste offre la possibilité de passer l'examen théorique général du permis de conduire en bureau de poste, utilisé comme centre d'examen. Depuis la création de cette activité, La Poste est leader sur le marché des examens opérés pour le compte des ministères de l'Intérieur et de la Mer [(1)].

Favoriser l'égalité des chances et l'intégration professionnelle

La Poste favorise l'égalité des chances et facilite l'intégration professionnelle des jeunes et des personnes éloignées de l'emploi, quelle que soit leur origine.

Le groupe s'est notamment impliqué dans l'initiative PAQTE (Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises), menée par le ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales. Cette initiative vise à mobiliser les entreprises dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV), afin de former, recruter des habitants et aller à la rencontre des TPE et PME implantées dans ces quartiers.

Les actions en faveur des jeunes de 6 à 30 ans relèvent de la politique sociale et de la direction des ressources humaines, mais aussi de la politique d'engagement sociétal.

L'Envol, le campus de La Banque Postale, a pour mission de favoriser le parcours scolaire d'élèves issus de milieux modestes, partout en France. L'accompagnement des élèves est individualisé, du lycée jusqu'à l'entrée dans des filières supérieures générales et technologiques ou professionnelles d'excellence. Ce programme est innovant par la durée de l'accompagnement, de six à huit ans, qui permet la jonction essentielle entre le lycée et les études supérieures. Il se poursuit parfois jusqu'à l'insertion professionnelle.

Au bilan 2023, L'Envol enregistre près de 1 150 élèves suivis depuis le démarrage et plus de 1 200 collaborateurs engagés. Les élèves bénéficiaires de L'Envol en 2023 ont eu un taux de réussite de 100% au baccalauréat général et 82% de mentions pour la filière générale et 92% de mentions pour la filière professionnelle. Ils ont tous poursuivi leurs études post-bac.

Favoriser l'inclusion sociale

d	s Â			
Àâd+Âs/4Âdo7R4,dsôÂOR7ÂR/ôR7				
Nombre de jeunes qui ont bénéficié d'un stage, d'une alternance ou d'une embauche (CDI et CDD) dans l'année	Poursuivre les efforts du groupe en faveur de l'insertion des jeunes	16 781	14 689	18 386
Àâd+Âs/4Âdo Jj/7dsôÂO/ÂcÀôOdJÀ1 ÂRôÂÀô, Â 3/ Ro1j s R/4ÂR, À/ ORj Ê				
Taux d'emploi des personnes en situation de handicap	Continuer à dépasser le minimum légal de 6% de taux d'emploi des Bénéficiaires de l'Obligation d'Emploi (BOE)	9,33%	8,77%	8,66%
Àâd+ÂRôÂÀ R/4ÂORj ÀJJR77d g d SÂ ÀôJÀd+RÂ R, OR7 Jj dRô, Xj R7ÂodÀôJdK4R7Â4Àâg R7				
Nombre de bénéficiaires de l'inclusion bancaire ayant pu percevoir des prestations sociales	Définir l'indicateur (ex. prestations sociales ciblées) et le mettre en production	670 731	654 140	ND
Àâd+ÂRôÂÀ R/4ÂORj ÀJJso1ÀâôRoRô, ÂOR7Â 1/Î j dJ7ÆâS7ÂR, a4Àâg R7				
Nombre de bénéficiaires des services d'accompagnement des publics âgés et fragiles	• Développer l'offre Veiller sur mes parents • Faire décoller les usages en matière de livraison de médicaments	248 581	230 263	217 531

o Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

R Â Âo 5 Â Â Â Â Â Â Âf Â Â Â ÂM Â Â Â ÂV/dÂÂV Â Â ÂV Â Â Â Â Âf ÂÂ Â Â Â Â Â Â Âi ÂV/rÂÂ Â Â Â ÂR Â Â Â Âo 5 Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â Âi ÂÂ Â Â Â Â Â ÂV/55ÂÂ Â Â Â

4.4.5 Numérique éthique inclusif et frugal



La crise sanitaire a renforcé l'omniprésence du numérique, transformant les interactions avec les clients (du multicanal à l'omnicanal). En 2021, le groupe La Poste s'est donné par son plan stratégique 2030 et sa qualité d'entreprise à mission, l'ambition de promouvoir un numérique :

- valoriser les principes, valeurs et pratiques respectueuses et exemplaires de la transformation digitale et des technologies numériques (impacts sociétaux et environnementaux, protection des données personnelles et du libre arbitre des individus, du principe de non-discrimination, etc.) ;
- permettre au plus grand nombre d'accéder aux outils digitaux (personnes en situation de handicap ou d'éloignement structurel – illectronisme) ;
- réduire les impacts environnementaux du numérique (effet de serre, déchets, épuisement des ressources, etc.) et ce, malgré la vitesse d'évolution des pratiques.

Le groupe La Poste s'est engagé dans de nombreuses actions internes pour contribuer avec un ensemble d'acteurs au développement d'un numérique éthique, inclusif et frugal. Dès 2019, le groupe La Poste a été l'un des premiers signataires de la Charte du numérique responsable de l'Institut du numérique responsable (INR), dont elle est co-fondatrice. Un guide détaille cette charte pour permettre à l'ensemble des postiers d'en comprendre les engagements et l'utilisation.

Le Comité du numérique responsable du groupe réunit les directions informatiques des entités, la direction de l'engagement sociétal du groupe, les directions RSE des branches, la direction des ressources humaines du groupe (Mission Handicap), la direction des achats du groupe et la direction de la stratégie autour des thématiques majeures du numérique pour conduire le changement sur les bonnes pratiques : il permet de coordonner les entités sur les orientations à donner, de les enrichir collectivement et d'en recueillir les réalisations.

Cette gouvernance a été renforcée en 2023, par la mise en place d'un Comité de pilotage de la filière SI réunissant autour du DSI groupe et de la Référente NR du groupe, l'ensemble des DSI. En conséquence, la contribution des DSI aux ateliers a été renforcée.

La nouvelle configuration des travaux autour des thématiques majeures de l'engagement est la suivante :

- Frugalité dans les projets numériques.
- Inclusion : accessibilité numérique de nos services.
- Éthique : intégration des évaluations de l'IA dans les projets.
- Sobriété : mesure d'empreinte et trajectoire, optimisation des ressources (réparation, réemploi, recyclage).
- Achats IT responsables : déployer l'intégration du NR dans toutes ses dimensions dans nos achats IT.
- Compétences : former les acteurs SI aux bonnes pratiques du NR (intégration du NR dans le métier).

Des avancées notoires ont été réalisées en 2023, dans le cadre de groupes de travail :

- Achats : poursuite de la démarche d'achats responsables pour les achats IT dans les marchés mutualisés /groupe 2023 criblés et constitution d'un kit de déploiement à l'ensemble des marchés IT.
- Labellisation Numérique responsable : obtention du label par i-TEAM [1] en février 2022 (niveau 2, très mature) pour trois ans.
- Conception responsable des services numériques : cette démarche en construction vise à développer, au niveau des acteurs projets, le respect de l'environnement dans le choix du besoin fonctionnel à satisfaire, dans celui du service numérique à construire et/ou à acheter et jusqu'au décommissionnement.
- Démarche Frugalité Numérique : La Poste a pour ambition de s'enrichir du partage et de la mutualisation des réflexions et des actions émanant du réseau des Référents Frugalité Numérique œuvrant au niveau du groupe. C'est pourquoi est mis en place, dans le cadre de la Gouvernance Numérique Responsable, un atelier dédié à la Frugalité Numérique. Des sujets de partage (démarches d'accompagnement, retours d'expérience, retour de veille…) et de mutualisation (vocabulaire commun, bonnes pratiques, boîtes à outils de mesure, cursus de formation, indicateurs de suivi du sujet et de la maturité des acteurs projets…) seront traités entre les référents concernés.
- Mesure de l'empreinte des équipements : une étude a été lancée pour le remplacement de l'outil actuel de mesure d'empreinte du parc. Le groupe a également commencé des travaux d'amélioration de la qualité de données et exhaustivité des acteurs dans la mesure.
- Sobriété : sensibilisation par exemple l'organisation du *V Q B- BY* relatif au nettoyage des données et à la récupération des équipements électriques et électroniques.
- Accessibilité numérique : La Poste, société à mission, continue de déployer l'accessibilité numérique. Elle rend ainsi ses contenus et services numériques utilisables et intelligibles pour ses utilisateurs clients, partenaires et agents corporate*B*et dans toutes les branches métiers, qui seraient en situation de handicap. Chaque DSI métier de La Poste dispose aujourd'hui d'un référent accessibilité numérique dédié. La Poste se dirige vers une mise en place progressive de l'accessibilité numérique dans chaque projet, application sous le principe de l'utilisabilité pour les personnes en situation de handicap tout en s'assurant de la conformité de ses interfaces applicatives, qu'elles soient développées ou acquises sur le marché. Pour suivre son déploiement, elle expérimente actuellement la solution ARA de la DINUM (Direction interministérielle du numérique également en charge du RGAA).

Pour tester l'utilisabilité d'une interface utilisateur, elle peut s'appuyer sur une cellule, nouvellement constituée de 700 postiers volontaires, qui sont en situation de handicap. La Poste a d'ailleurs reçu le trophée de l'entreprise inclusive 2023 du Manifeste Inclusion pour cette initiative

En 2023, le groupe a également poursuivi ses réflexions en participant à divers travaux :

- menés par le CIGREF sur la sobriété numérique et sur la sobriété énergétique ;
- sur le numérique et environnement ménés par le NUMEUM;
- événements du Manifeste inclusion sur la partie accessibilité numérique.

Dans l'objectif de garantir un numérique de confiance, y compris sur la question d'une utilisation éthique de l'IA dans la relation client, le groupe a renforcé :

- le cadre : les Chartes éthiques de l'IA de La Poste, de La Banque Postale et de CNP Assurances ont été articulées et mises en cohérence autour de la Charte IA du groupe validée en décembre 2021. Le dispositif de gouvernance de l'IA éthique a été mis en place et les outils d'évaluation éthiques ont été développés et expérimentés au cours de l'année :
  - le Comité pour une IA de confiance s'est réuni deux fois en 2023,
  - le Comité opérationnel IA, composé de représentants de toutes les branches et filiales, se réunit mensuellement pour animer le déploiement et la mise en œuvre des outils d'évaluation éthique des IA,

o Â Â Â Â Â Â Â Â Â

- une grille de préfiltrage a été finalisée pour prioriser les algorithmes éligibles à une évaluation éthique à toutes les étapes de développement des algorithmes, de la conception à la mise en production,
- une grille d'évaluation éthique des IA intégrant le respect des différents principes éthiques contenus dans la charte, notamment les principes liés à la transparence, la prévention des biais, l'explicabilité et l'information des parties prenantes. Cette grille a été expérimentée sur plusieurs projets IA dès 2022 ;

- l'actif humain, en élargissant le serment de respect des correspondances et des sommes confiées des postiers au champ numérique dès 2016 ;
- l'actif technique, une infrastructure mutualisée *B* Sa conception même (sécurisation, traçabilité, consentements, durées de conservation, etc.) permet de mener des projets qui respectent nativement la Charte data et le Règlement général sur la protection des données (RGPD) ;
- l'actif d'expertise, un centre d'expertise en IA d'environ 500 personnes de la branche Grand Public et Numérique (Docaposte, Probayes et Open Value) renforce les compétences et le savoir-faire en IA du groupe pour accompagner les branches dans leur activité (prévisibilité des trafics pour Geopost, détection des fraudes, Mon timbre en ligne, etc.).

Plusieurs programmes ont été mis en place pour améliorer la connaissance des clients. La segmentation des clients fondée sur la connaissance de leurs usages, l'analyse de leur parcours multicanal, les indicateurs clients et l'étude annuelle des usages clients s'opèrent dans le respect absolu des fondamentaux du groupe et de la Charte data. La présence du marqueur Tech & Trust by Docaposte sur les solutions proposées par La Poste garantit ses engagements. Ce marquage atteste des valeurs de tiers de confiance portées par le groupe La Poste, pour les entreprises et le secteur public hébergeant leurs données sur les serveurs du groupe.

Pour agir pour un numérique inclusif le groupe La Poste déploie des plans d'action sur différentes étapes de la chaîne de valeur de l'inclusion numérique, au travers de cinq leviers : la détection, l'accompagnement, la formation, l'équipement et l'accès aux usages des personnes éloignées du numérique.

13 millions de Français sont en difficulté avec le numérique, une moitié n'ayant pas internet et l'autre ne l'utilisant que rarement. Par la capillarité de ses réseaux, sa proximité et ses savoir-faire en matière d'inclusion, le groupe La Poste se positionne comme un partenaire privilégié de l'État et des collectivités pour accélérer la mise en œuvre d'actions permettant de réduire la fracture numérique.

La Poste accompagne la dynamique lancée par le gouvernement français en contribuant activement au dispositif des conseillers numériques France Services. En 2024, La Poste prévoit de déployer 109 conseillers numériques dans 63 départements sélectionnés avec l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT).

La Banque Postale a mis en place un plan d'inclusion bancaire par le numérique avec le soutien de la start-up sociale WeTechCare. Celui-ci vise à identifier les clients éloignés du numérique, leur apporter l'accompagnement nécessaire en bureau de poste et les orienter vers l'aidant numérique le plus adapté en proximité du bureau de poste un atelier de formation spécifique.

La mobilisation des espaces labellisés France Services compte également dans le dispositif pour détecter les fragilités et accompagner les personnes exclues du numérique :

- plus de 474 000 personnes accompagnées en 2023 dans leurs démarches administratives en ligne par les chargés de clientèle des 403 espaces labellisés France Services situées principalement en zones rurales ;
- en fonction du niveau d'autonomie numérique de chaque usager, l'agent France Services l'accompagne pour naviguer sur les sites institutionnels, trouver les informations relatives à son dossier, réaliser des procédures en ligne, utiliser le service de visioconférences, etc.

La Poste accompagne la dynamique lancée par le gouvernement français en contribuant activement au dispositif des conseillers numériques France Services. Elle a déployé, en 2023, 90 conseillers numériques de La Poste dans 57 départements sélectionnés avec l'Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT). Par ailleurs, l'accompagnement des citoyens est complété par des parcours de formation numérique certifiants (CléA Numérique).

La Poste facilite l'accès aux usages numériques :

- l'inclusion numérique, c'est aussi accéder à ses documents, partout, tous les jours, et de façon sécurisée. Le coffre-fort numérique Digiposte simplifie la conservation et l'accès aux documents administratifs. Pour que l'accès à ces outils soit possible à tous, au-delà de leur gratuité, La Poste travaille avec les acteurs de l'action sociale et lutte contre l'exclusion en mettant son coffre-fort numérique à disposition des publics fragiles ;
- disposer d'une identité numérique est devenu un élément indispensable de la vie sociale. La Poste rend possible, pour tous les citoyens et d'une manière simple, une identité numérique, vérifiée en face-à-face par un facteur ou un guichetier en bureau de poste, qui est un véritable levier de simplification des démarches administratives.

1 Â Â Â Â Â Â Â Â Â

NUMÉRIQUE ÉTHIQUE INCLUSIF ET FRUGAL

- **Lutte contre l'illectronisme** (P) détection, formation et équipement des personnes éloignées du numérique, notamment au travers des conseillers numériques.
- **Offre e-education** (CL) distribution, formation et SAV de tablettes éducatives (SQOOL) et ordinateurs.
- **Certification "CLéA"** (P) certification sur l'usage du numérique dans un contexte de travail.
- **Ardoiz** (CL) (P) tablettes numériques simplifiées et adaptées pour grands débutants, pouvant être accompagnées d'ateliers numériques.
- **L'Identité numérique** (P) clé numérique apportant une preuve d'identité validée par un tiers de confiance.
- **Programme France Num** (E) accompagnement des TPE/PME dans leurs usages du numérique (sensibilisation et formation).
- **NUMSPOT** (CL) (E) offre de cloud de confiance aux acteurs institutionnels et économiques français : solution d'hébergement des données sensibles.
- **Digiposte** (P) (E) stockage sécurisé des documents administratifs.

(CL) Collectivités locales (E) Entreprises (P) Particuliers

[illegible]

Q	d	s			
Accompagner l'inclusion numérique Contribuer à équiper les Français en solutions numériques éthiques de confiance	Nombre de personnes détectées, accompagnées, formées et équipées dans l'usage du numérique [(a)]	1 million de personnes accompagnées annuellement à l'horizon 2030	646 071	473 734	236 085
Agir pour un numérique frugal	Nombre de clients actifs Digiposte et Identité Numérique	9 millions de comptes	14,4	9,6	6,5

[illegible]

4.5 CONDUITE DES AFFAIRES

De nos jours, notamment dans une optique de transparence, la conduite des affaires prend une dimension complexe et stratégique, notamment la lutte contre l'évasion fiscale et les activités d'influence politique et de lobbying.

[illegible]	[illegible]
[illegible] Depuis 2011, un système d'alerte permet aux postiers de poser des questions sur l'éthique ou la déontologie, ou de faire des signalements sur des manquements au Code éthique et anticorruption ou à des infractions aux chartes du groupe (achat, représentants d'intérêts, etc.).	Cf. section 2.3.2 « Domaines de conformité »
[illegible] Le groupe La Poste compte parmi les rares opérateurs en France à mesurer le niveau de sensibilisation des collaborateurs à l'éthique et à la déontologie.	Cf. section 2.3.2 « Domaines de conformité »
[illegible] Le groupe maintient et anime un plan de prévention du risque de corruption conformément à la loi Sapin 2 du 9 décembre 2016.	Cf. section 2.3.2 « Domaines de conformité »
[illegible] La Poste SA n'est pas soumise en propre à la réglementation LCB-FT du fait de son statut. En revanche, deux de ses filiales y sont soumises : d'une part, La Banque Postale en tant que banque, et d'autre part La Poste Immobilier pour ses activités de promotion immobilière pour des clients externes au groupe La Poste et pour ses activités de location d'immeubles et de transactions immobilières pour compte de tiers.	Cf. section 2.3.2 « Domaines de conformité », et cf. section 2.1 « Principaux facteurs de risques », § Risque de non-conformité
[illegible] Le groupe La Poste a mis à jour son plan de vigilance, conformément à la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.	Cf. section 7.2. « Plan de vigilance »
[illegible] Le groupe La Poste reconnaît le rôle important de la conformité fiscale dans sa stratégie et s'engage à appliquer une politique de transparence fiscale.	Cf. ci-dessous
[illegible] La Poste s'attache à respecter les délais de paiement légaux. Les délais de paiement de La Poste SA se situent à plus de 96% sous 30 jours.	Cf. section 7.3 «Analyse des états financiers annuels »
Activité d'influence politique et lobbying.	Cf. ci-dessous
[illegible] Le groupe La Poste a signé le 15 mars 2022 une convention de Réserve militaire avec le ministère des Armées.	Cf. section 4.5.3 « Soutien à l'engagement dans les Réserves »

4.5.1 Lutte contre l'évasion fiscale

Le groupe La Poste reconnaît le rôle majeur de la lutte contre l'évasion fiscale dans sa stratégie et s'engage à appliquer une politique fiscale claire et responsable

La politique fiscale du groupe est publique et disponible sur le site internet du groupe La Poste (www.groupelaposte.com). Cette politique vise à prévenir l'évasion fiscale. Le groupe est vigilant à ne pas mettre en place de politiques fiscales agressives déconnectées de la réalité opérationnelle, ou des montages fiscaux artificiels.

Le groupe La Poste a une politique fiscale responsable en construisant une relation de confiance durable, transparente et professionnelle avec les autorités fiscales. Il maintient un dialogue constructif avec les instances gouvernementales, notamment par sa participation active aux consultations publiques organisées par le gouvernement.

En 2023, le groupe La Poste n'a pris part à aucun contentieux d'ordre fiscal.

Le groupe La Poste s'engage à payer sa juste part d'impôts dans les pays où il exerce ses activités, dans le respect des lois et conventions en vigueur.

Lors des opérations de croissance externe, le groupe est vigilant à l'approche fiscale retenue par les entités, et s'assure de leur conformité avec les principes et la moralité fiscale appliqués par le groupe.

En ce qui concerne les prix de transfert, le groupe respecte les principes et obligations issus du plan d'action *P Ba B B:* – (BEPS – érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfices) de l'OCDE en matière de prix de transfert. Ainsi, il dépose tous les documents requis relatifs aux prix de transfert, notamment la déclaration pays par pays (*Q Q* (– CBCR) garantissant la transparence avec les autorités fiscales. Il convient de souligner que les transactions intragroupes entre sociétés résidentes d'États différents sont relativement limitées compte tenu de la nature des activités exercées et leur localisation majoritaire en France. Les transactions intragroupes sont réalisées dans le respect de la politique du groupe en matière de prix de transfert, laquelle est basée sur le principe de pleine concurrence, c'est-à-dire sur les termes qui auraient été convenus entre des parties indépendantes.

Le groupe reconnaît que la gestion des risques fiscaux et des règles relatives à la lutte contre la fraude fiscale fait partie intégrante d'une bonne gouvernance. La conduite des affaires fiscales du groupe et la gestion des risques fiscaux sont prises en charge par des équipes de fiscalistes qualifiés et dûment formés, placées sous la supervision de la direction financière. Elles veillent au soutien de l'activité opérationnelle dans le respect des réglementations applicables, qui sont toujours plus nombreuses et complexes, et dont le groupe suit les évolutions avec vigilance. Elles s'engagent à cet effet à ne prendre aucune position fiscale qui pourrait être qualifiée de fraude ou d'évasion fiscale. De même, elles sont attentives à ce que les entités rejoignant le groupe respectent strictement ces engagements.

4.5.2 Activité d'influence politique et lobbying

La Poste SA se consacre à la représentation d'intérêts sur de nombreux thèmes, comme : l'action pour le climat, le commerce, la concurrence, les consommateurs, les douanes, l'environnement, la fiscalité, justice et droits fondamentaux, le marché unique, les transports, l'économie et la société numériques

Afin de garantir une communication transparente sur ces thématiques potentiellement délicates, le groupe figure dans le registre de transparence de l'Union européenne sous le numéro 01890906437-84.

La Poste, grand groupe international multiservice, est particulièrement attentive aux législations et réglementations des pays dans lesquels elle intervient.

Afin de faire valoir ses positions et ses meilleures pratiques, il agit en concertation avec l'ensemble des parties prenantes et renforce sa démarche de transparence. Ainsi, le groupe a créé en 2021 une direction de la conformité.

L'activité de représentation d'intérêts est celle de promotion et de défense des intérêts du groupe et de ses entités au moyen de l'information de ses parties prenantes concernées, dans les domaines technique, économique, environnemental, social et sociétal et dans l'exercice de ses missions de service public. La Poste souhaite pouvoir partager avec les acteurs institutionnels, notamment les membres de gouvernements, les parlementaires, les administrations centrales et collectivités territoriales, sa vision et son expertise technique, faire connaître le groupe, promouvoir son image, ses valeurs, ses métiers et ses services.

Ces positions, tout en restant soucieuses de l'intérêt général, ont pour but d'éclairer la prise de décision publique de ces différents acteurs. À cette fin, le groupe La Poste agit directement auprès de ses interlocuteurs institutionnels et contribue au travail d'associations professionnelles exerçant également des activités de représentation d'intérêts.

L'ensemble des actions du groupe La Poste se fait, pour la France, dans le respect de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique et des règles édictées par la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP).

Les engagements du groupe La Poste en matière de représentation d'intérêt sont portés dans un corpus documentaire qui comprend :

- le Code de conduite du groupe ;
- le Code éthique et anticorruption ;
- la politique relative aux cadeaux et aux invitations ;
- la Charte de la représentation d'intérêts, disponible sur le site du groupe La Poste.

Il existe également d'autres outils de prévention des conflits d'intérêts spécifiques aux acheteurs du groupe La Poste : la Charte achats responsables et éthiques et une charte portant sur les engagements responsables et éthiques de la filière achat du groupe.

Les personnes exerçant une activité de représentation d'intérêts s'engagent à :

- respecter les lois et les règlements ;
- se conformer aux règles de comportement consignées dans le Code éthique et anticorruption ainsi qu'aux engagements du groupe La Poste en matière de Responsabilité sociale et environnementale (RSE) tels que présentés dans le rapport RSE de l'année ;
- respecter les exigences consignées dans les codes de conduite des instances auprès desquelles une action de représentation est engagée ;
- participer aux formations proposées par l'employeur sur la base du Code éthique et anticorruption et la charte sus-mentionnée ;
- prévenir et rejeter la corruption et le trafic d'influence sous toutes leurs formes ;
- exercer ses missions de représentant d'intérêts dans un cadre strictement professionnel ;
- interdire l'offre de cadeaux ou d'invitations, bénéfices en nature ou avantages pécuniaires aux parties prenantes sollicitées pouvant susciter chez le bénéficiaire le sentiment d'être redevable ;
- proposer annuellement une déclaration d'existence ou d'absence de conflit d'intérêts des représentants d'intérêts ;
- garantir la fiabilité des informations communiquées. Asseoir les argumentaires et les positionnements représentatifs des intérêts de l'ensemble de La Poste sur ces mêmes informations ;
- s'abstenir de toute démarche visant à obtenir des informations ou des décisions d'une manière malhonnête ;
- n'exclure aucune partie prenante concernée par les sujets traités et qui souhaiterait communiquer avec La Poste SA ;
- reconnaître la liberté d'opinion, de décision et la légitimité d'autres parties prenantes à présenter des positions complémentaires, voire divergentes, sur les thématiques qui les concernent.

Dans le cadre de sa démarche éthique, afin d'établir un dialogue auprès des instances en charge de la représentation d'intérêt, le groupe La Poste a désigné un référent en accord avec les recommandations de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP).

Le groupe La Poste remplit tous les ans ses obligations de déclaration et de transparence à l'égard de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP). Ont aujourd'hui la qualité de personnes en charge de la représentation d'intérêts pour La Poste : le Président-Directeur Général, le Directeur des affaires territoriales et publiques du groupe, la Déléguée aux affaires territoriales et parlementaires.

Depuis 2017, la HATVP estime que la déclaration faite par La Poste répond aux exigences et à l'esprit des lignes directrices qu'elle a définies. C'est également une reconnaissance du travail de professionnalisation engagé autour du Comité de veille parlementaire et du Comité des affaires publiques du groupe, en lien avec la direction de l'éthique et de la déontologie.

En vertu de la loi française, la participation des entreprises aux activités politiques est interdite. La Poste veille à ne pas financer de quelque manière que ce soit les partis politiques, à respecter dans ses prises de position l'ensemble de ses parties prenantes et à considérer dans ses relations les élus de tous les partis démocratiques. Le groupe s'interdit tout financement d'activités politiques, même dans les pays où ces financements sont autorisés et encadrés par la loi. Pour l'année 2023, le groupe a dépensé entre 200 000 et 300 000 euros consacrés à la représentation d'intérêt.

4.5.3 Soutien à l'engagement dans les réserves

Avec la volonté d'aligner ses intérêts avec ceux de la défense nationale, tout en assurant la sécurité d'emploi et le soutien financier de ses employés engagés dans la réserve militaire, La Poste s'engage de plusieurs manières :

- soutien aux activités des réservistes : La Poste s'engage à faciliter la participation de ses salariés aux activités de la réserve militaire. Cela inclut l'octroi d'autorisations d'absence et le maintien de la rémunération pendant ces absences, dans la limite de 20 jours par an. En France, la loi autorise les salariés à consacrer jusqu'à 10 jours par an à la réserve militaire sur leur temps de travail ;
- préavis et clause de réactivité : La Poste respecte les préavis requis pour les activités des réservistes et a accepté une clause de réactivité, permettant aux réservistes de rejoindre rapidement leur organisme militaire en cas de besoin urgent ;
- rémunération et avantages : pendant leur période d'activité militaire, les réservistes de La Poste perçoivent une solde et des indemnités accessoires et leur rémunération est maintenue par La Poste. Les périodes d'activité dans la réserve sont considérées comme du travail effectif pour les avantages légaux et conventionnels ;
- protection de l'emploi : La Poste s'engage à ne pas rompre le contrat de travail d'un salarié en raison de ses absences liées à un engagement dans la réserve opérationnelle.

Cet engagement témoigne de la volonté de La Poste de soutenir la politique de défense nationale et de maintenir un lien fort entre la nation et ses forces armées. En facilitant la participation des employés à la réserve militaire, La Poste contribue à renforcer les capacités des forces armées et à entretenir l'esprit de défense.

4.6 NOTES MÉTHODOLOGIQUES

4.6.1 Cadre de référence et périmètre de reporting extra-financier

La démarche de reporting social, environnemental et sociétal du groupe est conduite conformément aux dispositions prévues par les articles L. 225-102-1 et R. 225-104 à R. 225-105 du Code de commerce :

- le chapitre 4 « Analyse de la performance reponsable » présente les informations relatives aux enjeux et risques sociaux, sociétaux et environnementaux liés à son activité et aux politiques menées dans ces domaines, en conformité avec les obligations de la déclaration de performance extra-financière exigée par le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 pris pour l'application de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières (cf. table de concordance de la Déclaration de performance extra-financière située à la fin de document) ;
- les enjeux suivants, attendus par la loi, sont considérés comme non matériels pour le groupe La Poste au regard de son modèle d'affaires et de ses activités :
  - lutte contre l'insécurité alimentaire,
  - gaspillage alimentaire,
  - bien-être animal,
  - alimentation responsable, durable et équitable,
  - actions visant à promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives ;

Depuis 2009, le groupe fait vérifier ses indicateurs extra-financiers par un organisme tiers indépendant et étend progressivement le périmètre de l'ensemble des indicateurs publiés visant le périmètre consolidé. Les indicateurs sociaux sont élaborés selon la méthodologie employée pour le bilan social. Afin de rendre compte aux parties prenantes des résultats annuels du groupe en matière de Responsabilité sociale et environnementale, le groupe publie annuellement un rapport RSE et un format court « Les essentiels », tous deux disponibles au deuxième trimestre de l'année et téléchargeables depuis le site du groupe. Ce rapport est établi selon les normes g B B (GRI)[1].

Les indicateurs environnementaux s'appuient sur des référentiels reconnus :

- référentiels nationaux (méthodologie de l'outil Bilan Carbone proposée par l'Ademe, pour le calcul des émissions de la majorité des énergies hors électricité à l'étranger et facteurs d'émissions et autres sources de la Base Carbone) ;
- référentiels internationaux : GHG Protocol pour la définition des 1, 2 et 3 ; lignes directrices pour le reporting de développement durable de la g B(BI (GRI) ; facteurs de consommation ou d'émission fournis par l'Agence internationale de l'énergie pour le calcul des émissions liées aux consommations d'électricité à l'étranger (sur la moyenne des trois dernières années) ; recommandations de la ' B B BD f BV ;
- cas particuliers pour les facteurs d'émission de l'électricité d'origine renouvelable (facteurs d'émission en équivalents CO_2 relatifs à la consommation d'électricité d'origine renouvelable fournis directement par les fournisseurs d'électricité, à défaut, le facteur appliqué correspond au facteur moyen d'émission du mix énergétique renouvelable du pays de la consommation).

La période de référence du reporting est fondée :

- pour les indicateurs sociaux, sur une année calendaire (du 1er janvier au 31 décembre) pour assurer une cohérence avec la réglementation française et le bilan social des sociétés françaises ;
- pour le reporting environnemental, sur une année glissante de décembre à fin novembre ou sur un trimestre glissant T4 à fin T3, à l'exception du nombre de véhicules (31 décembre).

L'ensemble des indicateurs sont décrits et mis à jour annuellement dans des protocoles de reporting détaillé, établis par la direction de l'engagement sociétal du groupe, chargée du reporting en concertation avec l'ensemble des parties prenantes internes. Ce protocole précise la définition des indicateurs, les modes de recueil et de calcul des informations, les estimations ou extrapolations effectuées le cas échéant, les contrôles, ainsi que la collecte et la validation.

Le périmètre de reporting du groupe La Poste, sauf mention contraire, est constitué des filiales du groupe La Poste consolidées par intégration globale pour l'établissement des états financiers consolidés. Le taux de couverture progresse au fil des années, fort des politiques et démarches d'harmonisation des indicateurs, des dispositifs de reporting mis en place, des projets d'informatisation et des opérations de croissance externe. En 2023, le reporting extra-financier est marqué par :

- une extension de la mesure des émissions de GES du 3, couvrant l'ensemble des 15 catégories du 3 telles que définies par le gj gB ;
- un moindre recours à la méthode de calcul des émissions de GES par extrapolation. Par convention, les données extrapolées sont calculées à partir d'un ratio émissions en kgeqCO_2 pour 1 000 euros de chiffre d'affaires. Ces émissions de GES extrapolées sont par convention considérées comme faisant partie du 3 dans le tableau des émissions du groupe.

Le périmètre d'engagement de réduction des émissions de GES [2] correspond majoritairement aux émissions de GES des transports du Courrier, du Colis, du Réseau, du Corporate, des services financiers (par exception aux principes posés dans la note méthodologique), de l'activité numérique et des bâtiments gérés par la filiale La Poste Immobilier.

Les transports pris en compte sont les transports routiers, aériens, ferrés et maritimes. Les émissions de gaz à effet de serre comprennent :

- les émissions de GES des 1 et 2 au sens du GHG Protocol : émissions directes et émissions indirectes liées à la consommation d'électricité, vapeur, gaz naturel, chaleur ou froid ;
- les émissions de GES duB 3 : incluant principalement les sous-traitants de transport et les déplacements professionnels sous-traités des collaborateurs.

Indicateurs sociaux incluant les filiales en France et en Europe du groupe La Poste [b]	95,9	98,7
Émissions de GES liées aux transports et aux bâtiments du groupe La Poste [c]	100	100

V / 5
o

o 8f M

4.6.2 Compléments méthodologiques pour l'évaluation de la double matérialité des enjeux ESG

Cette section détaille les méthodologies mises en œuvre pour l'analyse de double matérialité des enjeux ESG du groupe La Poste réalisée en 2022.

Identification de l'univers des enjeux du groupe

Le groupe a réalisé une analyse de contexte pour définir l'univers de ses enjeux ESG, basée sur l'identification des grandes tendances macroéconomiques. Cette étude s'est appuyée sur les rapports du Forum économique mondial et d'autres organisations internationales, sur les tendances des secteurs d'activité du groupe, sur les rapports de durabilité d'entreprises concurrentes et sur les exigences de la taxonomie européenne. Cela a permis de mettre en évidence les risques d'instabilité majeurs et les principales opportunités pour le groupe.

Sur cette base, l'univers des enjeux ESG du groupe a été établi à partir de la liste des enjeux proposée dans les projets de normes ESRS a B- B- de la CSRD et complétée par les principaux cadres de référence et normes de reporting généralistes, sectorielles et thématiques (GRI, SASB, ODD, TCFD, UN-PRI). Cette étape a également inclus un benchmark pour l'identification des risques, opportunités et impacts de durabilité par métier du groupe La Poste (banque, transports et logistique, réseau et services numériques).

25 enjeux ESG ont ainsi été retenus pour constituer l'univers ESG soumis à l'analyse de matérialité. Ces enjeux sont classés en trois catégories (Environnement, Social, Gouvernance) et chacun est associé à des Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies et à une référence aux normes de reporting GRI.

Évaluation de la matérialité d'impact

Afin de procéder à l'évaluation de la matérialité d'impact auprès des parties prenantes externes, le groupe La Poste les a réparties en quatre catégories :

- les parties prenantes internes (actionnaires, Comité exécutif, Comité de mission, collaborateurs et syndicats) ;
- les régulateurs de marché (autorités régulatrices, agences de notation extra-financière) ;
- les partenaires économiques (clients particuliers et professionnels, associations, collectivités, fournisseurs et sous-traitants) ;
- les influenceurs sociétaux (élus, associations, presse et média).

Le groupe a ensuite déterminé la criticité de chaque partie prenante sur la base de leur rôle dans le cadrage stratégique et réglementaire de l'entreprise, leur expertise, leur capacité d'influence et leur implication dans les réflexions collectives relatives aux secteurs d'activité du groupe. Cette criticité a donné lieu à des pondérations affectées aux notes attribuées par les diverses catégories de parties prenantes.

Plus de 360 000 parties prenantes ont été consultées entre octobre et décembre 2022, une plateforme digitale. Elles ont été invitées à évaluer le niveau d'importance des 25 enjeux retenus, sur une échelle de 1 à 4. Pour les aider à bien appréhender les enjeux du groupe, un livret d'explication leur a été fourni, comprenant la définition de l'enjeu et les sujets associés, les risques pour la société, l'environnement et pour les entreprises de ne pas prendre en compte cet enjeu, les opportunités permettant de réduire ses impacts négatifs et les exemples d'actions du groupe La Poste intégrant cet enjeu, sur ses trois activités principales (services financiers, services de livraison de courrier/colis, services numériques) et au niveau du groupe.

La liste globale des enjeux proposée à l'évaluation des parties prenantes a été adaptée aux spécificités des métiers du groupe ; chaque partie prenante devant préciser au prisme de quelle activité son évaluation était fondée. Chaque répondant a donc pu noter plus fortement les enjeux clés (risque accru d'incidences négatives) relatifs au secteur concerné.

Évaluation de la matérialité financière

Chaque branche a évalué la matérialité financière des 25 enjeux du groupe pour sa propre activité. Les directeurs RSE des branches ont organisé des ateliers de travail avec leurs directions respectives : DRH, direction financière, direction des risques, direction opérationnelle. Ils se sont également basés sur les cartographies des risques et la cartographie climat (élaborée selon la méthodologie TCFD). L'impact financier désigne ce qui affecte positivement ou négativement le chiffre d'affaires, les charges de fonctionnement, les investissements, l'attractivité vis-à-vis des investisseurs ou d'autres instruments financiers (obligations, coût de la dette). Les branches ont évalué pour chaque enjeu :

- s'il est porteur de risques ou d'opportunités financières ;
- la temporalité de concrétisation de l'impact financier (court, moyen, long terme) ;
- la gravité de l'impact financier sur la structure ;
- l'ordre de grandeur de l'impact financier du risque lié à cet enjeu et sa probabilité de survenance, selon les échelles d'évaluation de la direction des risques groupe.

S Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
R» Àj * À, dsô 7Q* ₫ 7 ôs, QÃ77sÎ dRQ
Mineur < 2 M€ 1
Significatif 2 M€ à 5 M€ 2
Élevé 5 M€ à 10 M€ 3
Très élevé > 10 M€ 4

S Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
R» Àj * À, dsô NRZdɒd dsô ôs, QÃ77sÎ dRQ
Très probable Le risque ou l'opportunité est très probable et les conditions principales de sa concrétisation sont aujourd'hui réunies pour qu'il se manifeste à brève échéance. 4
Probable Le risque ou l'opportunité est probable et les conditions principales de sa concrétisation sont aujourd'hui réunies pour qu'il se manifeste à moyen ou long terme. 3
Possible Le risque ou l'opportunité est possible sous des conditions qui ne sont pas aujourd'hui réunies mais qui sont susceptibles de l'être dans le futur. 2
Très improbable Le risque ou l'opportunité est très improbable et ne devrait se produire qu'exceptionnellement (sous réserve d'une conjonction de conditions très particulières). 1

Plus de 5 300 parties prenantes internes et externes, représentant toutes les catégories de parties prenantes du groupe, ont ainsi été impliquées dans cette analyse. La consolidation pour le groupe est la somme des résultats de chaque activité, pondérés par la contribution de la branche au chiffre d'affaires du groupe.

L'étude de matérialité est basée sur les outils d'évaluation des risques de l'entreprise, les grilles de cotation utilisées sont similaires. Le Groupe s'est assuré de la cohérence entre les conclusions de l'étude de matérialité et les cartographies des risques existantes. Aucune incohérence majeure n'a été constatée. Les processus de décision de l'entreprise, qui intègrent déjà la prise en compte des risques, n'ont donc pas été modifiés.

Consolidation des résultats

Le groupe La Poste a sélectionné les informations telles que publiées dans la matrice ci-dessous selon les critères suivants :

- l'importance de l'information par rapport au sujet qu'elle décrit ou explique
- la capacité de ces informations à répondre aux besoins décisionnels des utilisateurs ;
- le besoin de transparence vis-à-vis des parties prenantes, notamment au regard des attentes des agences de notation extra-financière ;
- la pertinence de l'information au regard des analyses sectorielles.

S'agissant du choix des indicateurs présentés dans le modèle d'affaires du présent document, ils sont issus d'un processus transverse entre l'ensemble des directions, des branches et des filiales du groupe. Ces indicateurs s'inscrivent dans la continuité du plan stratégie et pluri annuel du groupe la Poste. Une actualisation de ce plan étant réalisée annuellement pour prendre en compte le contexte macro économique et/ou des évolutions clefs par rapport au plan précédent. Ils doivent coller au plus près de l'actualité du groupe.

4.6.3 Principes méthodologiques généraux de l'empreinte carbone

Cette note méthodologique a pour objectif de décrire les principes méthodologiques retenus pour le calcul de l'empreinte carbone, les hypothèses et les facteurs d'émission choisis. Le détail des étapes de calcul permet ainsi d'assurer la transparence de l'évaluation du bilan carbone, justifier les choix retenus et présenter les limites de l'évaluation.

En cas de changement méthodologique ou de changement de périmètre, ceux-ci seront à reporter et à expliciter dans cette note afin d'assurer un suivi.

Les évaluations des 1, 2 et 3 sont menées annuellement.

Méthodologie de l'empreinte carbone

Le périmètre de reporting du groupe La Poste, sauf mention contraire, est constitué des filiales du groupe La Poste consolidées par intégration globale pour l'établissement des états financiers consolidés.

Le reporting s'effectue sur une année glissante du 31 décembre N-1 au 30 novembre, sauf pour les données calculées sur la base de dépenses.

Les émissions des entités du groupe non incluses dans le reporting sont extrapolées pour assurer la cohérence du reporting avec le périmètre de consolidation des entités du groupe. Les données extrapolées sont calculées à partir d'un ratio émissions en kgeqCO_2 pour 1 000 euros de chiffre d'affaires. Ces émissions extrapolées sont par convention considérées comme faisant partie du*B* 3 dans le tableau des émissions du groupe.

Facteurs d'émission

Les facteurs d'émissions utilisées proviennent de la base carbone Ademe version 23.1 publiée le 18 septembre 2023.

Périmètre organisationnel retenu

Le groupe La Poste a choisi d'évaluer ses émissions de GES des 1, 2 et 3 selon la méthodologie du *gj gB* et selon l'approche du contrôle opérationnel, qui consiste à prendre en compte toutes les émissions provenant d'activités des entités consolidées par intégration globale.

Le périmètre temporel est celui de l'exercice fiscal allant du 1er janvier 2023 au 31 décembre 2023.

Tableau de prise en compte des postes du *GHG Protocol*

7	Î Â Âca Â	1 Â Â Â Â Â Â
	ÂÙ Â	Correspond aux émissions liées à la consommation de gaz, fioul domestique, propane des bâtiments du groupe. ✓
	ÂÙ Â	Correspond aux émissions liées à la consommation des carburants des véhicules. ✓
	ÂÂS Â Â	
	ÂÃÃ Â	✓
	ÂÃÃ Â Â Â Â	✓
Â	ÂÃÃ Â Â Â Â	Estimation réalisée sur la base des dépenses d'achats de biens et de service réalisées par le groupe. ✓
	ÂÂÙ	Estimation réalisée sur la base des dépenses d'achats de biens d'équipement réalisées par le groupe. ✓
	ÂÂS Â ÂÂ Â Â	Correspond aux facteurs amont des consommations de carburant et d'énergie des scopes 1 et 2. ✓
	ÂÂ Â Â Â	Correspond aux émissions liées à la sous-traitance transport et livraison. ✓
	ÂÂÒ	Correspond aux déchets générés pour les opérations du groupe. Les émissions proviennent du traitement des déchets d'équipement électriques et électroniques et des déchets de papier. ✓
	ÂÂÒ Â	Correspond aux émissions liées à aux déplacements professionnels effectués en train ou en avion. Les données proviennent des agences de voyages ou de remontées contributeurs. ✓
	ÂÂÒ Â	✓
	ÂÃÃ Â Â Â	Correspond aux consommations d'énergie des bâtiments pour lesquels l'approvisionnement en énergie est inclus dans le loyer, ou aux sites temporaires déployés pour la période de pic. ✓
Â	ÂÂ Â Â Â	Estimation des émissions liées aux déplacements des clients en bureau de poste et en points relais. ✓
	ÂÂ Â Â Â	Non applicable. Le groupe La Poste ne vend pas de produits intermédiaires.
	ÂÃ Â Â Â	Correspond à l'utilisation des services numériques proposés par le groupe. ✓
	ÂÂ Â Â Â Â Â Â	Correspond à la fin de vie des emballages vendus. ✓
	ÂÃÃ Â Â Â	Non pris en compte [1].
	ÂÂ	Correspond aux émissions des franchises AXEO. ✓
	ÂÂÙ	Pris en compte. Correspond aux émissions des titres mis en équivalence. ✓
Â	R	Concernant les émissions des entités pas encore incluses dans le reporting.

✓ÃÃ Â Â

M Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

4.6.4 Tableaux de reporting Taxonomie

▼ Jcda4RÂ ÀaaÀd4R7Â

Q Â À Â	À Î	Î	1 Â À Â	Î Â À Â	Â Â À Â	Â	Q 1	R Â	Â I
À ÂÎ , dd R7Âj dd j Q7ÂÂÀÂ À>sôsó Q									
A.1 - Activités alignées sur la Taxonomie									
Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source	CCM 5.5 pour CE 2.3 et 2.7	14,308	0,053	NON	NON	NEL[1]	NEL	OUI	NEL
Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	CE 5.9	1,811	0,0067	NON	NON	NEL	NEL	OUI	NEL
Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	CCM 6.4	1 020,182	3,79	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	1 814,057	6,75	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Transport routier de fret	CCM 6.6	302,223	1,12	OUI	OUI	NEL	NEL		NEL
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	CCM 6.15	5 190,229	19,3	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Transport aérien de voyageurs et de fret	CCM 6.19	0	0	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Construction de bâtiments neufs	CCM 7.1	6,804	0,025	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	11,549	0,043	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Solutions fondées sur des données en vue de réduction des émissions de GES	CCM 8.2	0,767	0,003	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Traitement de données, hébergement et activités connexes	CCM 8.1	0	0	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Services spécialisés en lien avec la performance énergétique des bâtiments	CCM 9.3	170,619	0,63	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
J Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â ÂÂ		Â		31,7%	0,0%	NEL	NEL	0,06%	NEL
Â		Â		19,9%	0%	-	-	0	
Â		Â	Â	7,9%					
À ÂÂ Â ÂÂ Â Â Â Â Â ÂÂ Â									
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		15 381,9	57,2%	57,2%	0%	-	-	0%	-
À ÂcZZ4QÂ ÀZZÀd4Q7ÂQ7ÂÎ , dd R7Âj dd j Q7Â Éj ÀÂÀ>sôsó QÂÀ ÂÂ		Â							
I ÂÎ , dd R7Âsô Âj dd j Q7ÂÂÀÂ À>sôsó Q									
Chiffre d'affaires des activités non éligibles (B)		2 972,8	11,1%	11,1%	0%	-	-	0%	-
, s, Àj Â I		Â				ô0j	ô0j		ô0j

s Â

	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,04		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,00		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	4,43		T
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	5,87		T
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,00		T
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	17,04	H	
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,00		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,00		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,00		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,00	H	
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,00		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,49	H	
	s/d	**s/d**	**s/d**	**s/d**	**s/d**	**s/d**	**s/d**			
								57,4		
								100		

JÀ1 R§Â

À Â	Î	Î Q r	1 Â À Î Q Â	Â À	Â À Â	Â Q 1		R	I
À ÂÎ , ȸȹ R7Âj ȸȹ j Q7ÂÂÀÂÂ>sôsóȸQ									
À ÂÂ Â Â Â Â									
Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source	CCM 5.5 pour CE2.3	0,165	0,006	NON	NON	NEL	NEL	OUI	NEL
Production et distribution d'eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	CE 5.9	0,409	0,016	NON	NON	NEL	NEL	OUI	NEL
Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	CCM 6.4	15,357	0,59	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	122,61	4,72	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Transport routier de fret	CCM 6.6	3,884	0,15	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Infrastructures favorables aux transports routiers et aux transports publics à faible intensité de carbone	CCM 6.15	838,713	32,26	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Transport aérien de voyageurs et de fret	CCM 6.19	0	0	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Construction de bâtiments neufs	CCM 7.1	13,873	0,53	OUI	OUI	NEL	NEL	NON	NEL
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2	18,968	0,73	OUI	OUI	NEL	NEL	NON	NEL
Installation maintenance et réparation équipement favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3	33,649	1,29	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Installation maintenance et réparation de station de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments	CCM 7.4	0,095	0,004	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Installation maintenance et réparation de station de recharge pour véhicules électriques	CCM 7.5	1,411	0,054	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Installation maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	CCM 7.6	1.657	0,064	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	0	0	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Solutions fondées sur des données en vue de réduction des émissions de GES	CCM 8.2	0	0	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Traitement de données, hébergement et activités connexes	CCM 8.1	0	0	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
Services spécialisés en lien avec la performance énergétique des bâtiments	CCM 9.3	3.635	0,14	OUI	NON	NEL	NEL	NON	NEL
J R Â Â Â Â Â ÂÂ		Â		40,5%	1,26% Codes CCA 7.1 et 7.2	-	-	*0,02% Codes CE 2.3 et 5.9	-
Â				33,8%	0%	-	-	0%	-
Â				5,6%	-	-	-	-	-
À ÂÂ Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â Â Â									
J 1 Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ		Â				ô Rj			ô Rj
À ÂÀ1 Q> ÂQ7ÂÎ , ȸȹ R7Âj ȸȹ j Q7ÂÂÀÂÂ>sôsóȸQÂ À Â		Â				ô Qj			ô Qj
I ÂÎ , ȸȹ Q7ÂsôÂj ȸȹ j Q7ÂÂÀÂÂ>sôsóȸQ									
J R ÂR7ÂJ, ȸȹ R7Âsô Âj ȸȹ j R7Â		488,3	18,8	18,8%	0%	NEL		0%	NEL
, s, Àj Â I		Â				ô Qj			ô Qj

	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,01		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,00		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	1,46		T
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	6,07		T
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,00		T
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	41,3	H	
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,00		
	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	OUI	0,00		
	OUI							0,00		T
	OUI							0,00	H	
	OUI							0,00	H	
	OUI							0,00	H	
	OUI							0,00	H	
	OUI							1,09		
	OUI							0,00		
	OUI							0,16		
	OUI							0,17	H	
								10,3		

4.7 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'assemblée générale,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1884 [1], nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration (ou disponibles sur le site internet ou sur demande au siège de l'entité).

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient à la direction de :

- sélectionner ou établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- préparer une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant ; ainsi que
- mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie par le Conseil d'administration.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions,- relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, notamment l'avis technique de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, *I B B B B B B 2' IB BV B B*, tenant lieu de programme de vérification, et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) [2].

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 10 personnes et se sont déroulés entre janvier et mars 2024 sur une durée totale d'intervention de dix-neuf semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une vingtaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment les directions financières, de la gestion des risques, des ressources humaines et de l'engagement sociétal.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférente aux principaux risques ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques conformément au I de l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Pour certains risques [1], nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités [2].
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du code de commerce, avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices et couvrent entre 61% et 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris la Défense, le 26 mars 2024

KPMG S.A.

Stéphanie Millet	Fanny Houlliot
Associée	Expert ESG

[illegible]

Annexe

d Â Â Â Â Â Â Â Â
Politiques et plans d'action visant au maintien du respect des droits humains sur la chaîne de valeur du groupe
Politiques mises en place pour l'amélioration de la qualité de vie au travail des postiers
Actions mises en place pour l'inclusion et le développement de l'employabilité des postiers
Actions mises en œuvre afin de mesurer et réduire l'impact environnemental des activités du groupe
Actions menées afin de favoriser la conformité des tiers fournisseurs
Travaux d'identification et d'évaluation des risques climat
Actions en faveur de la lutte contre la dégradation de la biodiversité
Mesures pour augmenter la circularité des ressources et déchets du Groupe
Politiques et actions mises en place pour la promotion d'un numérique éthique et inclusif
Actions mises en place pour l'amélioration de la satisfaction client

d Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
Effectif total au 31/12 en ETP
Répartition de l'effectif par sexe et âge
'
Nombre d'heures de formation par collaborateur formé
Part des collaborateurs ayant suivi au moins une formation dans l'année
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt
Taux de gravité des accidents du travail
Taux d'absentéisme maladie
Consommations énergétiques liées aux bâtiments et transports
Empreinte carbone liée aux bâtiments et transports
Quantité de matières collectées par Recygo et Nouvelle Attitude, valorisées à 98% en réemploi ou réutilisation ou recyclage matière
Nombre total d'accords sociaux signés
Part des femmes au sein du comité de management
Part des femmes dans les cadres dirigeants
Écart de salaire femme/homme
Nombre de personnes détectées, accompagnées, formées et équipées dans l'usage du numérique
Empreinte emploi (directs, indirects et induits)
Production annuelle de crédit auprès du logement social, de la santé, du milieu associatif et du tissu économique local (dont prêts citoyens)
Nombre de jeunes qui ont bénéficié d'un stage, d'une alternance ou d'une embauche (CDI et CDD) dans l'année
Taux d'emploi des personnes en situation de handicap
Nombre de signalements traités
Nombre de collaborateurs formés à la lutte contre la corruption dans l'année
Nombre de clients actifs Digiposte et Identités numériques
Émissions carbone 1, 2 et 3 (catégories 1 ; 2 ; 4 ; 6 : 8)
Émissions d'oxydes d'azote (NOx)
Émissions de particules (PM)
Émissions de monoxyde de carbone (CO)



GOUVERNANCE

5.1 STRUCTURE ET COMPOSITION DE LA GOUVERNANCE 222

5.1.1 Conseil d'administration 222
5.1.2 Direction générale 237
5.1.3 Comité exécutif 238

5.2 FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE GOUVERNANCE 243

5.2.1 Attributions du Conseil d'administration 243
5.2.2 Activité et évaluation du Conseil d'administration 243
5.2.3 Comités spécialisés du Conseil d'administration 244
5.2.4 Comité de mission 246

5.3 CONFORMITÉ AU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 247

5.4 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX 249

5.4.1 Rémunération globale du Président-Directeur Général 249
5.4.2 Rémunération globale des administrateurs 250
5.4.3 Informations complémentaires 251
5.4.4 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées 251

5.1 STRUCTURE ET COMPOSITION DE LA GOUVERNANCE

Les organes de gouvernance sont également présentés dans le Rapport intégré, section « Une gouvernance stable et ouverte », situé au début du présent document.

5.1.1 Conseil d'administration

Composition

En conformité avec l'article 10 de la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990 relative à l'organisation du service de La Poste et à France Telecom modifiée par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite loi PACTE), le Conseil d'administration de La Poste comprend depuis le 4 mars 2020 :

- 11 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale sur proposition de la Caisse des Dépôts : Marie-Pierre de Bailliencourt, Corinne Lejbowicz, Philippe Lemoine, Éric Lombard, Françoise Malrieu, Olivier Mareuse, Catherine Mayenobe, Antoine Saintoyant, Olivier Sichel, Nathalie Tubiana, Claire Waysand ;
- 1 administrateur représentant de l'État nommé dans les conditions prévues à l'article 4 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique : Charles Sarrazin ;
- 2 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale sur proposition de l'État sur le fondement de l'article 6 de l'ordonnance 2014-948, dont le Président-Directeur Général : Franck Gervais, Philippe Wahl ;
- 7 administrateurs représentant les salariés : Irène Baudry, Stéphane Chevet, Ruben Da Rocha, Isabelle Fleurence, Franck Haspot, Sylvie Joseph et Hugo Reis ;
- 3 censeurs représentant des usagers, ainsi que les communes et leurs groupements, nommés par décret du ministre de l'Économie, participent aux réunions du Conseil d'administration sans voix délibérative : Gilles Avérous, Guylaine Brohan, Patrick Molinoz.

Le commissaire du gouvernement et le chef de la mission de contrôle général économique et financier de l'État auprès de La Poste assistent également aux séances du Conseil d'administration, sans voix délibérative.

La durée du mandat des membres du Conseil d'administration est de cinq ans. En cas de vacance du siège d'un membre du Conseil d'administration pour quelque cause que ce soit, son remplaçant n'exerce son mandat que pour la durée restant à courir jusqu'au renouvellement de la totalité du Conseil.

Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes

La Poste respecte la proportion de membres de chaque sexe dans le Conseil d'administration fixée par l'article L. 225-18-1 du Code de commerce. À ce jour, le Conseil d'administration comprend (avec les censeurs) 10 femmes et 14 hommes.

Les administrateurs de La Poste sont tous de nationalité française.

Compétences des administrateurs

EXPERTISES FONCTIONNELLES



Composition du Conseil d'administration et des Comités spécialisés au 31 décembre 2023

1											
1	M	Assemblée Générale	68	04/03/2020	30/06/2025						
À											
d	F	Élue par le personnel	48	21/01/2021	20/01/2026			■		■	
7	M	Élu par le personnel	49	21/01/2021	20/01/2026	■				■	
o 1 Î	F	Assemblée Générale	54	04/03/2020	30/06/2025				●		
4	M	Élu par le personnel	50	13/07/2023	20/01/2026			■			
d	F	Élue par le personnel	60	21/01/2021	20/01/2026		■	■	■		
a	M	Assemblée Générale	47	04/03/2020	30/06/2025				■	●	
a	M	Élu par le personnel	57	30/01/2021	20/01/2026	■					
7	F	Élue par le personnel	63	21/01/2021	20/01/2026			■	■		
J	F	Assemblée Générale	64	04/03/2020	30/06/2025			■			
1	M	Assemblée Générale	75	04/03/2020	30/06/2025		●		■		
S	M	Assemblée Générale	66	04/03/2020	30/06/2025		■				
a	F	Assemblée Générale	78	04/03/2020	30/06/2025			●			
s	M	Assemblée Générale	61	04/03/2020	30/06/2025	■					
J	F	Assemblée Générale	60	04/03/2020	30/06/2025					■	
c	M	Élu par le personnel	52	21/01/2021	20/01/2026			■			
À	M	Assemblée Générale	47	27/01/2021	30/06/2025			■			
J	M	Décret	50	04/03/2020	30/06/2025	●	■	■			
s	M	Assemblée Générale	57	04/03/2020	30/06/2025						
ô	F	Assemblée Générale	57	23/02/2023	30/06/2025	■			■		
J	F	Assemblée Générale	55	04/03/2020	30/06/2025						
Î											
â	M	Décret	50	08/04/2022	30/06/2025					■	
â	F	Décret	67	26/10/2022	30/06/2025				■	■	
1	M	Décret	54	08/04/2022	30/06/2025					■	

E

● 5

■

Renseignements personnels relatifs aux membres du Conseil d'administration

Les mini-CV ci-après indiquent les noms des membres du Conseil d'administration, leur date de naissance, les fonctions principales exercées au sein ou en dehors de La Poste, ainsi que les mandats arrivés à terme exercés en dehors de La Poste au cours des cinq dernières années, tel que requis par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.



0 Â Â
11/03/1956

À Â

La Poste
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
Case postale A 701
75757 Paris Cedex 15

1 Â
JÀ
100%

PHILIPPE WAHL

Président du Conseil d'administration

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé de l'IEP de Paris, ancien élève de l'ENA, titulaire d'un DEA en sciences économiques. Philippe Wahl débute sa carrière comme auditeur et maître des requêtes au Conseil d'État. Chargé de mission auprès du Président de la Commission des opérations de Bourse (1986), il rejoint en 1989 le cabinet du Premier ministre, en tant que conseiller technique chargé des affaires économiques et financières. Conseiller du Président de la Compagnie Bancaire (1991), puis Directeur général adjoint (1994), il est nommé en 1997 Responsable des services financiers spécialisés de Paribas. En 1999, il devient Directeur général de la Caisse nationale des Caisses d'Épargne.
À ce titre, il a été membre du Conseil de surveillance de CDC Ixis et de celui de CNP Assurances. Nommé Directeur général du groupe Havas en 2005, il devient Vice-Président du groupe Bolloré en 2006. Après avoir intégré en 2007 la Royal Bank of Scotland comme Directeur général pour la France, il est nommé Directeur général pour la France, la Belgique et le Luxembourg en 2008, avant d'être nommé Président du Directoire de La Banque Postale et Directeur général adjoint du groupe La Poste en janvier 2011. En septembre 2013, il devient Président-Directeur Général du groupe La Poste et en octobre Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Administrateur et Président du Conseil d'administration de Geopost
Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale
Représentant permanent de La Poste, administrateur de Poste Immo
Administrateur de CNP Assurances
Membre du Conseil d'administration de CNP Assurances Holding SAS

o Â Â Â

Administrateur de Sopassure



0 Â Â
06/05/1976

À Â

Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15

Parrainée par la CGT

1 Â
JÀ
50%

IRÈNE BAUDRY

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Titulaire d'une maîtrise en droit des affaires et d'un master 2 de droit social, elle est entrée dans la vie active en 1999 en travaillant dans différents secteurs d'activité, avant d'occuper entre 2002 et 2016 des responsabilités (droit, contrôle interne, conformité) dans des groupes de gestion d'actifs : CDC Ixis Asset Management, AGF Asset Management, La Banque Postale Asset Management.
En 2016, elle rejoint La Banque Postale, en qualité de Juriste veille réglementaire. Engagée à la CGT, elle a été élue à différentes fonctions de représentation du personnel (membre du Comité social d'entreprise, membre du CHSCT, déléguée syndicale).

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Néant

o Â Â Â

Néant



0 Â Â
13/10/1961
À Â

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

1 Â
JÀ
100%

VIRGINIE CHAPRON-DU JEU

Administratrice [1]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Mme Chapron-du Jeu a été successivement Responsable, chez IXIS-CIB, du département gestion et contrôle des risques, puis du pôle stratégie-financement-affaires générales du même établissement ; et à la Caisse des Dépôts, Responsable du département équilibres financiers, Directrice de projet auprès du Directeur général adjoint, Directrice des investissements et de la comptabilité, puis Directrice des finances.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Administratrice de BPI France SA
Administratrice de la SFIL
Administratrice de RTE et de CTE (Coentreprise de transport d'électricité)
Présidente de Novethic

o Â Â Â

Administratrice de CNP Assurances
Administratrice de CDC Placement
Administratrice de AEW Europe
Administratrice d'Humanis-Retraite Arrco

m Â Â Â



0 Â Â
13/06/1975
À Â

Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15

Parrainé par la CFDT

1 Â ÂJÀÂ

100%

STÉPHANE CHEVET

Administrateur

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Après un début de carrière chez Fortis, puis cinq années comme assistant parlementaire, Stéphane Chevet a rejoint les équipes commerciales bancaires de La Poste en 2005. Stéphane Chevet a été Secrétaire national de la Fédération CFDT-F3C pendant plusieurs années.

Aujourd'hui, il est porte-parole de sa Fédération auprès de la Commission européenne sur le projet « Évolution du secteur postes et logistique à l'horizon 2030 » et Président de UNION, première plateforme de construction de droits et de services mutualisés à l'attention des indépendants.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Néant

o Â Â Â

Néant



o Â Â
13/06/1974
À Â

Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15

Parrainé par la CGC
1 Â ÂJÀÂ

100%

RUBEN DA ROCHA

Administrateur [1]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Titulaire d'une maîtrise en commerce international, puis d'un master 2 en management de la distribution et du e-commerce (Lille 2, 2008), Ruben Da Rocha débute sa carrière professionnelle au sein du groupe ADECCO en qualité de directeur d'agence de 1999 à 2004.

Il rejoint ensuite La Poste en 2004 en tant que responsable de l'animation commerciale des services financiers à la direction du Réseau La Poste de l'Essonne. Puis de 2006 à 2009, il exerce le métier de directeur d'établissements au sein du Réseau La Poste. Chef de projet à la Direction Appui Soutien Territorial de Saint-Quentin-en-Yvelines (2009 à 2012), il devient directeur des projets, de la qualité et de la performance économique à la direction du Réseau La Poste Île-de-France Sud (2012 à 2017).

Depuis 2017, Ruben Da Rocha est référent national aux instances de dialogue social de la branche Grand Public et Numérique, de La Banque Postale et de La Banque des Pros pour le compte de la Confédération Générale des Cadres Groupe La Poste.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Néant

o Â Â Â

Néant

FÂ Â Â Â



o Â Â
06/02/1970
À Â

NA
1 Â ÂJÀÂ

100%

MARIE-PIERRE DE BAILLIENCOURT

Administratrice
Présidente du Comité qualité et développement durable

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Titulaire d'un doctorat de géopolitique (Sorbonne) et diplômée en affaires internationales (Johns Hopkins University), M-P. de Bailliencourt a débuté sa carrière à l'ONU en tant que sherpa du secrétaire général (1995-1997). Elle travaille ensuite chez Rexel, filiale du groupe PPR, où elle est chargée du développement international. Elle rejoint en 2001 le cabinet de conseil McKinsey (stratégie et high-tech), puis Dassault Systèmes en 2004 comme Vice-Présidente Industries. En 2012, elle rejoint Bull en tant que Directrice générale adjointe, en charge de la transformation du groupe, puis Naval Group en 2015 comme Directrice générale adjointe, jusqu'en juillet 2017. Depuis 2021, elle est Directrice générale de l'Institut Montaigne.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Gérante de MPBC Conseil
Administratrice de Comgest
Administratrice d'Exclusive Networks*

o Â Â Â

Administratrice de RUAG, groupe suisse
Administratrice de Gaztransports et Technigaz
Directrice générale adjointe Développement DCNS Group
Présidente du Conseil d'administration de DCNS Australia
Membre du Conseil de surveillance et des Comités spécialisés du Conseil de surveillance de La Banque Postale
Présidente du Conseil d'administration de DCNS Malaysia

, Â



0 Â Â
05/09/1964
À Â

La Poste Thann
46, rue du Général-de-Gaulle
BP 134
68804 Thann Cedex

Parrainée par la CFTC
1 Â ÂÀÀÂ

100%

FLORENCE FIMBEL

Administratrice [1]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Elle intègre La Poste en 1988 à Paris. Mutée en 1989 en Alsace, elle exercera tour à tour les fonctions de Guichetière, Caissière et Comptable. Elle est aujourd'hui encadrante de proximité. À partir de 1998, elle occupe différents postes au sein de la CFTC. Pendant 12 ans, elle préside la section du Haut-Rhin. Elle est également élue au Comité technique local et à la commission administrative paritaire locale jusqu'en 2013.
À partir de 2010, elle rejoint l'équipe fédérale des Postes et Télécommunications. Elle y occupera respectivement les fonctions de Secrétaire fédérale adjointe chargée de la formation de 2010 à 2016, puis de secrétaire générale de la Fédération entre 2016 et 2019.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Néant

o Â Â Â

Néant

m ÂÂ Â



0 Â Â
11/09/1964
À Â

Secrétariat du Conseil d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15

Parrainée par FO
1 Â ÂÀÀÂ

100%

ISABELLE FLEURENCE

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Débutant sa carrière aux Télécoms à Mulhouse (68) en 1983, comme Opératrice au centre de renseignements téléphoniques, elle devient ensuite Conseillère commerciale en agence commerciale jusqu'en 1993, puis Conseillère financière jusqu'en 1997. Elle est ensuite Chef d'établissement à Strasbourg jusqu'en 2005, avant de devenir encadrant à la plateforme de préparation et de distribution du courrier de Strasbourg Nord. Elle est ensuite nommée au centre financier de Strasbourg, puis devient Chargée de projet à la direction commerciale bancaire jusqu'en 2014. Elle est aujourd'hui Directrice adjointe en centre d'affaires à la direction des entreprises et des territoires. Elle est élue Secrétaire de l'Union régionale de l'Est en 1983. Responsable du secteur Poste à la Fédération FO-COM à deux reprises (2010-2012 et 2017-2019), elle a également été responsable du secteur bancaire et du secteur international de 2012 à 2017. De 2015 à 2019, elle est secrétaire générale de FO-COM. Depuis 2011, elle est élue au Comité directeur Post & Logistics à l'Uni Global Union et devient membre du dialogue social européen. Elle est membre titulaire au Comité de dialogue social et stratégique du groupe La Poste.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Administratrice de la Mutuelle Générale

o Â Â Â

Néant



o Â Â
17/12/1976
À Â

Groupe Pierre
& Vacances-Center Parcs
11, rue de Cambrai
75947 Paris

1 Â ÂÀÂ

87,5%

FRANCK GERVAIS

Administrateur
Président du Comité des missions de service public

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Ancien élève de l'École polytechnique et ingénieur du Corps des ponts, Franck Gervais a débuté sa carrière en 2001 au sein de la Direction départementale de l'équipement des Alpes-Maritimes en tant que Chef du service des bases aériennes. En 2004, il est nommé Conseiller du ministre de l'Équipement, des Transports et du Tourisme. Il rejoint la SNCF en 2006 en tant que Directeur du cabinet du Président, puis prend la direction de la ligne H du Transilien. Directeur général de Thalys de 2011 à 2014, il mène la transformation de Thalys en entreprise ferroviaire de plein exercice, avant d'être nommé Directeur général de Voyages-sncf.com de 2014 à 2017 où il porte notamment les chantiers clés de l'amélioration de l'expérience clients et de l'internationalisation de ce groupe. Il rejoint le Comité exécutif d'Accor en novembre 2017 et exerce les fonctions de Directeur général Europe jusqu'en septembre 2020. Le 7 janvier 2021, il est nommé Directeur général de Pierre & Vacances-Center Parcs.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Directeur général de Pierre
& Vacances Center Parcs*
Administrateur de PV Holding et PV Distribution
Administrateur d'Adagio

o Â Â Â

Groupe Lucien Barrière : représentant permanent de la société Groupe Marc de Lacharrière, administrateur.
Représentant permanent de la société SOPARFI 1, elle-même membre du Comité de surveillance de la Société d'Exploitation des Résidences Hôtelières Rail (SERHR)
Membre du Conseil de surveillance d'Orbis
Directeur général Europe du groupe Accor jusqu'en septembre 2020

, Â



o Â Â
09/10/1967
À Â

Secrétariat du Conseil
d'administration
Case postale A702
9, rue du Colonel-
Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15

Parrainé par la CGT

1 Â ÂÀÂ

87,5%

FRANCK HASPOT

Administrateur

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Lauréat du concours de préposé en 1989 passé à Vannes (56), il est affecté à Courbevoie (92) en janvier 1991 à la distribution, puis au service collecte/colis jusqu'en 1995. Il devient alors permanent au syndicat départemental de la CGT et milite parallèlement au sein de la fédération CGT FAPT et dans des structures interprofessionnelles où il occupe différentes fonctions.
Depuis 2005, il est mandaté par l'Union départementale CGT 92 en tant qu'administrateur de la Caisse d'allocations familiales du département des Hauts-de-Seine où il a été élu 2e Vice-Président.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Néant

o Â Â Â

Néant



0 Â Â
22/07/1961
À Â

Branche Numérique
Case postale B603
9, rue du Colonel-Pierre-Avia
75757 Paris Cedex 15

Parrainée par CFDT
1 Â ÂJÀÂ

100%

SYLVIE JOSEPH

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômée de Neoma, Sylvie Joseph débute sa carrière en 1983 dans la communication où elle travaille pendant huit ans pour Havas, Publicis et Ouest France. Après avoir créé D&J en 1992, société de conseil marketing, elle rejoint le groupe Carrefour en janvier 1999 comme Directrice marketing client et communication en Europe, puis pour les hypermarchés français. En septembre 2003, elle devient Directrice marketing clients, concept de vente, communication de Conforama.

Présidente du pôle Solutions de HighCo en septembre 2005, elle est nommée Directrice adjointe du marketing de la branche Réseau du groupe La Poste en octobre 2008. Occupant les fonctions de Directrice marketing de la branche Services-Courrier-Colis à partir de janvier 2010, elle devient Directrice du programme de transformation interne à la branche Numérique de juillet 2013 à juillet 2018. Depuis juillet 2018, Sylvie Joseph est Secrétaire fédérale de la Fédération conseil, communication et culture de la CFDT en charge de la transformation numérique de la fédération et de l'animation de l'Union fédérale des cadres.

Sylvie Joseph est titulaire du certificat d'administrateur de société de l'IFA/Sciences-Po.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Administratrice d'Alcyon
Membre du Conseil de surveillance de Co-Spirit

o Â Â Â

Administratrice de Docaposte Conseil
Administratrice d'Uzer



0 Â Â
17/04/1960
À Â

NA
1 Â ÂJÀÂ

87,5%

CORINNE LEJBOWICZ

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Corinne Lejbowicz est diplômée de l'ESCP Europe et de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris. Elle débute sa carrière en 1986, en tant que Responsable marketing et exportation chez Nemo, start-up de mobilier design. De 1987 à 1994, elle occupe des fonctions commerciales puis de Directeur général chez TBWA. En 1994, elle rejoint Infogrammes et participe au lancement des premiers partenariats avec des éditeurs de contenu et des e-commerçants. De 1996 à 1998, elle devient Directrice du projet d'accès internet haut débit chez Numéricable. En 1998, elle est nommée Directeur de la stratégie et des nouveaux projets de la filiale AOL France. Elle prend la responsabilité de Directrice marketing stratégique du pôle internet de la holding du groupe Vivendi. En 2005, elle rejoint le premier opérateur français indépendant de moteurs de recherche, de comparateurs et de guides de shopping en ligne : Leguide.com. D'abord en tant que Directrice déléguée, puis comme Directrice générale et enfin comme Présidente-Directrice Générale de la société de 2007 à 2012. Depuis juillet 2015, elle est Directrice générale de PrestaShop. Corinne Lejbowicz est aussi mentor au Moovjee, association en faveur de l'entrepreneuriat des jeunes, depuis 2011.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Administratrice de Qwant
Administratrice de la Française des Jeux*
Administratrice de Bird Office

o Â Â Â

Administratrice de Filae
Directrice générale et administratrice de PrestaShop
Administratrice de Lengow
Administratrice d'Agriconomie

, Â



o Â Â
03/11/1949
À Â

Forum d'Action Modernités
48, boulevard Voltaire
75011 Paris

1 Â ÂÀÂ

100%

PHILIPPE LEMOINE

Administrateur
Président du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé de l'IEP de Paris, Philippe Lemoine a commencé sa carrière comme ingénieur à l'INRIA, poursuivant parallèlement des travaux de sociologie à l'EHESS. En 1976, il participe à la rédaction du rapport Nora-Minc. En 1981, il est nommé Commissaire du gouvernement auprès de la CNIL (1982-1984) ; en 1982, il prend la responsabilité du programme « Technologie, emploi, travail ». Fin 1984, il rejoint le groupe Galeries Lafayette et est nommé, en 1998, co-Président du Directoire (1998-2005). De 1995 à 2014, il est également Président-Directeur Général du groupe LaSer et administrateur de GDF-Suez, BNP Paribas Personal Finance et Monoprix. Depuis 2014, il siège en tant que personnalité qualifiée à la CNIL, fonction qu'il avait déjà exercée de 1999 à 2009.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Membre du Conseil de surveillance de LBP Consumer Finance
Co-Président du Conseil de surveillance de GS1 France
Président du *P* de Wynd-Anycommerce
Membre du Conseil d'administration de Trévo
Membre de l'*C* *BP* de Tilder
Membre de l'*C* *BP* de Kyndryl

o Â Â Â

PDG de LaSer
Président de la Société des Grands Magasins Galeries Lafayette



o Â Â
16/05/1958
À Â

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

1 Â ÂÀÂ

75%

ÉRIC LOMBARD

Administrateur représentant permanent de la Caisse des Dépôts

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Né le 16 mai 1958, diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC – 1981), M. Lombard a été successivement Conseiller technique au cabinet du porte-parole du gouvernement (1989-1991), Conseiller auprès du ministre délégué à la Justice (1991-1992), Conseiller auprès du ministre de l'Économie et des Finances (1992-1993), Responsable fusions et acquisitions dans le secteur banque et assurance de BNP Paribas (1993-1999), Responsable du Financial Institutions Group et membre du Comité de direction générale de la banque de financement et d'investissement de BNP Paribas (1999-2002), Responsable des relations entreprises et institutionnelles de BNP Paribas (2002-2004), Directeur général de BNP Paribas Cardif (2004-2006), Président-Directeur Général de BNP Paribas Cardif (2006-2013), Directeur général puis Président-Directeur Général de Generali France (2013-2017), Président du Conseil d'administration d'Europ assistance holding (2015-2017).

Éric Lombard est par ailleurs représentant de la Caisse des Dépôts au Conseil de surveillance du fonds européen « Marguerite » et Président du Directoire du Fonds de réserves pour les retraites. Il est également administrateur du Musée d'Orsay et de l'Orangerie.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Président du Conseil d'administration de BPI France
Président du Conseil d'administration du Théâtre des Champs-Élysées
Président du Directoire du Fonds de réserves pour les retraites
Représentant permanent de la CDC au Conseil de surveillance de European Fund for Energy Climate Change and Infrastructure dit « Fonds Marguerite »
Membre du Conseil d'administration de l'Établissement public du Musée du Louvre
Membre du Conseil d'administration d'Euroclear

o Â Â Â

Administrateur de CNP Assurances
Président du Conseil de surveillance de CDC Habitat



o Â Â
07/02/1946
À Â

NA
1 Â ÂÀÂ

100%

FRANÇOISE MALRIEU

Administratrice
Présidente du Comité de la stratégie et des investissements

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômée d'HEC et du Centre de formation à l'analyse financière (CFAF), Françoise Malrieu débute sa carrière à la BNP en 1969 comme Analyste financier. Vice-Présidente (1974) chargée du suivi de participations dans la banque d'affaires du groupe BNP, la Banexi, elle est nommée en 1979 adjointe au Directeur du département d'analyse financière, puis dirige ce département (1982). Elle est élue dans le même temps secrétaire générale, puis Vice-Présidente de la Société française des analystes financiers. Elle poursuit sa carrière dans le domaine des fusions-acquisitions chez Lazard Frères (1987-2001), où elle est nommée Directrice-Gérante, puis Associée-Gérante, et anime l'équipe de fusions-acquisitions, avant de rejoindre Deutsche Bank (2001-2003) en tant que *w* *V* à Paris et à Londres, responsable de l'équipe de finance d'entreprise pour la France et banquier conseil, puis Aforge Finance, comme Associée-Gérante jusqu'en 2009. Françoise Malrieu est nommée administratrice (2008) puis Présidente du Conseil d'administration (2010) de la Société de financement de l'économie française. Au cours de l'année 2010, elle exerce la mission du Contrôleur délégué des rémunérations des professionnels de marché. Elle est depuis mai 2013 membre du Conseil d'administration de l'Institut français des administrateurs.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Administratrice de la Banque Lazard Frères
Administratrice d'Arverne Group*

o Â Â Â

Administratrice d'ENGIE

, Â



o Â Â
24/10/1963
À Â

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP
1 Â ÂÀÂ

87,5%

OLIVIER MAREUSE

Administrateur

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Après avoir été Directeur technique et financier de la direction des assurances collectives de CNP Assurances de 1989 à 1990, il devient Chargé de mission auprès du Directeur général de CNP Assurances en 1991. Puis, en 1993, il est nommé Directeur de la stratégie, du contrôle de gestion et des relations avec les actionnaires, chargé de l'introduction en bourse de CNP Assurances. En 1998, il devient Directeur des investissements de CNP Assurances. De 2010 à 2016, Olivier Mareuse est Directeur des finances de la Caisse des Dépôts. Il est depuis septembre 2016 Directeur des fonds d'épargne à la Caisse des Dépôts et Directeur des gestions d'actifs depuis juin 2018. Il est également membre du Comité exécutif de la Caisse des Dépôts. Olivier Mareuse est par ailleurs administrateur de l'Association française des investisseurs institutionnels.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Représentant permanent de la CDC au Conseil d'administration de l'Institut Finance Durable (IFD)
Administrateur et Président du Conseil d'administration de CDC Tech Premium
Administrateur de GRT Gaz
Administrateur de la Société Forestière de la CDC
Représentant permanent de la CDC au Conseil d'administration de CDC Investissement Immobilier (CDC II)
Représentant permanent de la CDC au Conseil d'administration de CDC Investissement Immobilier Interne (CDC III)
Administrateur et Président du Conseil d'administration de CDC Croissance
Représentant permanent de la CDC et Vice-Président du Conseil d'administration de l'Association française des investisseurs institutionnels (Af2i)
Représentant permanent de la CDC, membre et Président du Comité stratégique d'ISALT
Administrateur d'Icade*

o Â Â Â

Administrateur représentant permanent de la Caisse des Dépôts au Conseil d'administration de Veolia Environnement
Administrateur et membre du Comité d'audit de CNP Assurances
Administrateur membre du Comité des investissements et du Comité d'audit et des comptes de CDC International Capital

, Â



0 Â Â
13/10/1964
À Â

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

1 Â ÂJÀÂ

87,5%

CATHERINE MAYENOBE

Administratrice

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Ancienne élève de l'ENA (1990) et du : B B- Bw B Bg de la Kennedy School-Harvard University (1993), Auditeur à la Cour des comptes, puis Chargée de mission auprès de ses premiers Présidents (1990-1996), Directrice administrative et financière, puis Directrice générale adjointe à la Compagnie nationale du Rhône (1996-2003). Conseiller référendaire à la Cour des comptes, rapporteur auprès de la Commission pour la transparence de la vie politique et rapporteur adjoint auprès de Conseil constitutionnel (2003-2007). Conseiller maître déléguée dans les fonctions de secrétaire générale de la Cour des comptes (2007-2011). À la Caisse des Dépôts, Directrice adjointe du développement territorial et du réseau et Directrice de la mission Programme d'investissements d'avenir et de la mission de préfiguration Paris Capitale Numérique (2011). Directrice de cabinet du Directeur général (2013). secrétaire générale, membre du Comité exécutif depuis 2014 ; en charge de la coordination fonctionnelle de la direction des risques, de la direction du contrôle permanent et de la conformité, de la direction juridique et des services associés depuis 2018.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Administratrice de la Société Immobilière du Théâtre des Champs-Élysées
Vice-Présidente du Conseil de surveillance de RTE
Présidente du Conseil d'administration de la Cité de la Céramique de Sèvres et de Limoges

o Â Â Â

Administratrice de Transdev
Membre du Conseil de surveillance de la Compagnie Nationale du Rhône



0 Â Â
27/03/1972
À Â

Centre financier d'Orléans
La Poste
1, rue Édouard-Branly
45900 La Source Cedex 9

Parrainé par SUD

1 Â ÂJÀÂ

87,5%

HUGO REIS

Administrateur

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Après des études de chimie, Hugo Reis est embauché en 1996 aux Chèques postaux d'Orléans-La Source à l'atelier de saisie des chèques. Après de nombreux CDD dans des services différents du centre financier (tri nuit, atelier d'impression des carnets de chèques entre autres), il devient permanent syndical au centre financier d'Orléans entre 2000 à 2004.

Puis il réintègre des services clients pour l'accueil téléphonique et la vente de produits financiers. En 2008, il est nommé Secrétaire fédéral de SUD-PTT, où il s'occupe notamment des filiales de La Poste et des questions juridiques. Trésorier de la Fédération SUD-PTT de 2016 à 2018, il réintègre à temps partiel le centre financier en tant que Chargé de clientèle à la direction commerciale du centre financier d'Orléans à partir de septembre 2018.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Néant

o Â Â Â

Néant



o Â Â
28/08/1977
À Â

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

1 Â ÂÀÂ

87,5%

ANTOINE SAINTOYANT

Administrateur

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Depuis septembre 2020, Antoine Saintoyant est Directeur des participations stratégiques de la Caisse des Dépôts et membre de son Comité exécutif. Diplômé de l'École nationale d'administration et de l'Institut d'études politiques de Paris, Antoine Saintoyant débute sa carrière en 2003 au ministère de l'Économie et des Finances à la Direction générale du Trésor. De 2007 à 2009, il est Conseiller en charge des services financiers à la représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne (Bruxelles) avant de regagner la Direction générale du Trésor en tant que Chef du bureau des affaires bancaires puis Sous-Directeur banques et financements d'intérêt général.
Entre 2012 et 2016, Antoine Saintoyant a également exercé la fonction de Directeur de participations au sein de l'Agence des participations de l'État, en charge des services (Orange, La Poste, Bpifrance, FDJ). De mai 2017 à juillet 2020, Antoine Saintoyant a été conseiller et chef du pôle Économie, Finances, Industrie au sein du cabinet du Premier ministre, Édouard Philippe.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Administrateur de BPI France
Administrateur d'EGIS
Membre du Conseil de surveillance de CDC Habitat
Membre du Conseil de surveillance de La Banque Postale
Administrateur d'Icade*
Administrateur de Suez
Administrateur de la Compagnie des Alpes*

o Â Â Â

Administrateur de BPI France
Administrateur de BPI France Investissement

, Â



o Â Â
02/03/1974
À Â

Agence des participations de l'État
Ministère de l'Économie et des Finances
139, rue de Bercy
Teledoc 228
75572 Paris Cedex 12

1 Â ÂÀÂ

100%

CHARLES SARRAZIN

Administrateur représentant de l'État
Président du Comité d'audit

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Né en 1974. Diplômé de l'École polytechnique (1997) et de l'IEP de Paris. Ancien élève de l'ENA. Conseiller de tribunal administratif et de Cour administrative (2003), puis Conseiller économique, adjoint au chef de bureau de la politique commerciale, de l'OMC et des accords commerciaux à la Direction générale du Trésor et de la politique économique (2005), il est ensuite Rapporteur puis secrétaire général adjoint au Comité interministériel de restructuration industrielle de juillet 2007 à janvier 2009. Chef du bureau « Financement du logement et d'activités d'intérêt général » à la Direction générale du Trésor en (2009), puis Conseiller pour l'économie, les finances et l'entreprise au cabinet du Premier ministre de janvier à mai 2012.
Chef du bureau « Stabilité financière, normes comptables et gouvernance d'entreprise » de la Direction générale du Trésor de juillet 2012 à décembre 2014, il est nommé en janvier 2015 Sous-Directeur « financement international des entreprises » de la Direction générale du Trésor. En septembre 2017, il rejoint l'Agence des participations de l'État en qualité de Directeur de participations services et finances.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Administrateur de Bpifrance Participations et Bpifrance Investissements
Membre du Conseil de surveillance d'Arte France
Administrateur de France Télévisions
Administrateur de la Française des Jeux*

o Â Â Â

Administrateur de CNP Assurances
Administrateur de Bpifrance SA

, Â



o Â Â
30/04/1967
À Â

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

1 Â ÂÀÂ

62,5%

OLIVIER SICHEL

Administrateur

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Inspecteur des finances, il devient, en 1998, Directeur d'agence à France Télécom. En 2000, il prend la tête, en tant que Président-Directeur Général, d'alapage.com, société de commerce électronique et filiale de Wanadoo. Il assure ensuite l'intégration de Wanadoo à France Télécom, où il devient Directeur exécutif de la division Téléphone Fixe & internet Europe. Il quitte la société en 2006 après avoir lancé les offres B avec la Livebox et la VOIP. Il devient, en 2012, Président-Directeur Général du leader européen des guides de shopping B internet Leguide.com qu'il vend à Kelkoo en 2016. Il crée et préside la V B B B un B dédié au numérique. En décembre 2017, Olivier Sichel est nommé Directeur général adjoint de la Caisse des Dépôts en charge de piloter la revue stratégique des filiales et participations financières.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Membre du Conseil de surveillance de CDC Habitat
Administrateur Transdev Group
Membre du P B Assia INC
Membre du Conseil de surveillance d'Euronext N.V.*

o Â Â Â

Administrateur Bpifrance SA
Administrateur CNP Assurances
Membre du Conseil de surveillance de La Banque Postale
Président-Directeur Général de Leguide.com
Administrateur d'Alpha Mos SA

, Â



o Â Â
24/10/1967
À Â

Caisse des Dépôts
56, rue de Lille
75356 Paris 07 SP

1 Â ÂÀÂ

85,7%

NATHALIE TUBIANA

Administratrice [1]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Mme Tubiana, diplômée de l'École supérieure de gestion de Paris et titulaire d'un MBA (HEC) a été successivement responsable de la comptabilité analytique au sein d'une industrie de métallurgie de métaux précieux (1991-1997), puis responsable du contrôle de gestion des partenariats de CNP Assurances (1998-2005) ; elle est ensuite devenue responsable de la planification stratégique du groupe CNP Assurances (2005-2009), responsable du programme RSE de la Caisse des Dépôts (2009-2010), secrétaire générale de la direction des fonds d'épargne de la Caisse des Dépôts (2010-2014), Directrice du budget et de la performance économique et immobilière (2015-2018), Directrice des finances de la Banque des Territoires (Caisse des Dépôts), Directrice des risques du groupe Caisse des Dépôts (2020-2023), Directrice des finances et de la politique durable depuis le 1er février 2023, membre du Comité exécutif du groupe Caisse des Dépôts.

LISTE DES AUTRES MANDATS ET FONCTIONS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES OU ÉTRANGÈRES

o Â

Membre du Conseil d'administration de Bpifrance (depuis février 2023)
Membre du Conseil d'administration de I4CE (depuis mars 2023)
Présidente de Novethic (depuis mars 2023)
Présidente de CDC Développement solidaire, association du groupe CDC (depuis 2013)

o Â Â Â

Conseil d'administration de l'AFD
Conseil d'administration de CDC Habitat
Conseil d'administration de la SCET

FÂ Â Â Â Â



GIL AVÉROUS

Censeur

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Gil Avérous est maire de Châteauroux et Président de Châteauroux-Métropole depuis 2014. En 2021, il est élu Vice-Président du département de l'Indre. Impliqué dans les domaines liés aux collectivités territoriales, il est membre du Comité directeur de l'Association des maires de France, Vice-Président d'Intercommunalités de France et membre du Conseil d'administration de Villes de France et du Conseil d'administration de la Fédération nationale des centres de gestion. Attaché territorial, Gil Avérous fut Directeur de cabinet auprès du sénateur-maire de Châteauroux et Directeur général des services au sein de collectivités.

0 Â Â
12/07/1973
À Â

Mairie de Châteauroux
1, place de la République
36000 Châteauroux



GUYLAINE BROHAN

Censeur

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Comptable de profession, Guylaine Brohan a rejoint le mouvement Familles Rurales en 1988 en qualité de bénévole de son association locale en charge notamment du transport scolaire. En 1989, elle prend la présidence de l'association de Saint-Georges-de-Montaigu, intègre la fédération départementale de Vendée en 1993, la fédération régionale des Pays de la Loire en 2007 et accède à la présidence de la fédération départementale de Vendée en 2013. Nommée Trésorière de la Fédération nationale Familles Rurales en 2016, elle est élue Présidente du Conseil d'administration de Familles Rurales le 2 avril 2022. Guylaine Brohan a également été élue Conseillère municipale de sa commune de Montaigu-Vendée en 1995, puis réélue et nommée Maire-adjointe jusqu'en 2020.

0 Â Â
30/10/1955
À Â

Association Familles Rurales
7, cité d'Antin
75009 Paris



PATRICK MOLINOZ

Censeur

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé de l'IEP de Grenoble (1992), titulaire d'un DEA de sécurité internationale et de défense (Lyon-III, 1993) et d'un DEEA du Collège d'Europe de Bruges (1997). Auditeur IHEDN (2003). En poste comme Attaché linguistique au consulat général de France à Toronto, Responsable du projet de création du Lycée français (1994-1995) ; Responsable du développement international de la CCI de l'Essonne (1998-2000). Maire de Venarey-lès-Laumes (Côte-d'Or) depuis 2001. Vice-Président de l'Association des maires de France, Co-Président du groupe de travail Laïcité de l'AMF (2014-2020), Co-Président de la Commission numérique de l'AMF (depuis 2020). Président de la communauté de communes du Pays d'Alésia et de la Seine depuis 2004. Président du Pays de l'Auxois Morvan Côte d'Orien de 2008 à 2014 et de 2016 à ce jour. Membre du Conseil économique, social et environnemental (CESE) de 2015 à 2021. Conseiller général de la Côte-d'Or de 2001 à 2015. Vice-Président de la région Bourgogne-Franche-Comté, en charge de la transition numérique, de l'innovation, des politiques européennes, de l'action internationale et de l'export.

0 Â Â
14/01/1970
À Â

Conseil régional de Bourgogne-Franche-Comté
17, boulevard Trémouille
31000 Dijon



O Â Â
03/10/1972
À Â

Ministère de l'Économie
et des Finances
Direction générale
des entreprises
67, rue Barbès
BP 80001
94201 Ivry-sur-Seine
Cedex

THOMAS COURBE

Commissaire du gouvernement

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Ingénieur général de l'armement, il débute sa carrière en 1995 au ministère de la Défense comme responsable de programmes d'avions de combat en service puis chef de cabinet du Directeur des programmes aéronautiques. Il rejoint la Direction générale du Trésor en 2002 où il occupe successivement les fonctions d'Adjoint au chef du bureau Asie, Chef du bureau Afrique-Maghreb, Chef du bureau Affaires aéronautiques, militaires et navales, secrétaire général du Club de Paris et Sous-Directeur relations économiques bilatérales.

En 2010, il est nommé Directeur de cabinet du secrétaire d'État chargé du Commerce extérieur (Pierre Lellouche) et Directeur adjoint de cabinet des ministres de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (Christine Lagarde puis François Baroin). Il occupe les fonctions de secrétaire général de la Direction générale du Trésor en 2012, puis de Directeur général adjoint à partir de 2015. Il est Directeur général des entreprises depuis juillet 2018.

Thomas Courbe est officier de la Légion d'honneur et officier de l'Ordre national du Mérite.



O Â Â
20/10/1962
À Â

La Poste
9, rue du Colonel-
Pierre-Avia
Case postale A506
75757 Paris Cedex 15

EMMANUEL CHARRON

Chef de la mission de contrôle général économique et financier de l'État auprès de La Poste

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Élève-administrateur de la Ville de Paris à l'École nationale d'administration (ENA) (promotion Fernand-Braudel, 1985-1987), Chef des bureaux du budget des services sociaux et des transports parisiens (1987-1990), de la synthèse budgétaire (1990-1992) à la direction des finances et des affaires économiques (DFAE) de la Ville de Paris, secrétaire général adjoint de la ville de Nice (1992-1995), Sous-Directeur du contrôle de gestion (1996-1997), Sous-Directeur des finances (1997-2001), Directeur des finances et des affaires économiques (2001-2002) à la DFAE de la Ville de Paris, Inspecteur général de la Ville de Paris (2002), Conseiller technique au cabinet de Jean-Pierre Raffarin (Premier ministre) (2002-2005), Président de la Mission interministérielle aux rapatriés (MIR) (2005-2007), Contrôleur général économique et financier (2007-2010).

Membre de la mission du service du contrôle général économique et financier (CGEFI) Sécurité sociale et action sociale (2007-2010), puis de la mission financement de la Sécurité sociale et cohésion sociale, secrétaire général du Conseil de l'immobilier de l'État (2010), Chef de mission de contrôle économique et financier (depuis 2016), Commissaire du gouvernement auprès du Crédit foncier de France (2016-17) et auprès de Sociétés pour le financement de l'industrie cinématographique et audiovisuelle (SOFICA) (depuis 2017), Chef de la mission de contrôle des activités financières (depuis 2017).

5.1.2 Direction générale

Cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général

Le Président du Conseil d'administration assure sous sa responsabilité la direction de la Société et assume également la fonction de Directeur général. Ce mode d'organisation résulte de l'article 11 de la loi du 2 juillet 1990 qui impose le cumul des fonctions de Président et de Directeur général.

Il est nommé par décret, parmi les administrateurs, sur proposition du Conseil d'administration. M. Philippe Wahl a été nommé Président-Directeur Général de La Poste par décret du 4 mars 2020, sur proposition du Conseil d'administration au Président de la République.

Attributions du Président-Directeur Général

Le Président-Directeur Général organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Président-Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs de l'Assemblée Générale et de ceux réservés au Conseil d'administration par la loi, les statuts de La Poste, ainsi que le règlement intérieur du Conseil tel que modifié par délibération en date du 4 mars 2020.

En conséquence, il doit obtenir l'autorisation préalable du Conseil d'administration pour :

- toute opération (y compris toute modification significative qui pourrait y être apportée) d'acquisition, de prise de participation, de cession d'actifs (y compris financiers, hors gestion courante de la trésorerie), de réorganisation capitalistique (notamment de fusions, de scissions ou d'apports, à l'exception des opérations au sein du groupe La Poste) pour un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros par opération, ce seuil prenant en compte, le cas échéant, le prix, la dette nette de la cible, la valorisation de toute promesse d'achat ou de souscription consentie par La Poste et tout engagement hors bilan donné ;
- toute opération (y compris toute modification significative qui pourrait y être apportée), de rapprochement, de cession ou émission de titres de capital ou d'instruments financiers donnant accès au capital réalisée par La Poste (ou à laquelle La Poste est partie), pour un montant unitaire supérieur à 30 millions d'euros par opération, ce seuil prenant en compte, le cas échéant, le prix, la dette nette de la cible, la valorisation de toute promesse d'achat ou de souscription consentie par La Poste et tout engagement hors bilan donné ; tout partenariat stratégique dont le chiffre d'affaires annuel moyen à l'horizon de son plan d'affaires dépasse 100 millions d'euros (en ce compris tout renouvellement de partenariat) ;
- toute opération (y compris toute modification significative qui pourrait y être apportée) d'investissement ou de désinvestissement non visée au titre des décisions prévues au paragraphe b) ci-avant, réalisée par La Poste (ou à laquelle La Poste est partie) pour un montant unitaire supérieur à 200 millions d'euros par opération, ce seuil prenant en compte le cas échéant tout engagement hors bilan donné ;
- toute opération (y compris toute modification significative qui pourrait y être apportée) de gestion de la dette ou de la trésorerie ou de couverture (hors gestion courante) réalisée par La Poste pour un montant unitaire supérieur à 700 millions d'euros par opération ;
- toute opération (y compris toute modification significative qui pourrait y être apportée) de titrisation d'actifs financiers ou commerciaux réalisée par La Poste pour un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros par opération ;
- toute nouvelle orientation de l'activité de La Poste ou une modification de son objet, ou toute opération significative qui exprimerait une nouvelle orientation de l'activité ou une réorientation stratégique de La Poste ;
- toute décision d'initier une action judiciaire (y compris toute procédure arbitrale), réglementaire ou administrative par La Poste ou de conclure un accord transactionnel ou un compromis d'arbitrage relatif à une action judiciaire, réglementaire ou administrative à laquelle La Poste est partie, pour un montant unitaire supérieur à 50 millions d'euros, étant précisé que si plusieurs de ces actions ont un fait générateur commun ou connexe, ce seuil est apprécié pour l'ensemble des actions concernées ;
- toute décision portant sur une éventuelle offre au public d'instruments financiers émis par La Poste hors exécution des programmes déjà validés dans le cadre de l'approbation du budget par le Conseil d'administration ;
- toute modification significative ou projet de modification significative des pratiques comptables du groupe La Poste.

Par ailleurs, le Président-Directeur Général est expressément autorisé à fournir des cautions, avals ou garanties engageant La Poste, dans la limite d'un plafond global annuel hors taxes fixé par le Conseil d'administration et d'un montant unitaire maximal hors taxes de 100 millions d'euros.

Le Président-Directeur Général est autorisé à déléguer les pouvoirs ci-dessus.

5.1.3 Comité exécutif

Le Comité exécutif (Comex) est l'instance d'échange stratégique et de concertation sur tous les sujets transverses du groupe, d'examen des projets de décisions majeures et de suivi des objectifs et des résultats opérationnels. Il se réunit sur une base hebdomadaire autour du Président-Directeur Général.

Les membres du Comex sont nommés par le Président-Directeur Général. Conformément au règlement intérieur du Comité des rémunérations et de la gouvernance de La Poste (article 1.2), le Président-Directeur Général informe le Comité des rémunérations de la nomination, de la rémunération et des plans de succession des dirigeants de La Poste et de ses principales filiales. Le Comité peut formuler le cas échéant des observations à destination des membres du Conseil d'administration.

Composition du Comité exécutif au 31 décembre 2023

Philippe Wahl	Président-Directeur Général du groupe Président du Conseil d'administration de Geopost Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale
Philippe Bajou	Directeur général adjoint, secrétaire général du groupe La Poste Président du Conseil d'administration de La Poste Immobilier
Yves Brassart	Directeur général adjoint, en charge des finances et du développement
Nathalie Collin	Directrice générale adjointe, en charge de la branche Grand Public et Numérique
Valérie Decaux	Directrice générale adjointe, en charge des ressources humaines groupe
Stéphane Dedeyan	Directeur général adjoint, Président du Directoire de La Banque Postale
Yves Delmas	Directeur général adjoint Administrateur-Directeur général de Geopost
Philippe Dorge	Directeur général adjoint, en charge de la branche Services-Courrier-Colis
Marie-Aude Dubanchet	Directrice générale adjointe, directrice de la communication
Nicolas Routier	Directeur général adjoint, en charge des services publics et de la régulation

Renseignements personnels relatifs aux membres du Comité exécutif



0 Â Â
11/03/1956

PHILIPPE WAHL

Président-Directeur Général du groupe La Poste
Président de Geopost

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Les éléments sur le parcours et l'expérience professionnelle de M. Philippe Wahl sont décrits en section 5.1.1 du présent Document d'enregistrement universel.



0 Â Â
09/09/1958

PHILIPPE BAJOU

Directeur général adjoint
et Secrétaire général du groupe La Poste
Président de La Poste Immobilier

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé de l'École nationale supérieure des PTT en 1989 et licencié en électronique, Philippe Bajou a commencé sa carrière au sein du groupe La Poste en 1982. Chargé de mission au ministère des PTT auprès du Directeur des affaires communes de 1989 à 1990, il occupe ensuite différents postes au sein de la direction financière de La Poste, puis est nommé Directeur des affaires financières et participations de La Poste en 1995. Il prend en charge le projet de gestion des fonds des CCP en novembre 1998 qui aboutit à la création d'Efiposte en mars 2000, dont il devient Directeur général.

Philippe Bajou a été membre du Directoire de La Banque Postale depuis sa création le 1er janvier 2006 jusqu'à fin 2012. Il devient, le 19 décembre 2012, Directeur général adjoint du groupe, Directeur général du Réseau La Poste, fonction qu'il exerce jusqu'au 1er juin 2015. Le 19 février 2015, il est nommé Président de La Poste Immobilier, et le 24 février 2015, Directeur général adjoint en charge de la transformation. Le 2 février 2016, il est nommé secrétaire général du groupe La Poste, conserve ses responsabilités au titre de la transformation et voit son périmètre élargi aux fonctions transverses et au développement territorial.



0 Â Â
25/08/1960

YVES BRASSART

Directeur général adjoint, en charge des finances et du développement

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Yves Brassart est ancien élève de l'ENSPTT, diplômé de l'EDHEC (1981), de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire du DECS. À La Poste depuis 1987, il a exercé successivement les responsabilités de Directeur marketing et commercial du courrier au siège (1987-1993) et de Directeur financier de La Poste pour l'Ouest de la France (1993-1999). En 1999, il devient Directeur financier des services financiers de La Poste, avant d'être également Directeur financier du réseau des bureaux de poste de 2001 à 2003.

En 2004, il participe à la création de La Banque Postale, dont il devient, le 1er janvier 2006, Directeur financier, membre du Comité exécutif. En 2011, il est nommé Directeur finances et stratégie de La Banque Postale, membre du Comité opérationnel puis membre du Directoire en 2013. Le 7 avril 2014, il devient Directeur général adjoint, Directeur financier du groupe La Poste. À ce titre, il devient membre du Comité exécutif. Le 7 septembre 2015, il est nommé Directeur général adjoint, en charge des finances et du développement.



0 Â Â
26/09/1964

NATHALIE COLLIN

Directrice générale adjointe, en charge de la branche Grand Public et Numérique

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômée de l'École supérieure des sciences économiques et commerciales (ESSEC) et titulaire d'une maîtrise de droit des affaires et fiscalité, Nathalie Collin débute sa carrière en 1987 en tant que Consultante au sein du cabinet Arthur Andersen avant de rejoindre en 1990 la Cité mondiale des vins et spiritueux en tant que Directeur financier. En 1993, Nathalie Collin devient Directeur financier Europe d'Interleaf, à Londres. En 1997, elle rejoint Virgin Musique France en tant que Directeur administratif et financier avant d'en devenir Directeur général, en 1999.

En 2002, elle opère la fusion de Virgin Musique avec sa maison mère, EMI Music France, et exerce successivement dans le nouveau groupe les responsabilités de Directrice générale (2002-2007), puis de Présidente (2007-2009). En 2009, elle quitte le secteur de la production musicale pour celui de la presse et devient Présidente du Directoire de s avant de rejoindre le groupe Nouvel Observateur en tant que Directrice générale et Présidente du Directoire en 2011. Présidente du SEPM et de l'AIPG, elle mène, pour le compte de la profession, les négociations avec Google qui aboutissent à la création du Fonds Google pour l'innovation numérique de la presse, et dont elle prend la première présidence.

Le 28 avril 2014, elle est nommée Directrice générale adjointe et membre du Comité exécutif, en charge de la communication du groupe La Poste. Le 9 février 2015, elle devient Directrice générale adjointe en charge du numérique et de la communication, puis, en 2021 directrice générale de la nouvelle branche Grand Public et Numérique.



0 Â Â
07/07/1967

VALÉRIE DECAUX

Directrice générale adjointe, en charge des ressources humaines groupe

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômée de Sup de Co Le Havre, Valérie Decaux a intégré en 1990 les ressources humaines des Nouvelles Messageries de la Presse Parisienne (Presstalis) où elle a occupé différentes responsabilités pendant dix ans. En 2001, elle rejoint Vediorbis/Randstad et en devient en 2003 Directrice des ressources humaines, membre du Comité de direction. En 2008, elle est nommée Directrice des ressources humaines groupe, membre du Comité exécutif du groupe Saur.

Valérie Decaux est ensuite, en 2014, appelée au sein de l'enseigne de distribution Monoprix (groupe Casino), où elle devient Directrice des ressources humaines groupe, de la communication et de la RSE, membre du Comité exécutif.

Elle rejoint La Poste en septembre 2019 en tant que Directrice générale adjointe du groupe, membre du Comité exécutif, en charge des ressources humaines et des relations sociales.



0 Â Â
18/10/1965

STÉPHANE DEDEYAN

Président du Directoire de La Banque Postale [1]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé d'HEC, de l'Institut des Actuaires Français et du cycle AVIRA de l'INSEA, Stéphane Dedeyan a débuté sa carrière comme consultant chez Eurosept puis AT Kearney. En 1996, il rejoint Athéna Assurances, en charge de la construction du pôle de courtage captif CARENE, qui bascule chez AGF/Allianz au moment du rachat d'Athéna. Il intègre Generali en 1999 comme inspecteur des risques professionnels au sein de Generali Proximité, avant d'être nommé successivement Directeur entreprises et partenariats, Directeur commercial, puis Directeur général adjoint. En 2006, Stéphane Dedeyan prend la Direction générale de Generali Patrimoine et entre au Comex de Generali France. De 2014 à 2017, il est Directeur général délégué de Generali France, en charge de toutes les activités d'assurance. En parallèle, de 2011 à 2017, il préside la Commission des assurances de personnes de la FFA (Fédération Française de l'Assurance). En octobre 2018, il rejoint le groupe VYV, dont il devient le Directeur général en février 2019.Le 16 avril 2021, Stéphane Dedeyan est nommé Directeur général de CNP Assurances et rejoint à ce titre le Comité exécutif de La Banque Postale. En octobre 2023, il est nommé président du directoire de La Banque Postale, directeur général adjoint du groupe La Poste.

R Â Â Â Â



0 Â Â
13/09/1963

MARIE-AUDE DUBANCHET

Directrice générale adjointe, directrice de la communication

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Après des études en marketing et une maîtrise en communication des entreprises, Marie-Aude Dubanchet commence sa carrière en agence de publicité puis en tant que responsable de la communication de l'association ADMR.

En 1989, elle intègre le groupe Crédit Agricole, d'abord chez Uni-Editions, puis elle rejoint la direction de la communication de Crédit Agricole SA en 1992. Cheffe du service presse, elle accompagne ainsi pendant plus de 10 ans les développements du groupe en France et à l'international.

En 2004, elle devient Directrice de l'information du groupe La Poste, en charge des relations médias et de la communication interne pour accompagner les étapes clé de la transformation et du développement du groupe. Elle est nommée Directrice adjointe de la communication auprès de Nathalie Collin en avril 2014 puis devient Directrice de la communication du groupe La Poste en mars 2021.



0 Â Â
20/12/1962

YVES DELMAS

Directeur général adjoint
Administrateur Directeur général de Geopost

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé en droit de l'Université Paris-X (Nanterre), diplômé en histoire de l'Université Paris-IV (La Sorbonne) et titulaire d'une maîtrise obtenue à l'Institut d'études politiques de Paris, ainsi que d'un MBA de l'École nationale supérieure des postes et télécommunications (Paris), Yves Delmas a développé sa carrière professionnelle en occupant différents postes de direction dans le secteur du transport express, notamment au sein de Geopost, une filiale du groupe français La Poste, spécialisée dans le transport express.

Il occupe la fonction de Président de SEUR depuis 2012, qu'il coordonne depuis 2016 avec la Direction générale de Geopost en Europe. En mai 2022, il est nommé administrateur directeur général de Geopost et directeur général adjoint du groupe La Poste.



0 Â Â
06/04/1966

PHILIPPE DORGE

Directeur général adjoint
Directeur général de la branche Services-Courrier-Colis

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Philippe Dorge est diplômé de l'IEP Paris, section service public, titulaire d'un DESS « Ressources humaines et relations du travail » (Paris). Il est diplômé du Ciffop en relations du travail. Il a passé 25 années chez PSA où il a alterné des responsabilités dans les domaines industriel et ressources humaines. Après des fonctions opérationnelles en usine à Sochaux, puis à Aulnay, il devient, en 2002, Directeur des relations sociales et du travail du groupe, en charge de la négociation collective, de la sécurité et de la santé au travail et de la DRH de la direction industrielle. En 2010, il devient Directeur de l'usine de Trémery, site leader pour la fabrication de moteurs près de Metz en Lorraine. Il est nommé DRH du groupe début 2013.

Après avoir restauré le dialogue social au sein de l'entreprise, il négocie et conclut un accord « Nouveau contrat social » sur le partage de la stratégie de l'entreprise avec les organisations syndicales, le contrat de Génération PSA et la compétitivité des bases industrielles en France. Il a mis en place une organisation mondiale de la fonction RH en cohérence avec la nouvelle organisation du groupe. Le 7 septembre 2015, il devient Directeur général adjoint, Directeur général de la branche Services-Courrier-Colis et rejoint les membres du Comité exécutif du groupe La Poste.



0 Â Â
03/04/1968

PHILIPPE HEIM

Directeur général adjoint
Président du Directoire de La Banque Postale [1]

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP Europe) et de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences-Po), Philippe Heim débute sa carrière en 1997, après sa scolarité à l'École nationale d'administration (ENA), au ministère de l'Économie et des Finances où il occupe différentes fonctions avant d'être nommé Conseiller économique à l'ambassade de France à Singapour. En 2003, il est nommé Conseiller technique de Francis Mer, alors ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie. L'année suivante, il devient Conseiller budgétaire de Nicolas Sarkozy, à l'époque ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie puis, en 2006, il est promu Directeur de cabinet de Jean-François Copé, ministre du Budget et porte-parole du gouvernement.

Il rejoint Société Générale en 2007 en qualité de Banquier conseil, en charge de la relation mondiale, avec un portefeuille de clients stratégiques au sein de SG CIB. En 2009, il est nommé Directeur de la stratégie du groupe avant de devenir en avril 2012 Directeur financier adjoint du groupe et Directeur de la stratégie. Philippe Heim est nommé Directeur financier du groupe en mars 2013, ainsi que membre du Comité exécutif du groupe. En 2018, il est nommé Directeur général délégué en charge des activités de banque de détail à l'international, services financiers et assurance.

Le 31 août 2020, il est nommé Président du Directoire de La Banque Postale et rejoint, à ce titre, le Comité exécutif du groupe La Poste en qualité de Directeur général adjoint.

m Â Â



0 Â Â
07/03/1963

NICOLAS ROUTIER

Directeur général adjoint, en charge des services public et de la régulation

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Nicolas Routier est diplômé de l'IEP de Paris, licencié en économie de Paris-I Panthéon-Sorbonne et diplômé de l'ENSPTT. Il rejoint la direction financière de La Poste comme Responsable de la planification stratégique (1988-1991) puis comme Chef du service du contrôle de gestion (1991-1994). De 1994 à 1997, il est Directeur de La Poste de l'Oise. En 1997, il rejoint le Comité de direction de La Poste et crée la direction des achats, qu'il dirige jusqu'en 2001. Parallèlement, il est Directeur du contrôle de gestion (1998-2001). En 2001, il devient Directeur de la stratégie du groupe puis entre au Comité exécutif du groupe. Il est alors administrateur de Sopassure, membre du Conseil de surveillance de CNP Assurances (2001-2003) et administrateur de Geopost (depuis 2001).

En 2002, il est nommé Directeur général délégué en charge de la stratégie et du développement du groupe et Président de Sofipost. En 2004, il devient Conseiller du Président du groupe et Président-Directeur Général de Mediaposte, jusqu'en 2009. Il est parallèlement Président de STP de 2005 à 2009 et de Neopress de 2007 à 2009. Nommé en 2009 Directeur général adjoint du groupe La Poste, Directeur général du Courrier et Président de Sofipost, il devient mi-2012 Vice-Président du Conseil d'administration d'Asendia et Président du syndicat professionnel des opérateurs postaux. Directeur général adjoint du groupe La Poste, Directeur général de la branche Services-Courrier-Colis depuis juillet 2014, il est nommé Directeur général adjoint, en charge de la stratégie institutionnelle et de la régulation en septembre 2015. Depuis mars 2021, il est directeur général adjoint, en charge du service public, de la régulation et de la concurrence, de l'engagement sociétal, et des relations européennes et internationales.

Absence de liens familiaux

À la connaissance de La Poste, il n'existe aucun lien de nature familiale entre les mandataires sociaux de La Poste ou les membres du Comité exécutif.

Absence de condamnation pour fraude

À la connaissance de La Poste, aucun des mandataires sociaux de La Poste ou des membres du Comité exécutif n'a fait l'objet :

- d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins ;
- d'une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années au moins ;
- d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires au cours des cinq dernières années au moins.

Par ailleurs, à la connaissance de La Poste, aucun des mandataires sociaux de La Poste ou des membres du Comité exécutif n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins.

Conflits d'intérêts

À la connaissance de La Poste et à la date de dépôt du présent document d'enregistrement universel, il n'existe aucun conflit d'intérêts potentiel à l'égard de La Poste entre les devoirs des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif, et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

À la connaissance de La Poste, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel un membre du Conseil d'administration a été nommé en cette qualité.

L'article 7 de la Charte de l'administrateur et du censeur de La Poste, annexée au règlement intérieur du Conseil d'administration, précise que : « L'administrateur s'engage à éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts matériels ou moraux et ceux de La Poste ou des entités de son groupe. Il informe le Conseil d'administration et son Président, dès qu'il en prend connaissance, de toute situation le concernant susceptible de créer un conflit d'intérêts, même potentiel ou temporaire, avec les intérêts de La Poste ou de son groupe. Dans le cas où une telle situation se présente, l'administrateur concerné s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières en cause. »

5.2 FONCTIONNEMENT DES ORGANES DE GOUVERNANCE

5.2.1 Attributions du Conseil d'administration

Conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur et aux stipulations du contrat d'entreprise, et comme le précise son règlement intérieur disponible sur le site internet du groupe, le Conseil d'administration définit la politique générale et les orientations de l'activité de La Poste et de son groupe. Ce dernier comprend, au sens du présent règlement, les sociétés dont La Poste détient directement ou indirectement 50% ou plus du capital ou des droits de vote.

En particulier, le Conseil d'administration définit les orientations stratégiques, économiques, financières et technologiques de l'activité de La Poste et veille à leur mise en œuvre. Il est saisi de toute opération significative du groupe qui se situerait en dehors de la stratégie annoncée ou qui serait susceptible de l'affecter significativement ou de modifier de façon importante la structure financière ou les résultats du groupe.

Il peut se saisir de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Le Conseil d'administration examine, en même temps que les projets de comptes annuels de La Poste et de comptes consolidés, les documents relatifs à la gestion prévisionnelle, les résultats concernant les objectifs fixés par le contrat d'entreprise entre l'État et La Poste et par la trajectoire stratégique du groupe. Le Président informe le Conseil du respect des objectifs fixés et présente le cas échéant des mesures appropriées destinées à réduire l'écart constaté ou attendu par rapport à ces objectifs.

La trajectoire stratégique du groupe et de chacun de ses métiers, et le plan d'affaires pluriannuel, sont examinés au moins une fois par an par le Conseil d'administration. Il approuve également le plan d'affaires, le budget annuel du groupe, le plan de financement et la capacité distributive associés ainsi que les principaux objectifs de cadrage financier du groupe.

Le Conseil d'administration est informé par son Président trimestriellement du suivi de l'activité et des éléments clés de la performance opérationnelle du groupe.

Le Conseil d'administration examine deux fois par an un rapport d'information sur les filiales principales. Pour chacune de ces filiales, le rapport expose les principaux faits marquants et indicateurs, notamment les principales acquisitions, cessions, prises de participation ou opérations financières qui ne sont pas soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration est régulièrement tenu informé de la situation financière et des engagements présentant un caractère significatif, ainsi que des principales opérations de gestion de dette et de trésorerie, hors activités de La Banque Postale et ses filiales consolidées.

Délégations accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'administration

Aucune délégation n'a été accordée par l'Assemblée Générale au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital, par application des dispositions des articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2 du Code de commerce.

5.2.2 Activité et évaluation du Conseil d'administration

Activité 2023

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au moins six fois par an. Il peut également se réunir si plus d'un tiers de ses membres le convoquent en indiquant l'ordre du jour.

En 2023, le Conseil s'est réuni à huit reprises. Le taux moyen de participation des administrateurs à ces séances a été de 90%.

Trois séminaires stratégiques d'une demi-journée ont également été organisés pendant l'année. À chaque fois que nécessaire ou souhaitable, des réunions de Comités ont lieu avant la réunion du Conseil, pour préparer les travaux et réflexions du Conseil. En 2023, les cinq comités ont tenu, en tout, 26 réunions (cf. section 5.2.3 « Comités spécialisés du Conseil d'administration »).

En 2023, outre les sujets récurrents (comptes annuels et semestriels, adoption du budget, définition de la feuille de route du Président, affectation du résultat, rapport de situation comparée entre les hommes et les femmes, rapport RH annuel), le Conseil d'administration a délibéré sur plusieurs sujets importants.

Le Conseil d'administration a examiné et approuvé deux documents structurant pour la vie du groupe à moyen terme : le contrat d'entreprise passé avec l'État pour les années 2023 à 2027, relatif aux missions de service public assumées par La Poste, d'une part, et le contrat de présence postale territoriale, signé conjointement par l'État, l'Association des Maires de France et La Poste, fixant pour les années 2023 à 2025 le cadre et les principes d'évolution du réseau physique de La Poste dans le pays.

Par ailleurs, le Conseil a examiné et approuvé l'acquisition de la Société Financière de l'Échiquier par La Banque Postale, qui permettra notamment à cette dernière de renforcer ses positions sur le marché du conseil en patrimoine. Le Conseil a également suivi l'évolution de diverses filiales de Geopost à l'international (Italie, Grande-Bretagne) et autorisé la cession de la société Stuart. Le Conseil a aussi examiné l'avancement du plan stratégique, deux ans après son lancement, procédant à une actualisation de sa trajectoire financière prévisionnelle et révisant certains indicateurs pour tenir compte de l'impact de la norme IFRS 17 sur la comptabilité des compagnies d'assurances.

Enfin, conformément aux recommandations de l'article 5 du Code Afep-Medef (version de décembre 2022), le Conseil d'administration a déterminé les objectifs du groupe en matière de Responsabilité sociale et environnementale, lors de la définition de la feuille de route du Président-Directeur Général, qui comprend une série d'indicateurs relevant de ce domaine : un indicateur de trajectoire d'émissions de gaz à effet de serre SBTi [1], un indicateur de qualité de vie au travail, un indicateur relatif à la notation extra-financière, un indicateur relatif aux accidents du travail et un indicateur relatif à la formation des salariés [2].

Évaluation

Depuis 2006, une fois par an, le Conseil d'administration consacre un point de son ordre du jour à l'évaluation de son fonctionnement interne, notamment au regard de son règlement intérieur, et de toute amélioration susceptible d'y être apportée.

Depuis 2010, le processus annuel d'évaluation est piloté par le Comité des rémunérations et de la gouvernance, et son Président en présente une synthèse au Conseil, ainsi que des pistes d'amélioration. La Poste a en outre décidé de réaliser cette évaluation une fois tous les trois ans avec le concours d'un cabinet extérieur.

En 2023, le Conseil d'administration a mis en application les préconisations qui avaient été émises à l'issue de l'évaluation réalisée en 2022 : le nombre de séminaires annuels est passé de deux à trois, la présentation des dossiers d'acquisitions a été revue et harmonisée, une plus grande attention a été consacrée à la clarté de la langue et au recul du « franglais » dans les dossiers, une formation supplémentaire a été organisée sur la norme IFRS 17. Une évaluation par le biais d'un cabinet spécialisé sera menée au printemps 2024.

5.2.3 Comités spécialisés du Conseil d'administration

Pour l'exercice de ses missions, le Conseil d'administration s'est doté de cinq Comités spécialisés chargés d'examiner et de préparer en amont certains dossiers avant leur présentation en séance plénière, soit en tant que point à l'ordre du jour, soit à travers le compte rendu des travaux fait par leur Président. Le commissaire du gouvernement et le chef de la mission de contrôle économique et financier assistent aux séances de chacun de ces Comités. En outre, une commission est réunie pour préparer la séance du Conseil d'administration, un ou deux jours avant qu'elle ait lieu. Ces Comités sont les suivants :

Comité d'audit

Composition

- Président : Charles Sarrazin (représentant de l'État français) ;
- Autres membres : Nathalie Tubiana (CDC), Stéphane Chevet, Franck Haspot, Olivier Mareuse (CDC).

Rôle

Le Comité d'audit :

- s'assure de la pertinence et de la permanence des normes et méthodes comptables appliquées par La Poste et le groupe pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés ;
- s'assure de la qualité et de la fiabilité de l'information financière sociale et consolidée produite par La Poste ;
- examine la politique de communication financière de La Poste ;
- procède à l'examen préalable des documents comptables et financiers devant être soumis au Conseil d'administration ;
- organise, avec l'appui de la direction financière, la procédure de choix des commissaires aux comptes de La Poste après mise en concurrence ;
- examine périodiquement l'état des interventions des commissaires aux comptes ainsi que leurs recommandations ;
- apprécie l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- procède à l'examen périodique de l'état des principaux contentieux en cours ;
- examine la nature et la portée des engagements hors bilan significatifs.

Le Comité d'audit peut par ailleurs être saisi de toute autre mission, régulière ou ponctuelle, que lui confiera le Conseil d'administration ; il peut, en outre, suggérer au Conseil d'administration de le saisir de tout point particulier lui apparaissant nécessaire ou pertinent.

Activité 2023

- 9 réunions ;
- Taux moyen de participation : 82%.

Au-delà des sujets récurrents, comme l'examen des comptes annuels et semestriels, la cartographie des risques, la programmation des audits et le rapport annuel de la Commission des achats, le Comité a examiné : la gestion des risques de crédit par La Banque Postale ; le pilotage des ratios prudentiels de La Banque Postale, la gestion du risque financier encadré par le cahier des limites, les évolutions normatives (notamment les impacts de la norme IFRS 17 sur les comptes du groupe), les sujets de conformité, l'application du règlement général de protection des données (RGPD) et la lutte contre la cybercriminalité.

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Composition

- Président : Philippe Lemoine (CDC) ;
- Autres membres : Éric Lombard (CDC), Charles Sarrazin (État), Isabelle Fleurence.

Rôle

Le Comité assure, en vue de préparer les travaux du Conseil d'administration, les missions suivantes :

- formuler toute recommandation relative à la nomination et à la rémunération des mandataires sociaux de La Poste ;
- formuler un avis sur toute proposition relative aux principes généraux de la politique de nomination et de rémunération hors salaire ou traitement de base des cadres dirigeants de La Poste et des filiales principales ;
- formuler toute recommandation concernant le montant global des jetons de présence qui seraient alloués annuellement à certains des membres du Conseil d'administration et proposer au Conseil d'administration des règles de répartition en tenant compte notamment de l'assiduité au Conseil d'administration et dans les Comités ;
- donner un avis sur tout projet d'augmentation de capital réservée aux salariés ou d'attribution gratuite d'actions dans le cadre des articles 32 et 32-3 de la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990 modifiée, relative à l'organisation du service public de La Poste et à France Telecom ;
- piloter le processus annuel d'évaluation du Conseil d'administration ;
- rendre compte au Conseil d'administration et porter à sa connaissance tout point significatif susceptible d'appeler de sa part une délibération particulière sur les sujets relevant de la compétence du Comité.

Le Comité des nominations est informé par le Président-Directeur Général de la nomination, de la rémunération et des plans de successions des dirigeants de La Poste et de ses filiales principales. Il formule le cas échéant des observations à destination du Conseil d'administration.

Le Comité peut par ailleurs être saisi de toute autre mission, régulière ou ponctuelle que lui confiera, son Président, le Conseil d'administration ou le Président-Directeur Général de La Poste. Le Comité peut, en outre, suggérer au Conseil d'administration de le saisir de tout point particulier lui apparaissant nécessaire ou pertinent.

Activité 2023

- 3 réunions ;
- Taux moyen de participation : 75%

Le Comité a examiné la feuille de route et la rémunération du Président-Directeur Général, les principes régissant la rémunération des cadres dirigeants, la politique de gestion des hauts potentiels au sein du groupe. En outre, il a préparé en 2023 l'adoption d'un nouvel indicateur de performance économique pour le groupe, afin de tenir compte de la volatilité du Résultat Net engendrée par l'application de la norme IFRS 17 sur les passifs d'assurance. Le nouvel indicateur est défini comme le résultat d'exploitation corrigé des effets de marché.

Comité de la stratégie et des investissements

Composition

- Présidente : Françoise Malrieu (CDC) ;
- Autres membres : Irène Baudry, Ruben Da Rocha, Isabelle Fleurence, Sylvie Joseph, Hugo Reis, Corinne Lejbowicz (CDC), Antoine Saintoyant, Charles Sarrazin (État).

Rôle

Le Comité de la stratégie et des investissements assure, en vue de préparer les travaux du Conseil d'administration et de formuler à l'adresse de celui-ci tout avis ou recommandation utile :

- l'analyse des axes stratégiques de développement de La Poste et de son groupe en France et à l'étranger ;
- l'étude des projets d'accords stratégiques et le suivi des partenariats ;
- l'étude des projets d'acquisition ou de cession d'actifs au sein du groupe, de création de filiale, de prise ou de cession de participation supérieurs à 30 millions d'euros ;
- l'examen du plan d'affaires pluriannuel ;
- le suivi des grandes orientations du contrat d'entreprise conclu avec l'État.

Activité 2023

- 7 réunions ;
- Taux moyen de participation : 89%.

Le Comité a essentiellement travaillé sur des projets d'acquisition et de cession : notamment, l'acquisition de la compagnie Financière de l'Échiquier par La Banque Postale et la cession de la société Stuart par Geopost. En outre, le Comité a procédé à un bilan approfondi des acquisitions récentes réalisées par le groupe ; enfin, il a établi un point d'avancement du Plan stratégique et révisé la trajectoire financière du groupe.

Comité qualité et développement durable

Composition

- Présidente : Marie-Pierre de Bailliencourt (CDC) ;
- Autres membres : Nathalie Tubiana (CDC), Isabelle Fleurence, Philippe Lemoine (CDC), Franck Gervais (État), Sylvie Joseph, Guylaine Brohan.

Rôle

Le Comité qualité et développement durable a pour mission de préparer les travaux du Conseil d'administration et de formuler à l'adresse de celui-ci toute recommandation utile sur toute question concernant la qualité des relations entre La Poste ou les sociétés du groupe et leurs clients, le développement durable, ainsi que le bien-vivre au travail, notamment dans les domaines suivants :

- l'étude de la satisfaction des clients ;
- l'analyse de la qualité des services fournis aux clients ;
- l'examen des bonnes pratiques en matière de services fournis aux clients ;
- l'examen des bonnes pratiques en matière de développement durable et de responsabilité sociale ;
- l'examen du bien-vivre au travail à La Poste et des bonnes pratiques en la matière.

Le Comité qualité et développement durable peut par ailleurs être saisi de toute autre mission dans son domaine de compétence, que lui confiera le Conseil d'administration ; il peut, en outre, suggérer au Conseil d'administration de le saisir de tout point particulier lui apparaissant nécessaire ou pertinent.

Activité 2023

- 3 réunions ;
- Taux moyen de participation : 83%.

Le Comité a notamment examiné : le *x B*: *B*- des principales activités du groupe, les résultats des politiques du groupe en matière de Responsabilité sociale et environnementale (RSE) et ses perspectives d'évolution, les objectifs RSE de la feuille de route du Président-Directeur Général, les initiatives en matière de satisfaction des clients, le rapport du Médiateur et l'évolution des indicateurs de qualité de vie au travail. Par ailleurs, en dehors de ces sujets récurrents, le Comité a dressé le bilan de la simplification du traitement des réclamations dont il avait encouragé la mise en place et ouvert une réflexion sur les indicateurs les plus pertinents pour suivre la digitalisation du groupe.

Comité des missions de service public

Composition

- Président : Franck Gervais (État) ;
- Autres membres : Catherine Mayenobe (CDC), Irène Baudry, Stéphane Chevet, Gilles Avérous, Patrick Molinoz, Guylaine Brohant.

Rôle

Le Comité des missions de service public a pour mission de préparer les travaux du Conseil d'administration et de formuler à l'adresse de celui-ci toute recommandation utile sur toute question concernant les missions de service public de La Poste, telles que définies par la loi et précisées par le contrat d'entreprise :

- le service universel postal ;
- la contribution à l'aménagement du territoire ;
- le transport et la distribution de la presse ;
- l'accessibilité bancaire.

Le Comité des missions de service public exerce également le suivi d'exécution des engagements citoyens volontaires de La Poste.

À ces fins, le Comité des missions de service public :

- examine une fois par an le bilan d'exécution de chacune des quatre missions de service public telles que définies par la loi et le contrat d'entreprise en vigueur ;
- vérifie l'adéquation entre les moyens mis en œuvre par l'entreprise, les compensations qui lui sont allouées au titre desdites missions et les résultats attendus en la matière ;
- formule toute suggestion utile quant aux moyens d'améliorer l'exécution des missions.

Le Comité des missions de service public peut par ailleurs être saisi de toute autre mission dans son domaine de compétence, que lui confiera le Conseil d'administration ; il peut, en outre, suggérer au Conseil d'administration de le saisir de tout point particulier lui apparaissant nécessaire ou pertinent.

Activité 2023

- 4 réunions ;
- Taux moyen de participation : 87,5%.

Le Comité a travaillé sur les perspectives d'évolutions des quatre missions de service public confiées par la loi à La Poste ; il a aussi examiné les projets de contrat d'entreprise 2023-2027 entre l'État et La Poste et de contrat de présence postale territoriale 2023-2025, avant leur signature au cours de l'année. En outre, dans la perspective du renouvellement de l'attribution de la mission de service universel postal, à partir du 1er janvier 2026, le Comité a porté sa réflexion sur les travaux qui seront nécessaires avant l'adoption de la loi d'attribution en question.

5.2.4 Comité de mission

La loi PACTE du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, permet à toute société de se doter d'une « raison d'être », assortie d'objectifs sociaux et environnementaux, en inscrivant dans ses statuts sa qualité de société à mission.

La Poste, porteuse de quatre missions de service public, s'inscrit naturellement dans cette conception de l'entreprise engagée au service de tous (cf. 1.1.3 « Une entreprise à mission »).

Dans ce contexte, La Poste a mis en place un Comité de mission, chargé de suivre l'exécution de ses engagements formulés au titre de sa qualité de société à mission. Il compte 17 membres, représentant les parties prenantes de La Poste :

- neuf personnalités externes qualifiées :
  - Géraud Guibert, Président de la « Fabrique écologique »,
  - Marie Trellu-Kane, Présidente d'Unis-Cité et membre du Conseil économique, social et environnemental (CESE),
  - Natalie Rastoin, Présidente de Polytane,
  - Laetitia Puyfaucher, fondatrice de Pelham Media Ltd,
  - Fatima Riahi, Directrice des Jardins de la Montagne Verte,
  - Christian Gollier, économiste, Directeur général de l'École d'économie de Toulouse,
  - Jacques Levy, géographe, professeur émérite de l'École polytechnique fédérale de Lausanne,
  - Claudia Senik, économiste, professeur à l'École d'économie de Paris,
  - Émilie de Lombarès, présidente du directoire de Onet SA ;
- huit membres du Conseil d'administration de La Poste, dont :
  - Philippe Wahl, Président-Directeur Général de La Poste,
  - Catherine Mayenobe, administrateur de La Poste représentant la Caisse des Dépôts, secrétaire générale de la Caisse des Dépôts,
  - Franck Gervais, administrateur de La Poste représentant l'État, Directeur général de Pierre & Vacances Center Parcs,
  - Stéphane Chevet, administrateur salarié,
  - Franck Haspot, administrateur salarié,
  - Gilles Avérous, censeur de La Poste, maire de Châteauroux,
  - Patrick Molinoz, censeur de La Poste, Vice-Président de la région Bourgogne-Franche-Comté, et
  - Guylaine Brohan, censeur de La Poste, Présidente de l'association Familles Rurales.

Le Comité de mission a désigné comme Présidente Natalie Rastoin.

Il a pour missions :

- d'assurer le suivi d'exécution des missions remplies par l'entreprise au titre de sa qualité d'entreprise à mission, au sens de l'article L. 210-10 du Code de commerce ;
- d'éclairer le Comité exécutif et le Conseil d'administration de La Poste sur les attentes des diverses parties prenantes (notamment les clients, employés, fournisseurs, territoires, générations futures) à l'égard de l'entreprise, et sur les meilleurs moyens de les concilier.

Au cours de l'année 2023, le Comité de mission s'est réuni trois fois. Il a rendu son avis sur la réalisation des objectifs sociaux et environnementaux de la société à mission pour l'exercice 2022, sur la base des résultats du premier audit réalisé par l'organisme tiers indépendant désigné à cet effet (KPMG). Un chantier a été ouvert afin de poursuivre le travail sur les indicateurs de la société à mission. Deux études ont été réalisées avec le soutien de membres du Comité de mission et un point sur les engagements de la société à mission La Banque Postale a été effectué. Enfin, le Comité a également pu échanger autour des engagements, réalisations et feuilles de route avec des responsables opérationnels du groupe (branche Grand Public et Numérique et La Poste Immobilier).

5.3 CONFORMITÉ AU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Poste adhère depuis 2011 au Code Afep-Medef sur le gouvernement d'entreprise, auquel elle se réfère en application de l'article L. 225-37-4-8° du Code de commerce, sous réserve des dispositions législatives et réglementaires spéciales qui lui sont applicables.

Ces spécificités résultent du statut d'entreprise publique de La Poste et en particulier de l'application à la Société de la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990 relative à l'organisation du service public de La Poste et France Télécom modifiée par la loi n° 2019-486 (loi PACTE du 22 mai 2019) et de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique.

Le tableau ci-dessous recense les recommandations du Code Afep-Medef (version de décembre 2022) qui ne sont pas appliquées par la Société et les explications correspondantes :

4	7
j	
1.3 Désignation du Dirigeant et mode d'organisation des fonctions « [...] Le Conseil d'administration [...] désigne les dirigeants mandataires sociaux chargés de gérer l'entreprise [...] et choisit le mode d'organisation (dissociation des fonctions de Président et Directeur général ou unicité des fonctions)[...]. »	Le mode d'organisation du Conseil d'administration de La Poste résulte de l'article 11 de la loi du 2 juillet 1990 modifié par la loi n° 2019-486 (loi PACTE du 22 mai 2019), qui impose le cumul des fonctions de Président et de Directeur général, et prévoit que le PDG est nommé par décret du Président de la République, parmi les membres du Conseil d'administration désignés sur le fondement de l'article 6 de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014, sur proposition du Conseil d'administration de la Société statuant à la majorité des administrateurs présents ou représentés, et après avis de la Commission des affaires économiques de l'Assemblée nationale et du Sénat.
j	
3.2 Désignation d'un administrateur référent : « Le Conseil peut désigner un administrateur référent parmi les administrateurs indépendants, notamment lorsqu'il a été décidé de l'unicité des fonctions. »	La composition du Conseil d'administration est fixée conformément aux dispositions de l'article 10 de la loi du 2 juillet 1990 modifié par la loi n° 2019-486 (loi PACTE du 22 mai 2019) reprises à l'article 13 des statuts.
j	
9.3 « Dans les sociétés contrôlées, la part des administrateurs indépendants doit être d'au moins un tiers. Les administrateurs représentant les actionnaires salariés ainsi que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir ces pourcentages. »	Le Conseil d'administration de La Poste compte 21 administrateurs : sept administrateurs salariés, un administrateur représentant l'État nommé par décret et 13 administrateurs nommés par l'Assemblée Générale, dont deux proposés par l'État et 11 proposés par la CDC. Un certain nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée Générale satisfont la plupart des critères d'indépendance au sens du Code Afep-Medef : quatre d'entre eux remplissent sept des huit critères définis par l'article 9.5 dudit Code, et deux d'entre eux six des huit critères (compte tenu du renouvellement de la gouvernance intervenu en mars 2020, l'Assemblée Générale des actionnaires a estimé très opportune la reconduction de Mme Françoise Malrieu et de M. Philippe Lemoine, respectivement administrateurs depuis 2005 et 2009, afin d'assurer le maintien de la mémoire longue et de la continuité stratégique au sein du Conseil). Il est à noter que la composition du Conseil d'administration a été définie par la loi (n° 2019-486 du 22 mai 2019) de manière à permettre à l'actionnaire majoritaire d'exercer un contrôle exclusif de la Société. Ainsi, au sein du Conseil d'administration, les 11 administrateurs proposés par la CDC, qu'ils soient ou non-salariés de cette dernière, sont considérés comme représentant les intérêts de la CDC au sein du Conseil. Quant aux administrateurs proposés par l'État, l'article 6 de l'ordonnance de 2014 relative à la gouvernance des entreprises publiques, en application de laquelle ils sont nommés, dispose qu'ils « représentent les intérêts de l'État ». Pour toutes ces raisons, le huitième critère d'indépendance du Code Afep-Medef – « ne pas être ni représenter un actionnaire substantiel » – n'est applicable à aucun de ces 14 administrateurs de La Poste, les administrateurs salariés ne pouvant pas non plus être considérés comme indépendants. Les administrateurs de La Poste conservent néanmoins leur liberté de jugement et de parole, ce que les échanges au sein du Conseil peuvent attester.

4	Â Â Â ó	7 Â Â Â Â Â
	j Â Â Â Â Â Â	
14.1	« [...] la durée du mandat des administrateurs, fixée par les statuts, ne doit pas excéder quatre ans [...]. »	La durée du mandat des administrateurs de La Poste est fixée par le décret n° 2010-191 du 26 février 2010 fixant les statuts initiaux de La Poste. Par ailleurs, les actionnaires estiment que cette durée, sans être très éloignée de la recommandation du Code Afep-Medef, est plus conforme à la spécificité du groupe La Poste. Un administrateur de La Poste doit, en effet, disposer du temps nécessaire pour se familiariser avec les activités d'un groupe d'une très grande taille, très internationalisé, opérant dans des domaines d'activité très diversifiés (transport de colis, logistique, services à la personne, bancassurance), dont certains font l'objet de réglementations complexes. Une durée de cinq ans permet non seulement aux administrateurs de réaliser les formations nécessaires, de manière progressive, mais aussi d'en tirer le meilleur profit pour la gouvernance de la Société. En outre, les plans stratégiques de La Poste ont une portée et une durée de déploiement supérieures à quatre ans.
	j Â Â	
16.11	Composition « La part des administrateurs indépendants dans le Comité d'audit (hors [...] les administrateurs représentant les salariés, qui ne sont pas comptabilisés) doit être au moins de deux tiers. »	Le Comité d'audit étant composé d'administrateurs dont aucun ne peut respecter l'ensemble des critères d'indépendance du Code Afep-Medef, ne peut respecter les recommandations de ce dernier.
	j Â Â Â Â Â	
18.1	Composition Le Comité des rémunérations « [...] doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants [...]. Il est recommandé que le Président du Comité soit indépendant et qu'un administrateur salarié en soit membre. »	Le Comité des rémunérations étant composé d'administrateurs dont aucun ne peut respecter l'ensemble des critères d'indépendance du Code Afep-Medef, ne peut respecter les recommandations de ce dernier.
	j Â Â Â Â	
	Hors dispositions légales contraires, l'administrateur doit être actionnaire à titre personnel et, en application des dispositions des statuts ou du règlement intérieur, posséder un nombre minimum d'actions, significatif au regard des jetons de présence alloués. À défaut de détenir ces actions lors de son entrée en fonction, il utilise ses jetons de présence à leur acquisition. L'administrateur communique cette information à la Société qui la fait figurer dans son rapport annuel ;	La loi réserve la détention du capital social de La Poste à l'État et à la Caisse des Dépôts sous réserve d'un éventuel actionnariat salarié (non mis en place). Il n'est donc pas possible à un administrateur personne physique d'être actionnaire.
	j Â Â Â Â Â Â Â Â	
	« Le Conseil d'administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions. Cette décision est réexaminée au moins à chaque renouvellement de leur mandat [...] ».	Le Président-Directeur Général ne peut détenir d'actions de la Société au nominatif car l'article 1-2 de la loi de 1990 réserve la détention du capital social de La Poste à l'État et la Caisse des Dépôts et, le cas échéant, aux salariés.

5.4 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

5.4.1 Rémunération globale du Président-Directeur Général

La Poste compte aujourd'hui un unique dirigeant mandataire social, son Président-Directeur Général, M. Philippe Wahl, qui exerce ce mandat depuis le 26 septembre 2013.

La rémunération totale de M. Philippe Wahl pour l'année 2023 a été fixée à 450 000 euros bruts annuels par le Conseil d'administration du 23 mars 2023. Elle est exclusivement constituée d'une part fixe.

La rémunération de M. Philippe Wahl, inchangée depuis le 26 septembre 2013, respecte le plafond de rémunération mis en place dans les entreprises publiques.

Les objectifs annuels de M. Philippe Wahl sont formalisés dans une feuille de route approuvée par le Conseil d'administration sans que celle-ci ne donne droit à un montant de part variable. La feuille de route 2023 de M. Philippe Wahl a été approuvée par le Conseil d'administration du 23 mars 2023. Celle-ci repose à hauteur de :

- 50% sur des indicateurs économiques et financiers ;
- 30% sur des indicateurs sociaux et environnementaux ;
- 20% sur la capacité d'adaptation du groupe et l'attention portée aux postiers.

L'atteinte des objectifs impacte à hauteur de 50% la part variable des membres du Comité exécutif.

Le tableau ci-dessous présente la synthèse des rémunérations de toutes natures dues au Président-Directeur Général au titre des exercices 2022 et 2023.

▼ 4SJÀ1ɖ / j À, dàÔR7Â4So / ôS4À, dsô7Ô/ Â4S7dORô, Od4RJ, R/ 4âSôS4Àj Âô 1cɡɖ1RÆ Àcj

ó Â Â Â	ó Â Â	ó Â Â Â	ó Â Â	ó Â Â Â
Rémunération de base	450 000 €	450 000 €	450 000 €	450 000 €
Rémunération variable	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Rémunération allouée au titre de la participation aux organes de gouvernance	Néant	Néant	Néant	Néant
Prime de communication [a]	360 €	360 €	360 €	360 €
, Â Â Â Â				
Avantages en nature (véhicule)	5 620 €	5 620 €	5 620 €	5 620 €
, s, Àj Â<Âsó14ɖ7Â»Àô, Àa07Âôô Â, *4Ọ	Â	Â		

= ÂÂ Â Â

Véhicule de fonction

Un véhicule de fonction est mis à la disposition du Président-Directeur Général. L'ensemble des frais liés au véhicule de fonction (entretien, assurance, carburant) est pris en charge par La Poste. Cet avantage est réintégré au titre d'avantage en nature.

Couverture santé prévoyance

Le Président-Directeur Général de La Poste bénéficie d'une couverture santé et prévoyance sur complémentaire applicable à l'ensemble des cadres dirigeants, et dont les cotisations sont intégralement prises en charge par La Poste.

Régime de retraite

Le Président-Directeur Général de La Poste ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

Rémunération allouée au titre de la participation aux organes de gouvernance

Le Président-Directeur Général de La Poste ne perçoit aucune rémunération au titre de sa participation aux organes de gouvernance en tant que Président du Conseil d'administration et administrateur de La Poste. Il ne perçoit par ailleurs aucune rémunération au titre de mandats exercés dans des sociétés contrôlées par La Poste.

▼ Jsô, 4À, ÂORÂ4À Àɖ Â4R, 4Àɖ RÃ7 / 11j SoRô, Àd4R Â6ORoôɖ SÂORÂUR77À, dsôÂs / ÂORÂUcÀôâRoRô, ÂORÂsôJ, dsôÂR, Â6ORoôɖ SÂ 4Rj À, d RÆÂôRÂUj À/ 7RÂORÂsô JsôJ/ 44RôJR

Î Â Â	4 Â Â Â	d Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	d Â Â Â Â
Philippe Wahl, Président-Directeur Général	Oui	Non	Non	Non

▼ 4À, dsÂRô, 4RÂR7Â4So / ôS4À, dsô7Ô/ Â4S7dORô, Od4RJ, R/ 4âSôS4Àj ÂR, ÂOR7ÃÀj À4dS7ÂORÂÀ1s7, RÃ7 / 4ÂUd3Ãô7

Ratio entre la rémunération du PDG et la rémunération moyenne des salariés de La Poste	13,2	13,7	14,2	14,3	14,5
Ratio entre la rémunération du PDG et la rémunération médiane des salariés de La Poste	15,2	16,2	17,0	17,1	17,2

5.4.2 Rémunération globale des administrateurs

Rémunération allouée au titre de la participation aux organes de gouvernance

Les membres du Conseil d'administration nommés par l'Assemblée Générale perçoivent une rémunération au titre de leur participation aux organes de gouvernance selon les principes suivants, adoptés par l'Assemblée Générale du 27 avril 2011. L'enveloppe annuelle représente un montant global de 320 000 euros brut, réparti comme suit :

- 1 300 euros brut par présence à chaque séance du Conseil ou d'un Comité spécialisé ;
- 2 000 euros brut par présence à un Comité spécialisé pour son Président.

Si, en fin de période, la consolidation des montants alloués aux administrateurs sur la base du barème ci-dessus dépassait l'enveloppe de 320 000 euros (du fait de séances supplémentaires), ces montants seraient réduits à due proportion, de manière à distribuer un montant global de 320 000 euros bruts.

Pour 2023, la rémunération globale allouée aux administrateurs au titre de la participation aux organes de gouvernance s'est élevée à 228 200 euros bruts.

Les administrateurs représentant les salariés exercent leur mandat à titre gratuit en application de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public, et le Président-Directeur Général ne perçoit pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

En application de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014, les rémunérations allouées au représentant de l'État nommé en application de l'article 4 de ladite ordonnance, ainsi que les rémunérations allouées aux administrateurs nommés par l'Assemblée Générale sur proposition de l'État conformément à l'article 6 de l'ordonnance, et ayant la qualité d'agent public de l'État, sont intégralement versés au budget de l'État.

En application de l'arrêté du ministre chargé de l'Économie et des Finances du 5 janvier 2018, la rémunération des autres administrateurs nommés par l'Assemblée Générale sur proposition de l'État et n'ayant pas la qualité d'agent public, est versée à hauteur de 85% aux administrateurs concernés et à hauteur de 15% au budget de l'État.

Les montants alloués aux administrateurs issus de la Caisse des Dépôts nommés par l'Assemblée Générale sur proposition de la Caisse des Dépôts sont versés à la Caisse des Dépôts conformément à son Code de déontologie.

Les montants alloués aux administrateurs non issus de la Caisse des Dépôts nommés par l'Assemblée Générale sur proposition de la Caisse des Dépôts sont versés aux administrateurs concernés.

ó Â Â Â Â Â Â ÂÀa 4 Â Â Â Â			
7 Â Â Â Â Â ÂÎ NÎ			
Éric Lombard, représentant permanent de la CDC	intégralement reversés à la CDC	9 100 €	10 400 €
Marie-Pierre de Bailliencourt		16 400 €	19 700 €
Virginie Chapron-du Jeu	intégralement reversés à la CDC	1 300 €	22 100 €
Corinne Lejbowicz		16 900 €	20 800 €
Philippe Lemoine		20 300 €	20 900 €
Françoise Malrieu		24 400 €	29 700 €
Catherine Mayenobe	intégralement reversés à la CDC	13 000 €	15 600 €
Olivier Mareuse	intégralement reversés à la CDC	18 200 €	18 200 €
Nathalie Tubiana	intégralement reversés à la CDC	19 600 €	-
Antoine Saintoyant	intégralement reversés à la CDC	16 900 €	20 800 €
Olivier Sichel	intégralement reversés à la CDC	6 500 €	9 100 €
Claire Waysand		10 400 €	11 700 €
4 Â ÂR			
Charles Sarrazin	intégralement reversés au budget de l'État	36 800 €	33 500 €
7 Â Â ÂR			
Franck Gervais	reversés à hauteur de 15% au budget de l'État	18 400 €	17 700 €
,		Â Â Â	

Conventions réglementées

En application de l'article L. 225-38 du Code de commerce, il est indiqué que la convention suivante a été autorisée par le Conseil d'administration de La Poste en date du 22 février 2022 et approuvée par l'Assemblée Générale du 8 juin 2022 : le contrat conclu entre la Caisse des Dépôts et La Poste SA, entré en vigueur rétroactivement le 1er janvier 2021 pour une durée de cinq ans, renouvelable ensuite tacitement pour une durée d'un an, aux termes duquel La Poste SA versera à la Caisse des Dépôts, au titre de frais de siège, une redevance annuelle égale à 0,03% de son chiffre d'affaires, plafonné à 250 000 euros lorsque le chiffre d'affaires est supérieur à 1 milliard d'euros.

Par ailleurs, il est indiqué que les conventions approuvées lors de la séance du Conseil d'administration du 17 décembre 2020, restent en vigueur jusqu'au 31 décembre 2023 : il s'agit de deux conventions de mission avec deux administrateurs, Mme Corinne Lejbowicz et M. Philippe Lemoine.

Aucune autre rémunération n'a été allouée ou versée aux administrateurs au cours de l'exercice 2023, que ce soit au titre de leur mandat ou à titre exceptionnel.

5.4.3 Informations complémentaires

Montant des sommes provisionnées ou constatées aux fins de pensions, retraites et autres avantages

Le Président-Directeur Général de La Poste SA, seul dirigeant mandataire social, et les membres du Comex salariés de La Poste, ne bénéficient pas d'un système de retraire supplémentaire.

Options de souscription ou d'achat d'actions et actions attribuées gratuitement

La Poste n'a mis en oeuvre aucun système d'attribution d'actions de performance ni d'options de souscription ou d'achat d'actions pour aucun de ses collaborateurs sans distinction de catégorie.

5.4.4 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

A l'assemblée générale de la société La Poste,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Convention avec Monsieur Lemoine

J Â Â Â Â Â
17 décembre 2020

R Â néant

1 Â Monsieur Philippe Lemoine, administrateur de La Poste SA

ô Â Â la convention a pour objet de définir les conditions dans lesquelles Monsieur Philippe Lemoine, administrateur de La Poste SA, exerce une mission de conseil indépendant relative à la mise à jour de la stratégie numérique du groupe La Poste, notamment en matière d'intégration de la notion de tiers de confiance au sein de la stratégie numérique et de réflexion sur la complémentarité entre les réseaux physiques et digitaux.

La convention est entrée en vigueur le 1er janvier 2021 pour une durée de trois ans, soit jusqu'au 31 décembre 2023.

o en contrepartie de l'exécution de sa mission, Monsieur Philippe Lemoine percevra des honoraires composés d'une somme annuelle, globale et forfaitaire, fixée à 7 800 euros hors taxes.

Les frais de déplacement de Monsieur Philippe Lemoine en Ile de France sont compris dans le montant forfaitaire des honoraires. Après avoir été préalablement approuvés par écrit par La Poste, les autres frais de déplacement sont remboursés par La Poste sur présentation de justificatifs et dans les conditions du barème de remboursement des frais de déplacement défini dans la convention.

o Â Â Â Â Â cette mission a été confiée à Monsieur Philippe Lemoine en raison des connaissances particulières acquises au cours de sa carrière dans le domaine du numérique et des nouvelles technologies.

o Â Â Â Â Â 4 680 €.

2. Convention avec Madame Lejbowicz

J Â Â Â Â Â
17 décembre 2020

R Â néant

1 Â Madame Corinne Lejbowicz, administrateur de La Poste SA

ô Â Â la convention a pour objet de définir les conditions dans lesquelles Madame Corinne Lejbowicz, administrateur de La Poste SA, exerce une mission de conseil indépendant relative à la mise à jour de la stratégie numérique du groupe La Poste, notamment en matière d'intégration de la notion de tiers de confiance au sein de la stratégie numérique et de réflexion sur la complémentarité entre les réseaux physiques et digitaux.

La convention est entrée en vigueur le 1er janvier 2021 pour une durée de trois ans, soit jusqu'au 31 décembre 2023.

o en contrepartie de l'exécution de sa mission, Madame Corinne Lejbowicz percevra des honoraires composés d'une somme annuelle, globale et forfaitaire, fixée à 7 800 euros hors taxes.

Les frais de déplacement de Madame Corinne Lejbowicz en Ile de France sont compris dans le montant forfaitaire des honoraires. Après avoir été préalablement approuvés par écrit par La Poste, les autres frais de déplacement sont remboursés par La Poste, uniquement sur présentation de justificatifs et dans les conditions du barème de remboursement des frais de déplacement défini dans la convention.

o Â Â Â Â Â Â Â cette mission a été confiée à Madame Corinne Lejbowicz en raison des connaissances particulières acquises au cours de sa carrière dans le domaine du numérique et des nouvelles technologies.

o Â Â Â Â Â Â 4 680 €.

3. Protocole d'accord entre l'État, la Caisse des Dépôts et Consignations, La Poste et La Banque Postale

J Â Â Â Â Â 31 juillet 2019

R Â La République Française (ci-après l'État), la Caisse des dépôts et consignations, La Banque Postale.

1 Â Monsieur Philippe Wahl (Président-directeur général de La Poste, Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale), Monsieur Eric Lombard (Administrateur de La Poste et Directeur Général de la Caisse des dépôts et consignations), Monsieur Charles Sarrazin (Administrateur de La Poste, représentant de l'État au Conseil d'Administration de La Poste), la Caisse des dépôts et consignations et l'État (actionnaire détenant plus de 10% chacun du capital de La Poste).

ô Â Â En 2019, dans le cadre de l'opération globale par laquelle l'État et la Caisse des dépôts et consignations entendaient créer un grand pôle financier public au service des territoires permettant de constituer un pôle public de bancassurance autour de La Banque Postale et CNP Assurances diverses opérations, dont la prise de participation majoritaire de la Caisse des dépôts et consignations dans le capital de La Poste, l'État, la Caisse des dépôts et consignations, La Banque Postale et La Poste ont conclu un protocole d'accord engageant en date du 31 juillet 2019.

o aux termes du Protocole d'Accord :

- La Caisse des dépôts et consignations et l'État se sont engagés, chacun pour ce qui le concerne, à faire apport à la Société de l'intégralité de leurs participations respectives au capital de CNP Assurances (« les Apports »), soit 280 615 140 actions ordinaires de CNP Assurances pour ce qui concerne la Caisse des dépôts et consignations et 7 645 754 actions ordinaires de CNP Assurances pour ce qui concerne l'État, sous réserve de la satisfaction des conditions suspensives prévues dans le Protocole d'Accord. A l'issue des apports l'État et la Caisse des dépôts et consignations détiendront respectivement 41,60% et 58,40% du capital et des droits de vote de La Poste ; et
- La Poste s'est engagée à apporter la totalité des actions de CNP Assurances ainsi apportées par la Caisse des dépôts et consignations et l'État (soit 288 260 894 actions ordinaires de CNP Assurances) à sa filiale La Banque Postale, qui deviendra ainsi détentrice, directement et indirectement, via la société Sopassure, d'environ 62,13% du capital de CNP Assurances ; et
- Concomitamment à la réalisation des Apports, la Caisse des dépôts et consignations s'est engagée à acheter auprès de l'État 131 729 136 actions de La Poste de sorte à détenir in fine 66% du capital de la Société à l'issue des Apports et du transfert des Actions cédées.

o Â Â Â Â Â le projet de création d'un grand pôle financier public vise à renforcer la cohésion des territoires et à lutter contre la fracture territoriale en métropole et dans les outremers, à travers La Poste et la Caisse des dépôts et consignations, opérateurs de proximité au service des citoyens. Il permettra à La Poste de créer un pôle de public de bancassurance autour de sa filiale La Banque Postale.

o Â Â Â Â Â néant.

4. Convention de management fees avec la Caisse des dépôts et consignations

J Â Â Â Â Â 24 février 2022

R Â la Caisse des dépôts et consignations (CDC)

1 Â Monsieur Philippe Wahl (Président-directeur général de La Poste, Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale), la Caisse des dépôts et consignations (actionnaire détenant plus de 10% du capital de La Poste).

ô Â Â la convention a pour objet les management fees facturés par la Caisse des dépôts et consignations à La Poste SA pour diverses prestations (opérations liées à la gestion des cadres dirigeants RH, accès à des contrats-cadres CDC…).

La convention est entrée en vigueur rétroactivement le 1er janvier 2021 pour une durée de cinq ans, renouvelable ensuite tacitement pour une durée d'un an.

o Â La Poste SA versera à la Caisse des dépôts et consignations au titre des frais de siège une redevance annuelle égale à 0,03% de son chiffre d'affaires, avec les plafonds suivants :

- 25 000 € si le chiffre d'affaires est inférieur à 100 millions d'euros ;
- 100 000 € si le chiffre d'affaires est compris entre 100 millions d'euros et 1 milliard d'euro ;
- 250 000 € si le chiffre d'affaires est supérieur à 1 milliard d'euros.

o Â Â Â Â Â cette convention sert à encadrer la rémunération de la Caisse des dépôts et consignations au titre des diverses prestations réalisées pour La Poste.

o Â Â Â Â Â 250 000 €.

Paris La Défense, le 26 mars 2024
KPMG SA

Stéphanie Millet
Associée

Paris La Défense, le 26 mars 2024
MAZARS

Gonzague Senlis
Associé

Charles de Boisriou
Associé



ÉTATS FINANCIERS

6.1 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 254

- Compte de résultat consolidé 254
- État du résultat global consolidé 255
- Bilan consolidé 256
- Variation des capitaux propres consolidés 258
- Tableau des flux de trésorerie consolidés 260

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 261

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 413

6.3 ÉTATS FINANCIERS ANNUELS 420

- Compte de résultat 420
- Bilan 421
- Tableau des flux de trésorerie 423

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS 429

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS ANNUELS 454

6.1 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Compte de résultat consolidé

Â Â	ôs, Q		Â
Chiffres d'affaires des activités commerciales	6	26 888	27 102
Produit net bancaire	7	7 185	6 185
1 Â		**Â**	**Â**
Achats et autres charges	8	(16 053)	(15 623)
Charges de personnel	9	(13 605)	(13 487)
Impôts et taxes	10	(505)	(393)
Amortissements, provisions et pertes de valeur	11	(2 904)	(3 777)
Autres charges et produits opérationnels	12	689	549
Résultat des cessions d'actifs		(50)	35
J Â Â		**Â**	**Â**
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	19	35	33
4 Â		**Â**	
Coût de l'endettement financier net	13.1	(211)	(214)
Autres éléments du résultat financier	13.2	(28)	7
4 Â			
3 Â Â Â Â Â Â Â Â			
4 Â Â		**Â**	
Impôt sur le résultat	14	(496)	952
4R7* j , À, Âs Q, ÂNQÂ Qô7Qól j QÂsô7sj dNQ			**Â**
Part des minoritaires		262	271
4R7* j , À, Âs Q, Â À4, ÂN* Âs4s* 1 Q			**Â**

M Â Â Â Â Â Â Â Âç8,

État du résultat global consolidé

▼ osô, Àô, 7ÂôR, 7ÂQ đ1u,

Â Â		Â
4R7*j , À, ÂôQ, ÂNQÂ Qô7Qól j QÂ sô7sj đNR		**Â**
Rj RóQô, 7ÂN* Â4R7*j , À, Âj sl Àj Â só1, Àl đ đ7R7ÂQô Â À1đ À*> Â 4s1 4Q7		
S Â		
Variation des résultats latents sur instruments financiers	8 334	(24 567)
(B B B B B	*B*	*B*
Écart de conversion	322	615
(B B B B B		
Quote-part des autres éléments recyclables du résultat global des sociétés mises en équivalence	(44)	27
Réévaluation des contrats d'assurance et réassurance	(9 189)	24 522
S Â Â	**Â**	**Â**
Écarts actuariels sur avantages du personnel	(27)	99
Variation du risque de crédit associé aux passifs financiers désignés à la juste valeur	(1)	4
Réévaluation des instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres (hors titres cédés durant l'exercice)	1 684	(2 141)
Quote-part des autres éléments non recyclables du résultat global des sociétés mises en équivalence	3	57
Réévaluation des contrats d'assurance avec éléments de participation directe	0	1
, Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	**Â**	**Â**
4R7*j , À, Âj sl Àj	**Â**	
Résultat global part des minoritaires	507	402
4R7*j , À, Âj sl Àj Â À4, ÂN* Â4s*1Q	**Â**	

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

Bilan consolidé

▼ ÀJ, œ

Â Â	ôs, Q		Â	Â
Écarts d'acquisition	15	5 942	5 092	4 464
Immobilisations incorporelles	16	5 513	5 329	5 220
Immobilisations corporelles	17	6 865	6 582	6 792
Droits d'utilisation	18	3 628	3 426	3 700
Participations dans les sociétés mises en équivalence	19	1 811	2 041	1 908
Autres actifs financiers non courants	21	582	591	500
Impôts différés actifs	14.5	1 920	2 310	165
À Â Â		**Â**	**Â**	**Â**
Stocks et encours	23.1	215	207	190
Créances clients et autres créances	23.2	5 670	5 504	5 555
Autres actifs financiers courants	21	283	702	436
Créance d'impôt sur les bénéfices		921	983	650
Autres comptes de régularisation - Actif		160	121	118
Trésorerie et équivalents de trésorerie	24.1	3 650	4 537	2 895
Actifs destinés à être cédés	25	53	62	200
À Â		**Â**	**Â**	**Â**
Caisse, banques centrales	24.2	40 577	39 355	50 812
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	22.1	218 089	206 845	209 880
Instruments dérivés de couverture	22.2	677	1 139	1 022
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	22.3	212 678	210 408	249 846
Titres au coût amorti	22.4	33 104	27 193	23 480
Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	22.5	70 914	70 614	69 823
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	22.6	125 999	126 109	121 117
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		181	(286)	101
Contrats d'assurance émis - Actif	22.7	1 343	1 506	1 390
Contrats de réassurance détenus - Actif	22.7	8 891	8 221	11 521
Autres actifs financiers et comptes de régularisation	22.7	8 596	9 318	6 875
Immeubles de placement	22.8	7 262	6 809	3 832
À Â Â Â Â Â Â		**Â**	**Â**	**Â**
, s, Àj ÃÎ , œ		**Â**	**Â**	**Â**

M Â Â Â Â Â Â Æç8,

▼ 1 À77dª

Â Â	ôs, Q		Â	Â
Capital social et prime d'émission		7 104	6 788	6 668
Réserves		18 264	16 127	15 843
Réserves recyclables sur instruments financiers et contrats d'assurance/réass.		(3 910)	(2 905)	(2 275)
Réserve de conversion		(292)	(384)	(571)
Titres subordonnés hybrides perpétuels		744	744	744
Résultat de l'exercice part du Groupe		514	1 011	1 482
J Â Â Â Â		Â	Â	Â
Intérêts minoritaires		8 345	8 087	12 225
Î À1 d À* > Â 4s1 4Q7 ÂNQÂ Qô7Qól j QÂ sô7sj dNR		Â	Â	Â
R Â Â Â Â Â		Â	Â	Â
1 Â Â Â		Â	Â	Â
1 Â Â Â Â Â				
À Â Â Â		Â	Â	Â
Impôts différés passifs (non courant)	14.5	1 563	1 663	1 839
0 Â Â Â Â Â		Â	Â	Â
État - Impôt sur les bénéfices (courant)		199	317	199
Autres comptes de régularisation - Passif (courant)		262	180	233
Passifs destinés à être cédés (courant)	25	64	47	0
1 Â		Â	Â	Â
1 Â		Â	Â	Â
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	31.1	13 585	13 359	4 253
Instruments dérivés de couverture	31.2	2 183	2 371	333
Dettes envers les banques centrales, les étab. de crédit et assimilés	31.3	33 576	44 009	46 309
Dettes envers la clientèle	31.4	224 995	215 712	218 668
Dettes représentées par un titre	31.5	34 314	29 052	21 693
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		(331)	(713)	422
Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus	31.6	378 485	364 613	411 650
Autres passifs financiers	31.7	7 151	6 586	5 655
Dettes subordonnées	31.8	9 450	9 099	10 110
1 Â Â Â Â Â Â		Â	Â	Â
, s, Àj Â À77dZ		Â	Â	Â
ÂM Â Â Â Â Â Â Âç8, Â				
ÂR Â Â Â				
V Â Â Â Â		Â	Â	
5 Â Â				
5 Â Â Â Â				
À Â Â				
R Â Â Â Â		Â	Â	Â

Variation des capitaux propres consolidés 2023

Effet lié à la 1ère application d'IFRS 17 (c)	0	(192)	38	(24 312)	24 708	0	3 593	3 835	320	4 155
Émission de titres perpétuels	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Distribution de dividendes (a)	316	0	0	0	0	0	(421)	(105)	(358)	(463)
Rémunération des titres subordonnés hybrides perpétuels (b)	0	0	0	0	0	0	(151)	(151)	0	(151)
Options de rachat d'intérêts minoritaires	0	0	0	0	0	0	31	31	(3)	28
Transactions avec intérêts minoritaires	0	0	(16)	3	0	0	(25)	(38)	(61)	(99)
Affectation du résultat 2022	0	(1 011)	0	0	0	0	1 011	0	0	0
Résultat global de la période	0	514	108	8 146	(9 076)	0	1 659	1 351	507	1 858
Dont :										
• Résultat net	0	514	0	0	0	0	0	514	262	776
• Réserves recyclables	0	0	108	8146	(9076)	0	0	(822)	245	(577)
• Réserves non recyclables sur instruments financiers	0	0	0	0	0	0	1 683	1 683	0	1 683
• Réserves non recyclables sur contrats d'assurance et réassurance	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
• Écarts actuariels	0	0	0	0	0	0	(24)	(24)	0	(24)
Autres	0	0	0	1	(79)	0	33	(45)	172	127

Variation des capitaux propres consolidés 2022

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]		[illegible]			[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Effet lié à la 1ère application d'IFRS 17 (d)	0	(587)	(1)	(1 769)	(1 879)	0	5 195	959	507	1 466
[illegible]	[illegible]	[illegible]			[illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Émission de titres perpétuels	0	0	0	0	0	0	0	0	29	29
Distribution de dividendes (a)	120	0	0	0	0	0	(529)	(409)	(374)	(783)
Rémunération des titres subordonnés hybrides perpétuels (b)	0	0	0	0	0	0	(144)	(144)	0	(144)
Options de rachat d'intérêts minoritaires	0	0	0	0	0	0	(55)	(55)	(31)	(86)
Transactions avec intérêts minoritaires (c)	0	0	(69)	(3 525)	2 683	0	1 600	689	(4 345)	(3 656)
Affectation du résultat 2021	0	(1 482)	0	0	0	0	1 482	0	0	0
Résultat global de la période	0	1 011	255	(23 691)	23 902	0	(1 980)	(503)	402	(101)
Dont :										
• Résultat net	0	1 011	0	0	0	0	0	1 011	271	1 282
• Réserves recyclables	0	0	255	(23 691)	23 902	0	0	466	131	597
• Réserves non recyclables sur instruments financiers	0	0	0	0	0	0	(2 080)	(2 080)	0	(2 080)
• Réserves non recyclables sur contrats d'assurance et réassurance	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1
• Écarts actuariels	0	0	0	0	0	0	99	99	0	99
Autres	0	0	1	(1)	2	0	(90)	(88)	181	93
[illegible]	[illegible]	[illegible]		[illegible]	[illegible]		[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

(a) [illegible]

(b) [illegible]

(c) [illegible]

(d) [illegible]

Tableau des flux de trésorerie consolidés

Â Â	ôs, Q	a	À Â Â	À Â Â	Â a À	Â Â À	Â Â
R Â Â		**Â**		**Â**	**Â**	**Â**	**Â**
Variation des provisions sur actifs circulants et créances irrécouvrables		(49)	(49)	0	(40)	(40)	0
Produits et charges financières divers		17	17	0	(7)	(7)	0
J Â Â Â Â Â Â Â Â		**Â**		**Â**	**Â**	**Â**	**Â**
Variation du besoin en fonds de roulement	40.3	132	67	65	319	121	198
Variation du solde des emplois et ressources bancaires et d'assurance	40.4	397	0	397	(5 445)	0	(5 445)
Impôts payés		(643)	(77)	(566)	(966)	(100)	(866)
Dividendes versés par La Banque Postale à La Poste		0	576	(576)	0	1 542	(1 542)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		105	25	80	116	31	85
a Â Â Â Â Â Â		**Â**	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**
Achat d'actifs corporels et incorporels	40.5	(1 946)	(1 471)	(475)	(1 699)	(1 217)	(482)
Achat d'actifs financiers		(135)	(84)	(51)	(157)	(109)	(48)
Encaissements générés par les cessions d'actifs corporels et incorporels		119	119	0	125	121	4
Encaissements générés par les cessions d'actifs financiers		32	25	7	283	43	240
Incidences des variations de périmètre		(959)	(472)	(487)	(1 612)	(656)	(956)
Variations des actifs financiers de placement de la trésorerie		380	380	0	(230)	(230)	0
a Â Â Â Â Â Â		**Â**	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**	**Â**
Augmentation de capital		178	1	177	14	14	0
Financements perpétuels		0	0	0	29	29	0
Dividendes versés et rémunération des titres subordonnés hybrides		(615)	(135)	(480)	(929)	(442)	(487)
Rachat d'intérêts minoritaires		(127)	(63)	(64)	(3 753)	(139)	(3 614)
Intérêts financiers versés		(157)	(157)	0	(199)	(199)	0
Encaissements provenant des nouveaux emprunts	40.6	3 159	2 659	500	3 477	2 474	1 003
Remboursements des emprunts	40.7	(2 444)	(2 244)	(200)	(2 795)	(1 045)	(1 750)
Remboursements des passifs de location		(892)	(850)	(42)	(873)	(815)	(58)
Autres flux liés aux opérations de financement	40.8	(49)	(49)	0	(47)	(47)	0
Flux intragroupe		0	(86)	86	0	303	(303)
a Â Â Â Â Â Â					**Â**		**Â**
Dim. (aug.) de trésorerie des activités bancaires au bilan hors incidence des var. de périmètre	40.9	(1 463)	0	(1 463)	12 136	0	12 136
Incidence des filiales destinées à être cédées		1	1	0	(15)	(15)	0
Incidence des variations des cours des devises		3	3	0	(6)	(6)	0
Â Â Â Â Â Â					**Â**	**Â**	
, Â Â Â Â ÂÂ		**Â**	**Â**		**Â**	**Â**	
, Â Â Â Â ÂÂ Â		**Â**	**Â**		**Â**	**Â**	

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

GÉNÉRALITÉS PREMIÈRE APPLICATION DE LA NORME IFRS 17 – CONTRATS D'ASSURANCE 263

NOTE 1 Événements significatifs de l'exercice 263

NOTE 2 Base de préparation des états financiers consolidés 264

NOTE 3 Principes et méthodes comptables 269

269
270
270
270
270
271
271
272
273
273
274
283
283
284
284
285
285

NOTE 4 Évolution du périmètre de consolidation 286

NOTE 5 Information sectorielle 287

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT 291

NOTE 6 Chiffre d'affaires 291

NOTE 7 Produit net bancaire 291

NOTE 8 Achats et autres charges 292

NOTE 9 Charges de personnel et effectifs 292

NOTE 10 Impôts et taxes 293

NOTE 11 Amortissements, provisions et pertes de valeur 293

NOTE 12 Autres charges et produits opérationnels 294

NOTE 13 Résultat financier 294

NOTE 14 Impôts sur le résultat 295

NOTES SUR LE BILAN 298

NOTE 15 Écarts d'acquisition (goodwill) 298

NOTE 16 Immobilisations incorporelles 300

NOTE 17 Immobilisations corporelles 301

NOTE 18 Contrats de location (preneur) 302

NOTE 19 Sociétés mises en équivalence 303

NOTE 20 Tests de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations 304

NOTE 21 Autres actifs financiers 305

NOTE 22 Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance 306

306
307
307
307
308
308
309
309

NOTE 23 Autres actifs circulants 310

NOTE 24 Trésorerie et équivalents de trésorerie 310

NOTE 25 Actifs et passifs destinés à être cédés 311

NOTE 26 Capitaux propres 311

NOTE 27 Provisions pour risques et charges 312

NOTE 28 Emprunts obligataires et autres dettes financières 313

313
313
314
316
317
317

NOTE 29 Dette nette du groupe 318

NOTE 30 Avantages du personnel 319
B B B B B 319
V B B B B 319
m B 320
B B B B B BB 321
C B B B B B B B B BB 322
B B B 322

NOTE 31 Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance 323
B BB B B B B 323
o B B B 323
V B B B B B B B 323
V B B B 324
V B B B B 324
P B B B B B B B B 324
C B B 324
V B 325

NOTE 32 Dettes fournisseurs et autres dettes 326

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 326

NOTE 33 Information sur les risques hors activités bancaires 326
- B B B B B 326
- B B 327
- B B 327
- B B 328

NOTE 34 Information sur les risques liés aux activités bancaires 328
x B B B B 328
- B B 328
- B B B B B B 347
- B B 354
- B B 356
- B 357

NOTE 35 Contrats d'assurance et réassurance 359
B B B 359
B B B 360
o B B B B 362

NOTE 36 Précisions complémentaires sur les activités bancaires et d'assurance 380
O B B B B B B 380
ç B B B B B B B B B B B 381
o B B B B B B B B 381
3 B B B 383

NOTE 37 Informations complémentaires sur les instruments financiers 384
û B B B B B B 384
3 B B B B B B B B B B B B 386
o B B B B B B B 387
o B B B B 387
- B B 387
P B B B 388

NOTE 38 Engagements hors-bilan et passifs éventuels 390

NOTE 39 Entités structurées 391

NOTE 40 Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés 393
B B B B B B B B B 393
V B B B B B B 393
B B B B B B 393
B B B B B 394
V B B B B 394
c B B B B B 394
- B B 395
C B B B B B B 395
B B B B B 395
B B B B B 396

NOTE 41 Honoraires des commissaires aux comptes 397

NOTE 42 Transactions avec les parties liées 398

NOTE 43 Événements postérieurs à la clôture 399

NOTE 44 Périmètre de consolidation 399

NOTE 45 Autres titres non consolidés hors France 412

GÉNÉRALITÉS PREMIÈRE APPLICATION DE LA NORME IFRS 17 – CONTRATS D'ASSURANCE

Conformément à IAS 8, la norme IFRS 17 a été appliquée rétrospectivement. Les impacts de la transition ont ainsi été comptabilisés en capitaux propres.

L'application de la norme au 1er janvier 2022 (date de transition retenue) a augmenté les capitaux propres de 1 466 millions d'euros dont 959 millions sur la part groupe et 507 millions d'euros sur la part des minoritaires. Par ailleurs, la nouvelle décomposition des passifs d'assurance relatifs aux contrats d'assurance émis a conduit à la reconnaissance d'une marge sur services contractuels (CSM) de 17 milliards d'euros et un ajustement pour risques (RA) de 1,6 milliard d'euros (pour plus de détails, se référer principalement à la note 35). Comme requis par la norme, le Groupe publie un exercice comparatif 2022 incluant les impacts de la norme IFRS 17. Les principales évolutions par rapport au 31 décembre 2022 publié en découlant sont présentées dans la note 2, les principes comptables et principales estimations sont détaillés dans la note 3.

NOTE 1 Événements significatifs de l'exercice

1.1 Émissions obligataires

Le groupe La Poste a procédé en 2023 à plusieurs émissions obligataires, répondant aux critères de classification en instruments de dettes prévus par les normes IFRS 9 et IAS 32, qui sont détaillées ci-après.

Émissions obligataires La Poste

En juin 2023, La Poste a procédé à une émission obligataire pour un total de 1,5 milliard d'euros en deux tranches :

- une première tranche d'un montant de 650 millions d'euros, d'une maturité de sept ans (juin 2030) et assortie d'un coupon de 3,75% par an ;
- une seconde tranche d'un montant de 850 millions d'euros, d'une maturité de 12 ans (juin 2035) et assortie d'un coupon de 4% par an.

Par ailleurs, La Poste a réalisé :

- en avril 2023, un abondement sur la souche obligataire à échéance janvier 2036 pour un montant de 150 millions d'euros, au taux de 0,625% par an, avec une prime d'émission de 49 millions d'euros ;
- en septembre 2023, un abondement sur la souche obligataire à échéance juin 2035 pour un montant de 100 millions d'euros, au taux fixe de 4% par an ;
- en novembre 2023, un abondement sur la souche obligataire à échéance juin 2030 pour un montant de 100 millions d'euros, au taux fixe de 3,75%.

Par ailleurs, en décembre 2023, La Poste a activé l'option de remboursement anticipé sur l'emprunt hybride de 500 millions de dollars US émis en 2016, au taux de 5,3%.

Émission obligataire La Banque Postale

En janvier 2023, La Banque Postale Home Loan SFH, filiale de La Banque Postale, a émis une obligation sécurisée « sociale » dédiée aux prêts d'Accession Sociale. Cette émission obligataire d'un montant de 1,25 milliard d'euros a été réalisée sous la forme d'un *B* à 8 ans, avec un final de MS + 27 bps et un coupon fixe de 3%.

Émissions obligataires CNP Assurances

En janvier 2023, CNP Assurances a émis une dette obligataire subordonnée « Tier 2 » pour 500 millions d'euros à taux fixe de 5,25% jusqu'en juillet 2033, puis à taux variable jusqu'à sa maturité en juillet 2053. Il s'agit de sa première obligation subordonnée durable.

1.2 Modifications relatives aux avantages du personnel

Impact de la réforme des retraites

La loi n° 2023-270 du 14 avril 2023 a relevé l'âge légal de départ à la retraite en France, pour le porter à 64 ans contre 62 ans auparavant. Ce changement est effectué progressivement sur une période de huit ans à compter des assurés nés à partir du 1er septembre 1961.

Cette loi a les effets suivants sur les comptes du groupe La Poste à fin décembre 2023 :

- le report de l'âge légal de départ en retraite a pour effet de prolonger la durée pendant laquelle les personnes ayant opté pour un dispositif d'aménagement de fin de carrière de La Poste en bénéficieront. Cette augmentation de la durée effective de ces régimes va générer un coût estimé à 262 millions d'euros, pris en compte intégralement dans l'évaluation des provisions pour dispositifs d'aménagement de fin de carrière au 31 décembre 2023 (voir notes 9 et 30.1) ;
- le report de deux ans de l'âge légal de départ à la retraite a pour effet également de réduire le montant de certains engagements pour avantages du personnel postérieurs à l'emploi, principalement les indemnités de départ à la retraite du personnel salarié de la société La Poste dans la mesure où la période d'acquisition des droits est décalée, pour un montant de 37 millions d'euros. Cette modification de l'âge légal de départ à la retraite étant considérée comme une réduction de régime au regard de la norme IAS 19, la diminution de la provision qui en est la conséquence a été comptabilisée en résultat (voir notes 9 et 30.1).

Fin de la rémunération des dépôts à vue des retraités

La Poste a décidé fin juin 2023 de cesser d'accorder à ses retraités domiciliant leur pension ou retraite à La Banque Postale, certains avantages à partir du 1er janvier 2024. Il s'agit essentiellement d'une « prime de fidélité » annuelle qui rémunère les encours de l'année au taux du livret A brut dans la limite de 10 000 euros. Cet avantage faisait l'objet d'une provision pour avantages postérieurs à l'emploi qui a été reprise intégralement à fin décembre 2023. L'incidence positive sur le résultat avant impôt 2023 de cette décision est de 303 millions d'euros (voir notes 9 et 30.1).

1.3 Litige BRT (branche Geopost)

La société italienne BRT fait l'objet d'une procédure judiciaire sur des sujets fiscaux et sociaux relatifs à des prestations de sous-traitance. Le Groupe collabore pleinement avec les autorités italiennes et a mis en place un plan de remédiation.

Ce litige se traduit par la comptabilisation en 2023 de charges sociales et fiscales et provisions pour risques et charges à hauteur de 169 millions d'euros dans les comptes (contre une dotation aux provisions pour risques et charges de 14 millions d'euros en 2022). Une action en garantie est engagée envers l'ancien actionnaire majoritaire de BRT. Aucune créance n'a toutefois été constatée dans les comptes à ce titre.

1.4 Cession de la société Stuart (branche Geopost)

Le Groupe a procédé fin novembre 2023 à la cession de la société Stuart (branche Geopost). L'impact de la cession sur le résultat net part du Groupe (avant impact des impôts liés à la cession) s'élève à -130 millions d'euros. Il se décompose en une moins-value de cession consolidée de 57 millions d'euros, des dépréciations d'immobilisations, de droits d'utilisation et de goodwill pour 46 millions d'euros, une provision pour risques et charges de 27 millions d'euros. Le résultat d'activité (hors dépréciations) des entités Stuart cédées s'élève à -37 millions d'euros.

1.5 Dépréciation des titres Aramex PJSC (branche Geopost)

Au 31 décembre 2023, une dépréciation des titres de la société mise en équivalence Aramex PJSC a été comptabilisée pour un montant de 114 millions d'euros, afin de prendre en compte une dégradation de ses perspectives financières (voir note 20.3).

1.6 Projet de cessation des activités de Ma French Bank (branche La Banque Postale)

Le 18 décembre 2023, La Banque Postale et Ma French Bank (la banque 100% mobile du groupe La Banque Postale) ont informé leurs instances représentatives du personnel de la mise à l'étude d'un projet de cessation des activités de Ma French Bank et des conditions de sa mise en œuvre.

L'incidence sur le résultat avant impôt 2023 de ce projet est de 108 millions d'euros se décomposant en 85 millions de dépréciation du système d'information et 23 millions d'euros de coûts de démantèlement.

NOTE 2 Base de préparation des états financiers consolidés

j 1 , société mère de j 1 « le groupe La Poste » ou « le groupe »), est, depuis le 1er mars 2010, une 7 , dont le siège social est situé 1 , a .

Elle était avant cette date un exploitant autonome de droit public, déjà soumise en matière de gestion financière et comptable aux règles applicables aux entreprises commerciales. Le groupe La Poste est un grand .

Les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2023 sont arrêtés par le Conseil d'administration (séance du 29 février 2024), et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale.

Aucun changement de dénomination n'est intervenu en 2023.

Adresse du Groupe : 9, rue du colonel Pierre Avia, 75015 Paris

Établissement principal : 9, rue du colonel Pierre Avia, 75015 Paris

2.1 Référentiel comptable

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés de La Poste Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 sont établis conformément aux normes comptables internationales (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne, disponibles sur le site internet de la Commission européenne :

https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting_fr

À l'exception des Normes et interprétations d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2023, les principes comptables appliqués au 31 décembre 2023 sont identiques à ceux retenus au 31 décembre 2022.

Les comptes consolidés sont présentés en millions d'euros.

2.1.1 Normes et interprétations d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2023

Le Groupe a mis en œuvre les normes et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2023 parmi lesquelles la norme IFRS 17 sur les contrats d'assurance constitue l'élément le plus notable de l'année 2023. L'impact de chacun des amendements de la norme IAS 12 – Impôts sur le résultat bien que plus marginal, mérite néanmoins d'être évoqué. Enfin, les autres normes et interprétations d'application obligatoire depuis le 1er janvier 2023 n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes de La Poste groupe arrêtés au 31 décembre 2023.

La norme IFRS 17 – Contrats d'assurance

La norme IFRS 17 a été adoptée par l'Union européenne en date du 19 novembre 2021. Elle est d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2023 impliquant une date de transition au 1er janvier 2022. L'objectif de cette nouvelle norme est de définir les principes de comptabilisation, d'évaluation et de présentation des contrats d'assurance en remplacement de ceux précédemment définis par la norme IFRS 4.

Les principales évolutions des informations comparatives incluant IFRS 17 font l'objet d'une présentation détaillée au sein de la section 2.3.

Ces impacts résultent de la mise en œuvre des principes et méthodes comptables de la norme IFRS 17 présentés au sein de la section 3.11.15.

La norme IAS 12 – Impôts sur le résultat

IAS 12 a été amendée de façon à réduire l'exemption de comptabilisation d'impôt différé lors de la comptabilisation initiale. De ce fait, les transactions à l'origine de différences temporaires à la fois imposables et déductibles comme les contrats de location ou les obligations de démantèlement doivent être comptabilisées et présentées séparément.

Cette précision est sans incidence sur le groupe.

Amendement IAS 12 – Pilier 2

Les règles Pilier 2, issues de la volonté de l'OCDE de réformer la fiscalité internationale, visent à instaurer un impôt minimum mondial de 15% sur les bénéfices des groupes multinationaux, afin de lutter contre l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfice (BEPS). Cet impôt complémentaire est calculé par juridiction où le Groupe exerce son activité et il est à payer lorsque le taux effectif d'imposition d'une juridiction est inférieur à 15%.

Le Projet de Loi de Finance 2024 transpose en droit français la directive (UE) 2022/2523 du Conseil du 14 décembre 2022 et instaure l'application des règles Pilier 2 à compter du 1er janvier 2024.

La CDC étant exclue du champ d'application de Pilier 2 en tant qu'entité publique, La Poste SA sera donc l'entité mère ultime du groupe compris au sens des règles de Pilier 2. Le groupe La Poste a entamé en 2023 des travaux destinés à évaluer l'impact futur de ces nouvelles règles sur sa charge d'impôts. L'application des mesures de sauvegarde (– Ê) sur la base des données du CBCR 2022 montre que seul un nombre réduit de pays dans lesquels le groupe détient des filiales serait concerné et que l'impact serait non significatif dans les comptes consolidés.

Au 31 décembre 2023, le groupe La Poste applique l'exemption de comptabilisation d'impôts différés en lien avec Pilier 2. Cette exemption d'application immédiate et obligatoire a été introduite par l'amendement de la norme IAS 12 adopté par l'Union Européenne en novembre 2023.

2.1.2 Normes et interprétations d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2023

Le Groupe n'a appliqué par anticipation aucune norme ou interprétation dont la date d'application est postérieure au 31 décembre 2023.

2.2 Bases d'évaluation et recours à des estimations

a) Généralités

La préparation des états financiers amène le Groupe à retenir des hypothèses et à procéder à des estimations qui sont les meilleures possibles compte tenu des informations disponibles à la date de clôture et des jugements effectués. Néanmoins, elles peuvent présenter des incertitudes plus ou moins significatives quant à leur réalisation dans le futur en fonction de nombreux facteurs comme par exemple la fluctuation des taux d'intérêt et/ou cours de change.

De ce fait, les montants effectivement réalisés pourront se révéler différents des estimations et hypothèses retenues.

Les principaux éléments concernés sont :

- le calcul des engagements envers le personnel ;
- l'estimation des provisions pour risques et charges ;
- le calcul des droits d'utilisation et des passifs de location ;
- l'évaluation des écarts acquisition et des différents actifs ou passifs lors des regroupements d'entreprises ;
- les hypothèses retenues notamment pour les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles et corporelles ;
- la valorisation des contrats d'assurance en application de la norme IFRS 17 ;
- l'évaluation des instruments financiers non cotés sur des marchés organisés ;
- les évaluations opérées par La Banque Postale au titre du risque de crédit ;
- les hypothèses et estimations retenues pour la mesure de l'efficacité des couvertures mises en place.

Plus particulièrement, ces dernières années, le groupe a élaboré un cadre général visant l'identification et la maîtrise des risques induits par le changement climatique. Il permet notamment de tenir compte de manière pertinente des incertitudes liées au risque climatique dans l'élaboration des différentes estimations réalisées. Enfin, la stratégie du Groupe pour réduire son empreinte carbone est exposée en détail dans la déclaration de performance extra-financières (DPEF) intégrée au Document d'Enregistrement Universel.

b) Principales estimations liées à IFRS 17

j Â Â (définie dans le paragraphe 2.3) est estimée à l'aide des actifs financiers détenus par les filiales d'assurance (aussi bien des classes d'actifs immobilier/infrastructure et classe Action du périmètre diversifié que des actifs obligataires) et ajustée pour tenir compte des caractéristiques des contrats et de l'adossement entre les actifs et les passifs.

L'approche retenue pour l'évaluation d'une prime de liquidité au titre des actifs obligataires est comparable à la méthode suggérée par l'EIOPA (Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles) dans le cadre de sa revue de Solvabilité II tant au niveau du calibrage (caractère macro-économique des probabilités de défauts sous-jacentes aux de crédit) qu'au niveau de la comparaison des portefeuilles.

j Â Â Â Âou attribuables) aux contrats d'assurance, à l'exception des frais non courants sont inclus dans les projections de flux futurs des contrats d'assurance. Les frais non rattachables sont comptabilisés en résultat et ne sont donc pas inclus dans les projections de flux futurs.

Concernant leur modélisation, les frais directs (comme les commissions ou les frais financiers directs) sont calculés à partir des métriques concernées dans les modèles (comme les primes ou les encours) ; les frais indirects sont alloués à chaque groupe de contrats sur la base des coûts des contrats existants.

j Â Â correspondent à la différence entre les estimations initiales des flux de trésorerie futurs et les flux réellement observés. IFRS 17 impose de revoir périodiquement les estimations et d'ajuster les passifs d'assurance en conséquence. Leur traitement comptable est détaillé dans le paragraphe 2.3 ci-après.

Le Groupe effectue Â ÂÂ Â Â Â nécessaires à l'établissement des modèles actuariels pour évaluer les passifs d'assurance et veille notamment à l'adéquation entre :

les techniques d'évaluation pour estimer le *P Ba* , actualiser les flux de trésorerie futurs, estimer le ((technique Coût du capital ou des quantiles par exemple), le choix des unités de couverture utilisées pour amortir la CSM ; et

la mise à jour des inputs utilisés dans l'application de ces techniques d'évaluation :

- hypothèses techniques ou non économiques (résiliations, décès, versements libres, frais…) ;
- hypothèses financières ou économiques issues des marchés financiers (courbes de taux, variation des marchés actions, taux de réinvestissements…) ;
- autres données de l'environnement économique ou réglementaire (taxes, taux d'imposition…) ;

les évolutions de modèles actuariels de projection des flux futurs :

Conformément à la norme IFRS 17, « les estimations doivent refléter les conditions existant à la date d'évaluation, notamment les hypothèses à cette date quant à l'avenir ». La mise à jour des paramètres est donc obligatoire et sera naturellement considérée comme un changement d'estimation comptable.

Afin d'estimer les flux futurs de trésorerie, le Groupe peut être amené à considérer que Â Â Â Â ont la possibilité d'être renouvelés à chaque période de clôture des comptes en fonction des dernières informations et des données disponibles. Le groupe veille à ce que ses méthodes d'évaluation soient révisées régulièrement notamment quant à la frontière des contrats d'assurance (définie dans le paragraphe 2.3 ci-après).

Les évaluations pour lesquelles la prise en compte d'hypothèses de renouvellement de primes sont les plus significatives sont essentiellement les contrats d'épargne, libellés en Euros ou en UC.

2.3 Principales évolutions des informations comparatives incluant IFRS 17

Les principales évolutions des informations comparatives incluant IFRS 17 sont présentées ci-dessous. Ces évolutions transcrivent la mise en œuvre des principes et méthodes comptables de la norme IFRS 17 détaillés dans la section 3.11.15.

Modalités de la transition

IFRS 17 – Contrats d'assurance prévoit trois méthodes de transition applicable à chaque groupe de contrats d'assurance :

- j Â Â (FRA) nécessite de recalculer les agrégats comptables depuis l'origine des contrats. Cette approche est obligatoire dès lors que les données sont disponibles. À défaut, les approches suivantes sont possibles.

Cette approche est retenue sur le périmètre LBP Assurances IARD et pour certaines cohortes de contrats d'assurance emprunteur CNP Assurances.

- j Â Â Â Â (JVA) dans laquelle les contrats d'assurances sont évalués à la juste valeur à la date de transition.

Cette approche concerne la majorité du périmètre des contrats d'assurance du groupe, notamment d'épargne-retraite.

- j Â Â (MRA) prévoit des modalités simplifiées pour éviter un surcoût de production des données historiques des contrats.

Cette approche a été retenue notamment sur le périmètre LBP Prévoyance.

Montant de l'OCI déterminé à la date de transition

Pour les groupes de contrats auxquels le Groupe a appliqué l'approche rétrospective modifiée ou l'approche de la juste valeur lors de la transition à IFRS 17 et auxquels l'option OCI est appliquée conformément au paragraphe 88(b) ou 89(b) d'IFRS 17, les montants de la réserve OCI initialement déterminés à la transition doivent faire l'objet d'un suivi ultérieur de leur écoulement (IFRS 17.116).

Arrêt de l'approche par superposition dite *overlay*

Pour mémoire, le Groupe avait recours à l'approche par superposition dite dans l'attente de l'entrée en vigueur d'IFRS 17. Cette option, permise par IFRS 4 pour les actifs sous-jacents à des contrats d'assurance, s'appliquait aux actifs valorisés à la juste valeur par résultat sous IFRS 9 – Instruments financiers (appliquée obligatoirement à compter du 1er janvier 2018 sauf exception) mais évalués différemment sous IAS 39 – Instruments financiers (applicable avant la norme IFRS 9). Pour les actifs financiers désignés, cette approche consistait à reclasser, leurs impacts au compte de résultat vers les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres pour que le montant présenté en compte de résultat corresponde à celui qui aurait été présenté en compte de résultat si la norme IAS 39 avait été appliquée.

En date de transition, le retraitement permettant d'annuler rétrospectivement le recours à l'approche par superposition minore les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres par la contrepartie des réserves consolidées de 1 245 millions d'euros net d'impôts différés.

Abandon de la comptabilité reflet

Les modèles d'évaluation des contrats d'assurance (et de réassurance) introduits par la norme IFRS 17 rendent obsolète la comptabilité reflet et donc la constatation de participation aux bénéfices différée active ou passive.

Annulation de certains actifs incorporels d'assurance

(renvoi 6 du tableau des impacts)

L'entrée en vigueur d'IFRS 17 proscrit la reconnaissance en tant qu'actifs incorporels distincts des anciens actifs incorporels d'assurance comme, par exemple, les valeurs de portefeuilles de contrats d'assurance acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises (VoBA – *B*) ou les coûts d'acquisition associés restant à étaler. Ces éléments sont désormais projetés dans les flux futurs des contrats d'assurance (composante *P*).

Reclassement d'une partie du portefeuille action en juste valeur par OCI non recyclables

(renvoi 1 du tableau des impacts)

Comme permis par IFRS 17, le Groupe a choisi d'appliquer l'option de classement à la juste valeur par OCI non recyclables pour certains instruments de capitaux propres non détenus à des fins de transaction (pour les entités appliquant déjà IFRS 9 pour les exercices antérieurs). Pour mémoire, les variations futures de juste valeur impacteront les autres éléments du résultat global (OCI) sans possibilité de recyclage en résultat, même en cas de cession.

IAS 40 – Immeubles de placement à la juste valeur

(renvoi 5 du tableau des impacts)

Conformément à l'option proposée par IAS 40 modifiée suite à la publication d'IFRS 17, le Groupe a choisi d'évaluer à la juste valeur les immeubles de placements étant des éléments sous-jacents de contrats d'assurance évalués en VFA. En effet, un immeuble détenu partiellement affecté à la représentation de ces contrats ne peut être évalué en partie au coût et en partie à la juste valeur.

Présentation des comptes aux bornes du groupe

Conformément à la recommandation ANC N° 2022-01, le groupe continue de présenter les placements financiers d'assurance au sein des catégories comptables des activités bancaires présentées au bilan.

Concernant la note détaillée sur le PNB (note 7) et sur le compte de résultat d'assurance (note 36.3 a), la norme IFRS 17 ne fait plus apparaître le montant du chiffre d'affaires représentatif des primes perçues par l'assureur sur la période. Dorénavant, le compte de résultat présente un revenu d'assurance se composant de l'amortissement de la marge sur services contractuels (CSM), du relâchement de l'ajustement pour risques (RA), du relâchement des flux d'exécution du contrat au titre du service de la période et de l'amortissement des frais d'acquisition.

2.3.1 Impacts bilanciels de la transition

▼ ÀJ, d

Â	4	1	d		1	d	
Écarts d'acquisition		4 464	0	4 464	5 092	0	5 092
Immobilisations incorporelles	6	6 133	(913)	5 220	6 126	(797)	5 329
Immobilisations corporelles		6 792	(0)	6 792	6 582	(0)	6 582
Autres actifs non courants		6 100	8	6 108	6 049	9	6 058
Impôts différés actifs		205	(40)	165	2 976	(666)	2 310
C B B							
C B							
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	1	231 420	(21 540)	209 880	222 722	(15 877)	206 845
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1	228 310	21 536	249 846	194 534	15 874	210 408
Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	2	67 823	2 000	69 823	67 095	3 519	70 614
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	2	123 117	(2 000)	121 117	129 628	(3 519)	126 109
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	3	101	0	101	721	(1 007)	(286)
Contrats d'assurance émis – Actif	4		1 390	1 390	0	1 506	1 506
Contrats de réassurance détenus – Actif	4		11 521	11 521	0	8 221	8 221
Autres actifs financiers et comptes de régularisation	4	33 149	(26 274)	6 875	35 847	(26 529)	9 318
Participation aux bénéfices différée	4	0	0	0	9 692	(9 692)	0
Immeubles de placement	5	3 393	438	3 832	6 280	529	6 809
Autres actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		75 314	0	75 314	67 687	0	67 687
C B B B B B B B							
, s, Àj ÃÎ , dZ							

M Â Â Â Â Â Â Ãç8,

▼ 1 À77 d

Â	4	1	d	4	1	d	4
Capitaux propres part du Groupe	7	20 932	959	21 891	17 546	3 835	21 381
Intérêts minoritaires		11 718	507	12 225	7 767	320	8 087
J Â Â Â Â							
Impôts différés passifs (non courant)		1 217	622	1 839	885	777	1 663
Dettes fournisseurs et autres dettes		9 140	(9)	9 130	9 903	47	9 950
Autres passifs courants et non courants		18 314	(1)	18 313	19 551	(2)	19 549
B							
B							
Dettes envers les banques centrales, les établissements de crédit et assimilés	2	30 393	15 915	46 309	26 445	17 565	44 009
Dettes envers la clientèle	2	234 582	(15 914)	218 668	233 276	(17 564)	215 712
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	3	422	0	422	294	(1 007)	(713)
Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus	4	0	411 650	411 650	0	364 613	364 613
Autres passifs financiers et comptes de régularisation	4	18 674	(13 204)	5 469	19 810	(13 331)	6 480
Provisions techniques des activités bancaires et d'assurance courantes y compris la provision épargne logement	4	414 584	(414 398)	186	383 763	(383 657)	106
Autres passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		36 389		36 389	53 881	0	53 881
B B B B B							
, s, Àj Â À77 d							

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

Renvoi 1 :

Comme permis par IFRS 17, le Groupe a choisi d'appliquer l'option de classement de la juste valeur par OCI non recyclables de 21 540 millions d'euros de titres en juste valeur par résultat.

Renvoi 2 :

Les titres reçus et donnés en pension livrée sont désormais présentés au sein des encours envers les établissements de crédit aussi bien à l'actif qu'au passif.

Renvoi 3 :

Un reclassement entre l'actif et le passif a été réalisé sur la présentation au bilan de l'écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux au 31 décembre 2022. Le montant net de l'écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux n'est pas modifié, et s'élève à +427 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Renvoi 4 :

Impacts IFRS 17 sur la présentation et la valorisation des contrats d'assurance et de réassurance (actif et passif).

Renvoi 5 :

Réévaluation des immeubles de placement à la juste valeur (amendement IAS 40).

Renvoi 6 :

Ont été annulés 913 millions d'euros au titre des VoBA et des accords clientèle relatifs au segment UC de l'Italie et Retraite du Brésil.

Renvoi 7 :

Au 1er janvier 2022, les capitaux propres augmentent de 1 466 millions d'euros dont 959 millions d'euros sur la part groupe. Ces impacts sont principalement expliqués par : +1 542 millions suite à la valorisation des contrats d'assurance et de réassurance actifs et passifs confondus (renvoi 4) dont 385 millions sur la part groupe, +381 millions d'euros suite à la réévaluation des immeubles de placement dont 300 millions d'euros sur la part groupe (renvoi 5), -311 millions d'euros suite à l'annulation des valeurs de portefeuilles acquis ou relation clientèle (renvoi 6) dont +313 millions d'euros en part groupe, et -151 millions d'euros suite à l'annulation des relations clientèles (renvoi 6) dont -57 millions d'euros en part groupe.

NOTE 3 Principes et méthodes comptables

3.1 Principes de consolidation

3.1.1 Les méthodes de consolidation

Intégration globale

Les entreprises contrôlées par le Groupe sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Le contrôle se définit comme le pouvoir de diriger les activités pertinentes de l'entreprise, l'exposition aux rendements variables de cette entreprise, et la capacité d'utiliser le pouvoir afin d'influer sur ces rendements.

Mise en équivalence

Les entreprises associées et les coentreprises sont mises en équivalence.

Les coentreprises sont les partenariats dans lesquels les partenaires qui exercent un contrôle conjoint sur la coentreprise ont un droit sur l'actif net de celle-ci.

Le contrôle conjoint est défini comme étant le partage du contrôle d'une entreprise exploitée en commun par un nombre limité d'associés ou d'actionnaires, de sorte que les politiques financière et opérationnelle résultent de leur accord unanime.

Les entreprises associées sont les entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable.

L'influence notable résulte du pouvoir de participer aux politiques financière et opérationnelle d'une entreprise, sans en détenir le contrôle ou le contrôle conjoint.

Les titres mis en équivalence sont inscrits au bilan sur la ligne « Participation dans les sociétés mises en équivalence » à leur coût historique corrigé de la quote-part de situation nette générée après l'acquisition, diminué des pertes de valeur.

Leur résultat apparaît dans le compte de résultat consolidé sur la ligne « Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint » ou la ligne « Quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence » lorsque le Groupe n'a qu'une influence notable.

Entités contrôlées non significatives

Les entités non significatives et/ou sans activité, dont la consolidation n'aurait pas d'incidence significative sur la présentation d'une image fidèle de l'actif net, de la situation financière ou des résultats des activités du Groupe, ne sont pas consolidées.

3.1.2 Les règles de consolidation

Opérations intra-groupes

Toutes les transactions significatives entre les sociétés consolidées, ainsi que les résultats de cessions internes, sont éliminées.

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les états financiers consolidés sont présentés en euros, monnaie fonctionnelle et de présentation de La Poste, entité tête de groupe.

Les comptes de toutes les sociétés du Groupe dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation sont convertis dans la monnaie de présentation selon les modalités suivantes : les bilans des sociétés étrangères sont convertis en euros au taux de change en vigueur à la clôture et leurs comptes de résultat sont convertis au taux de change moyen de l'exercice. Les différences de conversion ainsi dégagées sont enregistrées directement au bilan consolidé en capitaux propres, sous la rubrique « Réserves de conversion ».

L'écart d'acquisition et les ajustements de juste valeur découlant de l'acquisition d'une activité à l'étranger sont traités comme les actifs et passifs de l'activité à l'étranger, et convertis au cours de clôture.

Les différences de change provenant des transactions ayant la nature d'investissements nets entre sociétés du groupe sont comptabilisées au bilan, dans le poste « Réserves de conversion » au sein des capitaux propres. Les écarts de change découlant de la conversion d'emprunts et autres instruments de change désignés comme instruments de couverture de ces investissements nets sont imputés en capitaux propres lors de la consolidation.

Lorsqu'une activité à l'étranger est cédée, les différences de conversion initialement reconnues en capitaux propres sont comptabilisées au compte de résultat dans les pertes et profits de cession.

3.1.3 Les regroupements

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 – Regroupements d'entreprises.

Lors de la première consolidation d'une entreprise contrôlée exclusivement, le coût d'acquisition correspond à la juste valeur des actifs remis, des instruments de capitaux propres émis, des passifs encourus ou assumés à la date de l'échange, et d'éventuels ajustements futurs de prix.

j Â Âou goodwill) représente l'excédent du coût du regroupement d'entreprise sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs identifiables, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise.

Les écarts d'acquisition négatifs (*B B B B B*) sont reconnus immédiatement en résultat au cours de la période d'acquisition.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais sont soumis à des tests de dépréciation au moins une fois par an, et dès qu'un indice de perte de valeur est identifié, selon la méthode décrite en note 3.9.

3.1.4 Opérations sur les intérêts minoritaires

Acquisitions et cessions

Les acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires qui n'ont pas pour effet de modifier le contrôle sur la société concernée sont comptabilisées en contrepartie des capitaux propres.

Engagements de rachat

En application des dispositions de la norme IAS 32 – *I B* , le groupe La Poste enregistre une dette financière au titre des options de vente consenties aux actionnaires minoritaires de filiales consolidées. Lorsque la valeur de l'engagement excède le montant des intérêts minoritaires, les normes IFRS ne précisent pas les modalités de comptabilisation de la contrepartie.

Le groupe La Poste a choisi de comptabiliser la différence entre l'engagement et le montant des intérêts minoritaires en contrepartie des réserves part du Groupe. Les variations ultérieures de la dette liées à l'évolution du prix d'exercice estimé de l'engagement de rachat et de la valeur comptable des intérêts minoritaires sont comptabilisées dans les réserves part du Groupe.

3.2 Transactions en devises étrangères

Les transactions libellées en devises étrangères sont enregistrées en utilisant les taux de change applicables à la date d'enregistrement.

En date de clôture, les actifs et passifs exprimés en devises sont convertis au taux applicable à cette date.

Les écarts de change résultant des transactions libellées en devises sont enregistrés au compte de résultat sur la ligne « Gains nets de change » en « Autres éléments financiers » (voir note 13).

3.3 Intégration du secteur La Banque Postale

Afin de faciliter la lisibilité des états financiers, les postes spécifiques du secteur La Banque Postale, correspondant à des activités bancaires et d'assurance, apparaissent sur des lignes spécifiques du bilan consolidé. Ces postes font l'objet d'une présentation détaillée dans l'annexe conforme aux exigences du référentiel IFRS.

Les principes et méthodes comptables appliqués aux opérations du secteur La Banque Postale incluant ceux concernant les activités d'assurance, sont détaillés dans la section 3.11.

3.4 Produits opérationnels

Chiffre d'affaires des activités commerciales

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de marchandises ou de services est comptabilisé dès lors que le transfert aux clients des risques et avantages importants inhérents à la propriété est intervenu. Il est reconnu au même rythme que la réalisation de la prestation à laquelle il se rapporte à l'exception des figurines (timbres-poste, Prêts-à-Poster) dont le produit est enregistré lors de la vente (hors situations exceptionnelles).

Il en résulte notamment la prise en compte du délai d'acheminement du trafic courrier et colis dans l'évaluation du chiffre d'affaires à la date d'arrêté.

Produit Net Bancaire

Le Produit Net Bancaire du compte de résultat consolidé est le solde net des produits et charges d'exploitation bancaire de La Banque Postale et de toutes ses filiales, y compris les activités d'assurance du groupe CNP Assurances. Il est établi conformément aux règles comptables bancaires. Le détail du Produit Net Bancaire est présenté dans la note 7.

3.5 Impôts et intégration fiscale

L'entité mère La Poste a opté pour le régime de l'intégration fiscale dont elle est tête de groupe.

Des impôts différés sont comptabilisés dès lors qu'une différence temporelle est identifiée entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales des éléments du bilan.

Les impôts différés constatés au cours des exercices antérieurs sont modifiés lors d'un changement de taux d'imposition. L'effet correspondant est enregistré en augmentation ou en diminution de la charge d'impôt différé en compte de résultat sauf s'il est relatif à des éléments enregistrés directement en capitaux propres, auquel cas l'impôt est enregistré dans les capitaux

Tous les impôts différés passifs liés aux différences temporelles imposables sont comptabilisés. Les impôts différés actifs résultant des différences temporelles, de déficits fiscaux reportables ou de crédits d'impôts sont comptabilisés si leur recouvrement est probable, c'est-à-dire dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable futur sera disponible et permettra d'imputer les différences temporaires. L'évaluation en est faite à partir d'un échéancier de retournement de l'ensemble des bases d'impôts différés, construit sur la base de la meilleure estimation par l'entité des évolutions futures de ses résultats imposables (voir note 14).

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés au sein d'une même entité fiscale.

Les effets fiscaux des distributions de dividendes sur instruments financiers classés en capitaux propres sont comptabilisés en résultat.

3.6 Immobilisations incorporelles

La norme IAS 38 – Immobilisations incorporelles définit une immobilisation incorporelle comme un actif non monétaire, sans substance physique, et identifiable, c'est-à-dire résultant de droits légaux ou contractuels, ou séparables.

Les immobilisations incorporelles concernent essentiellement des logiciels et des droits au bail, et sont enregistrées à leur coût d'acquisition diminué des amortissements et des pertes de valeur.

Les logiciels sont amortis en linéaire sur leur durée d'utilité (en général de un à trois ans). Les droits au bail ne sont pas amortis.

Frais de recherche et de développement

Les frais de recherche sont enregistrés en charges de l'exercice où ils sont encourus.

Les frais de développement sont enregistrés en immobilisations incorporelles, dans la mesure où ils remplissent les critères d'inscription à l'actif de la norme IAS 38. Ils sont amortis linéairement sur leur durée d'utilité (en moyenne sur trois ans, et jusqu'à cinq ans au maximum) dès leur mise en service.

Les dépenses de développement qui ne satisfont pas ces critères sont enregistrées en charges de l'exercice où elles sont encourues.

Relation clientèle

Dans le cadre de l'acquisition d'activités d'assurance, l'acquéreur doit évaluer à la juste valeur l'avantage offert par la relation clientèle au titre des contrats existants. Ainsi, pour les contrats dont les primes renouvelées peuvent être estimées de manière suffisamment fiable, un actif incorporel est reconnu au titre de la relation clientèle. Cet actif incorporel est amorti de manière linéaire par segment selon l'estimation de la durée d'utilité de cet actif ci-dessous, reflétant la consommation des avantages futurs tels que projetés dans l'estimation retenue.

Sont concernés la prévoyance individuelle Brésil (durée retenue dix ans) et la prévoyance individuelle France (durée retenue 15 ans).

Dans le cadre de l'acquisition d'activité de gestion d'actifs, l'acquéreur doit évaluer à la juste valeur l'avantage offert par la relation clientèle au titre des contrats existants. C'est à ce titre qu'un actif incorporel est reconnu dans le cadre des mandats de gestion et les fonds dédiés gérés pour le compte de clients institutionnels. Cet actif incorporel est amorti linéairement sur sa durée d'utilité qui est estimée en fonction de l'écoulement estimé du portefeuille (tenant compte d'hypothèses de non-renouvellement des mandats).

Accords de distribution

La valeur d'un accord de distribution représente la valeur des flux futurs attendus des nouvelles affaires au sein du réseau d'un partenaire couvert par un accord de distribution. Ces actifs incorporels sont estimés en fonction des modalités spécifiques à chaque contrat de distribution ; ils sont amortis sur la durée de vie du contrat de distribution, en prenant en compte leur éventuelle valeur résiduelle.

Les dotations aux amortissements et les dépréciations relatifs aux relations clientèle et aux accords de distribution sont comptabilisés sous la rubrique « Amortissement/dépréciation des valeurs de portefeuille et assimilés et valeur des accords de distribution » du compte de résultat.

3.7 Immobilisations corporelles et immeubles de placement

Les immobilisations corporelles sont essentiellement composées de terrains, constructions, installations techniques, matériels et outillages et matériel informatique. Elles sont enregistrées à leur coût d'acquisition diminué des amortissements et des pertes de valeur éventuelles.

3.7.1 Coût d'acquisition d'une immobilisation

Seules les dépenses générant une ressource contrôlée du fait d'événements passés, et dont le Groupe attend des avantages économiques futurs, sont immobilisées.

Les frais accessoires directement attribuables à l'acquisition des immobilisations ou à leur mise en état de fonctionnement sont intégrés au coût de revient de l'immobilisation.

Les coûts d'emprunt sont incorporés dans le coût d'acquisition des immobilisations qualifiées, conformément à la norme IAS 23 - Coût d'emprunts.

Une subvention d'investissement reçue en contrepartie de l'acquisition d'une immobilisation est comptabilisée au passif du bilan puis enregistrée au compte de résultat linéairement sur la durée d'utilisation de l'immobilisation.

3.7.2 Ventilation par composants de la valeur d'origine des immobilisations

Un composant est un élément de l'immobilisation qui a une durée d'utilisation différente, ou qui procure des avantages économiques selon un rythme différent de celui de l'immobilisation dans son ensemble.

Les composants suivants ont été retenus par la Poste Groupe :

d	Î
Parc immobilier	Gros œuvre, toiture, menuiserie et travaux extérieurs, gros équipements, petits équipements et agencements, terrain
Machines de tri	Mécanique, intelligence, périphérique Un 4e composant (alimentation et instruments de mesure) est identifié pour les machines de tri colis (TPGD)
Matériel d'environnement de tri	Mécanique, intelligence
Distributeurs automatiques de billets	Automate, travaux d'installation

3.7.3 Durées d'amortissement

Les immobilisations corporelles sont amorties en linéaire sur leur durée d'utilité. Ces durées sont en moyenne les suivantes :

d	N	Â
Constructions		
Gros œuvre		de 20 à 80 ans
Toiture		de 20 à 60 ans
Menuiserie et travaux extérieurs		de 20 à 40 ans
Gros équipements		de 15 à 20 ans
Petits équipements et agencements		de 5 à 10 ans
Matériels		
Machines de tri		de 5 à 15 ans
Matériel d'environnement de tri		de 5 à 8 ans
Matériel de bureau et informatique		de 3 à 5 ans
Mobilier de bureau		10 ans
DAB-GAB		de 5 à 10 ans
Véhicules de transport		de 3 à 5 ans

Les terrains ne sont pas amortis.

3.7.4 Cas particulier des immeubles de placement

Classement au bilan du groupe

Au 31 décembre 2023, les immeubles de placement sont pratiquement tous situés dans les activités d'assurance de La Banque Postale et à ce titre classés dans les actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance.

Les immeubles de placement des autres activités ne sont pas significatifs et sont présentés au sein des immobilisations corporelles.

Principes

Un immeuble de placement est un bien immobilier (terrain ou construction) détenu par le Groupe pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital, plutôt que pour l'utiliser dans la production ou la fourniture de biens ou de services ou à des fins administratives ou le vendre dans le cadre de l'activité ordinaire.

Conformément à l'option proposée par IAS 40, le groupe a choisi le modèle d'évaluation au coût pour ses immeubles, à l'exception des immeubles supports de contrats d'assurance (avec éléments de participation directe ou de contrats d'investissement avec éléments de participation discrétionnaire) évalués selon le modèle VFA, qui sont évalués à la juste valeur.

La juste valeur des immeubles (hors supports de contrats en unités de compte) est par ailleurs communiquée en annexe. Cette juste valeur correspondant à la valeur de réalisation des immeubles et des parts de sociétés immobilières non cotées. Elle est déterminée sur la base d'une expertise quinquennale effectuée par un expert accepté par l'autorité de régulation. Entre deux expertises, la valeur fait l'objet d'une estimation annuelle certifiée par un expert.

3.8 Contrats de location

Les principes présentés ici sont appliqués aux contrats de location dans lesquels le groupe est preneur.

Les principes appliqués aux contrats de location externes dans lesquels le groupe est bailleur sont détaillés dans la section 3.11 dédiée aux activités bancaires et d'assurance.

Sont qualifiés de contrats de location selon la norme IFRS 16, tous les contrats, quelle que soit leur dénomination juridique, portant sur un actif identifié dont l'utilisation est contrôlée par le preneur en échange d'une rémunération et pour une certaine durée. Lorsque l'actif n'est pas identifié, le contrat est qualifié de contrat de prestation de services.

Elle a pour conséquence, pour tous les contrats de location externes où le Groupe est preneur :

- la comptabilisation d'un passif de location égal à la somme actualisée des loyers sur la durée du contrat (périodes fermes, et périodes résiliables ou optionnelles si le preneur est raisonnablement certain d'exercer l'option) ;
- la comptabilisation à l'actif d'un droit d'utilisation amorti sur la durée du contrat.

Au 1er janvier 2019, le groupe La Poste a choisi d'appliquer la méthode de transition dite « rétrospective modifiée ».

Dans ce cadre, les mesures de simplification prévues par la norme et retenues par le groupe ont été les suivantes :

- l'exclusion des contrats portant sur des actifs de faible valeur ;
- l'exclusion des contrats d'une durée résiduelle inférieure à douze mois ;
- la possibilité de ne pas capitaliser les coûts directement liés à la conclusion des contrats ;
- la substitution du test de dépréciation par le reclassement des provisions pour contrats onéreux en moins du droit d'utilisation.

Par ailleurs, comme prévu par la norme IFRS 16, les contrats qualifiés de location-financement selon IAS 17 ont été repris à l'identique et le groupe a opté pour ne pas appliquer les dispositions de la norme IFRS 16 aux immobilisations incorporelles.

j Â Â Â est déterminée en fonction d'une analyse des options de sortie anticipée et des options de renouvellement pouvant exister. Cette position est cohérente avec celle publiée par l'IFRS IC le 16 décembre 2019 dans la mesure où les baux en tacite prolongation du groupe peuvent être résiliés à tout moment par l'une et l'autre partie en s'exposant tout au plus à une pénalité négligeable et dans la mesure où la valeur nette des agencements concernés ne peut, dans les cas considérés, constituer une pénalité plus que non significative.

j Â Â ont été déterminés à la date de transition, puis le sont au cours des périodes suivantes, conformément à la norme, en référence au taux marginal d'endettement du preneur pour chaque duration, et en tenant compte de l'échéancier de remboursement de la dette : prise en compte du taux sans risque pour la devise du contrat, du risque de crédit du groupe et d'une estimation du risque de crédit complémentaire pour les filiales.

À la date de transition, le Groupe a retenu, pour chaque contrat, la duration à sa date de prise d'effet dans un souci de cohérence avec la méthode retenue pour déterminer la valeur comptable du droit d'utilisation exposée ci-dessus.

J Â Â Â , le groupe a choisi d'appliquer, pour la plupart de ses contrats, la disposition de la norme conduisant, lors de la transition au 1er janvier 2019, à déterminer la valeur comptable du droit d'utilisation comme si la présente norme avait été appliquée depuis la date de prise d'effet du contrat de location en tenant compte des évolutions du contrat connues postérieurement à sa signature.

j Â Â Â présentés au passif du bilan résultent de l'application de la norme IFRS 16 à compter du 1er janvier 2019 (voir note 18).

3.9 Dépréciation des écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles et corporelles, immeubles de placement au coût et droits d'utilisation (IFRS 16)

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie font l'objet d'un test de dépréciation systématique au moins une fois par an, et dès qu'un indice de perte de valeur est identifié.

Les autres immobilisations incorporelles et corporelles ne sont testées qu'en cas d'indice de perte de valeur.

Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif, ou de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle il appartient, à sa valeur recouvrable, qui est la plus élevée de la juste valeur diminuée des coûts de vente ou de la valeur d'utilité. Si la valeur recouvrable d'un actif, ou groupe d'actifs, immobilisé devient inférieure à sa valeur nette comptable, cette dernière est ramenée à la valeur recouvrable par le biais d'une dépréciation, imputée en priorité sur l'écart d'acquisition s'il en existe un.

La juste valeur diminuée des coûts de vente est le montant qui pourrait être obtenu, à la date d'évaluation, de la vente d'un actif lors d'une transaction conclue à des conditions normales de marché, net des coûts de sortie.

La valeur d'utilité d'un actif, ou groupe d'actifs, est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs susceptibles de découler de l'utilisation d'un actif ou d'une Unité Génératrice de Trésorerie.

Pour les écarts d'acquisition et certains autres actifs, la valeur d'utilité est généralement déterminée en fonction des flux nets de trésorerie attendus, résultant des plans d'affaires et des hypothèses validées par le Groupe dans le cadre du processus budgétaire. Au-delà de la période de prévision, qui est en général de cinq ans au sein du Groupe, les flux sont extrapolés à l'infini, sur la base d'un taux de croissance faible, correspondant en général à l'inflation. Ces flux de trésorerie sont actualisés en utilisant le coût moyen pondéré du capital de chaque actif ou groupe d'actifs concernés.

Spécificité de la dépréciation des immeubles de placement

Un des indices retenu par le groupe est l'existence d'une perte de valeur de l'immeuble de plus de 20% par rapport à son coût.

L'existence d'indications de pertes de valeur conduit le Groupe à estimer la valeur recouvrable de l'immeuble concerné. Cette dernière est le montant le plus élevé entre la valeur d'utilité et la juste valeur diminuée des coûts de vente, déterminée selon l'expertise annuelle à laquelle procède le groupe pour son patrimoine immobilier.

3.10 Autres actifs

Stocks et encours

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés nécessaires à la vente.

La valeur des stocks est définie sur la base de la méthode du coût moyen pondéré et inclut les coûts d'acquisition et les coûts encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.

Créances clients

Lors de leur comptabilisation initiale, les créances clients de l'activité commerciale sont enregistrées à leur valeur nominale, qui correspond en substance à la juste valeur des créances.

Des provisions sont calculées de façon individuelle en fonction de l'appréciation du risque de non-recouvrement.

Autres actifs financiers courants

Il s'agit pour l'essentiel de la part court terme de la juste valeur des instruments financiers dérivés liés à la dette obligataire de La Poste (cf. note 3.15 et 28).

Autres actifs financiers non courants

Ce poste inclut notamment (voir note 21) :

- Â Â Â Â Â Â , comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Des dépréciations sont constituées afin de prendre en compte l'échéance et les modalités de remboursement de ces prêts, ainsi que l'appréciation du risque de non-recouvrement ;
- Â Â Â Â Â .

  Lorsqu'ils ne sont pas détenus à des fins de transaction, la norme IFRS 9 permet en date de première comptabilisation de chaque instrument d'opter (de manière irrévocable) pour un classement en juste valeur par le biais des capitaux propres non recyclables.

  Cette option est le plus souvent utilisée pour les titres non consolidés.

  Lorsque cette option est retenue, les gains ou les pertes latents comptabilisés en capitaux propres ne sont pas recyclés en résultat en cas de cession. Seuls les éventuels dividendes relatifs à ces titres impactent le compte de résultat.

3.11 Actifs et passifs financiers des activités bancaires et d'assurance

Au bilan, les actifs et passifs spécifiques aux activités bancaires et d'assurance sont regroupés sur des postes dédiés à ces activités dont le contenu est similaire à ceux présentés par le groupe La Banque Postale dans ses propres états financiers.

3.11.1 Principes généraux de comptabilisation des actifs et passifs financiers

Comptabilisation initiale

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs et passifs financiers sont évalués à leur juste valeur minorée ou majorée des coûts de transaction directement imputables à l'acquisition (à l'exception des actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur en contrepartie du résultat pour lesquels les coûts de transaction sont comptabilisés en produits ou en charges au moment de la comptabilisation initiale).

En pratique, la juste valeur sera le plus souvent le prix de vente ou de transaction de l'instrument financier.

Date d'enregistrement initiale

Les titres sont inscrits au bilan en date de règlement-livraison tandis que les instruments financiers dérivés sont enregistrés en date de négociation. Les variations de juste valeur entre la date de négociation et la date de règlement-livraison sont enregistrées en résultat.

Les prêts et créances sont enregistrés au bilan en date de décaissement.

3.11.2 Comptabilisation des actifs financiers

Selon IFRS 9, la classification d'un actif financier est effectuée en fonction des modèles de gestion définis par l'entité et des caractéristiques de ses flux de trésorerie contractuels (critère du Prêt basique).

Modèles de gestion

Un modèle de gestion correspond à la manière dont est géré collectivement un groupe d'actifs financiers pour générer des revenus. Son objectif est de traduire au mieux les pratiques de gestion des actifs concernés. Il est identifié au sein du Groupe à partir des faits objectifs qui peuvent être observés comme l'analyse de l'organisation du métier, de ses systèmes d'information, de ses rapports internes, de son mode de suivi des risques, ou encore de ses décisions de gestion passées (historiques de cessions par exemple).

Il convient de distinguer trois types de modèles de gestion :

- un modèle qui consiste à collecter les flux contractuels des actifs (modèle Collecte) ;
- un modèle qui consiste à collecter les flux contractuels des actifs et effectuer des cessions (modèle Collecte et Vente) ;
- un modèle Autre pour les autres actifs financiers, dont le modèle n'est ni le modèle Collecte, ni le modèle Collecte et Vente.

  Ce modèle concerne notamment les actifs financiers gérés à des fins de transaction.

L'identification d'un modèle de gestion est accompagnée d'une documentation au sein de chaque métier du groupe.

Un changement de modèle gestion est par nature très rare. En effet, les changements de modèles de gestion doivent être décidés par la direction des métiers en accord avec la Direction générale au vu des évolutions internes ou externes, significatives au regard de l'activité et observables par les parties externes. Ainsi un changement de modèle de gestion ne peut correspondre qu'à l'arrêt ou au lancement d'une activité significative. Il peut s'agir par exemple d'une cession de ligne de métier gérée auparavant selon le modèle « Collecte » : dans ce cas, l'entité ne commercialise plus ce type d'instruments financiers et reclasse l'ensemble des actifs concernés dans un modèle de gestion de type « Transaction ».

Le reclassement des instruments de dette respectant le test SPPI est obligatoire en cas de changement de modèle de gestion et est interdit dans tous les autres cas.

Ce reclassement doit être effectué de manière prospective, sans retraiter le bilan ni le compte de résultat des périodes précédentes.

Par ailleurs, le reclassement doit avoir lieu en date d'ouverture de la première période d'arrêté commençant après la date effective du changement de modèle de gestion (soit le 1er juillet, soit le 1er janvier).

Critère du prêt basique ou test SPPI

L'objectif du critère SPPI est de s'assurer que les flux de trésorerie contractuels générés par l'instrument sont uniquement composés de flux de remboursement en principal et de versement d'intérêts sur le principal restant dû. En d'autres termes, l'instrument doit être un « prêt basique ».

Le principal est défini comme la juste valeur de l'instrument financier au moment de sa comptabilisation initiale au bilan.

Les intérêts peuvent comprendre plusieurs composantes dont :

- la rémunération perçue au titre du temps qui passe ou « la valeur-temps de l'argent » ;
- la rémunération du risque de crédit encouru sur le montant prêté ;
- la rémunération venant compenser les coûts de la liquidité ou coûts administratifs, et ;
- la marge commerciale.

Les actifs financiers respectant le critère du prêt basique sont des instruments de dette qui comprennent notamment les crédits classiques, des obligations à taux fixe et à taux variable ainsi que les créances commerciales. Ils incluent également des financements responsables (prêts verts et sociaux, crédits à impact, prêts liés au développement durable ou -s B) dont les flux contractuels sont conformes aux critères SPPI.

Les actifs financiers ne respectant pas le critère du « prêt basique » incluent notamment les instruments de dette tels que les OPCVM ou les titres structurés.

Les instruments dérivés et les instruments de capitaux propres de type actions ou titres de participation non consolidés ne respectent pas par nature le critère du « prêt basique ».

Selon IFRS 9, les actifs financiers sont classés dans une des quatre catégories détaillées dans les sections 3.11.3 à 3.11.6.

3.11.3 Actifs financiers au coût amorti

Les instruments de dette gérés en vue de collecter les flux de trésorerie contractuels jusqu'à l'échéance (modèle de gestion de collecte) et dont les flux contractuels sont uniquement constitués de paiements de principal et d'intérêts sur le principal restant dû (respect du critère du Prêt basique ou test SPPI) sont classés au sein des actifs financiers au coût amorti.

L'objectif du modèle de gestion « Collecte des flux contractuels » est de détenir les actifs sur une longue durée ou jusqu'à maturité pour en percevoir les flux contractuels. Dans ce modèle de gestion, les cessions ne doivent pas intervenir ou très peu. Certaines cessions sont toutefois autorisées (les cessions réalisées dans le cadre d'une augmentation du risque de crédit, les cessions proches de la maturité de l'instrument, les cessions fréquentes mais peu significatives ainsi que les cessions isolées même si elles sont significatives).

Les actifs financiers au coût amorti sont comptabilisés, après leur comptabilisation initiale, en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif et entrent dans le champ d'application de la dépréciation selon IFRS 9.

Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les flux de trésorerie futurs estimés sur la durée de vie attendue d'un actif financier à sa juste valeur initiale. Il inclut les coûts de transaction et les produits accessoires (frais de dossier, commissions d'engagement dès lors que le tirage est plus probable qu'improbable ou de participation) ainsi que toutes autres surcotes ou décotes. Il s'agit d'un taux actuariel.

Au sein du Groupe, cette catégorie d'actifs financiers comprend notamment l'essentiel des prêts et créances à la clientèle et aux établissements de crédit, ainsi que la plupart des titres de dettes entrant dans le cadre d'investissement des activités bancaires.

3.11.4 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables

Les instruments de dette gérés en vue de collecter les flux de trésorerie contractuels et de vendre les actifs (modèle de collecte et vente) et dont les flux contractuels sont uniquement constitués de paiements de principal et d'intérêts sur le principal restant dû (respect du critère du Prêt basique ou test SPPI) sont classés dans les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables.

Ces actifs sont comptabilisés à leur juste valeur lors de leur inscription initiale au bilan et entrent dans le champ d'application de la dépréciation selon IFRS 9.

Les revenus courus ou acquis sont enregistrés en résultat sur la base du taux d'intérêt effectif parmi les intérêts et produits assimilés au sein du produit net bancaire.

En date de clôture, cette catégorie d'instruments financiers est évaluée au bilan à la juste valeur et les variations de juste valeur hors revenus sont enregistrées par contrepartie des réserves recyclables, à l'exception des écarts de change sur les actifs monétaires en devises qui sont enregistrés en résultat.

De plus, ces instruments étant soumis au modèle de dépréciation pour risque de crédit, les variations des pertes de crédit attendues sont comptabilisées en résultat dans le coût du risque (ligne Amortissements, provisions et pertes de valeur pour les activités bancaires et au sein du PNB pour les activités d'assurance) en contrepartie des réserves recyclables.

Lors de la cession de ces titres, les gains ou pertes latents antérieurement constatés en capitaux propres sont recyclés en compte de résultat au sein des « Gains ou pertes nets sur actifs financiers en juste valeur par les capitaux propres recyclables ».

3.11.5 Actifs financiers à la juste valeur par contrepartie du compte de résultat

La catégorie « Actifs financiers à la juste valeur par contrepartie du résultat » est la catégorie par défaut selon IFRS 9.

Elle comprend les titres de dette ne correspondant pas aux critères du prêt « basique » (par exemple les OPCVM) ainsi que les instruments de capitaux propres qui ne sont pas classés dans la catégorie Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres non recyclables.

Cette catégorie englobe par ailleurs les actifs financiers, y compris les dérivés actifs, détenus à des fins de transaction, c'est-à-dire acquis ou émis avec l'intention de les revendre à brève échéance. Elle comprend notamment au sein du Groupe les crédits aux collectivités locales éligibles à des cessions à Caffil.

De manière plus large, cette catégorie englobe l'ensemble des actifs financiers détenus dans un modèle de gestion n'étant ni un modèle de collecte ni un modèle de collecte et vente.

Les variations de juste valeur des actifs financiers classés dans cette catégorie sont enregistrées au compte de résultat.

3.11.6 Dépréciation des actifs financiers

La méthodologie de provisionnement définie par IFRS 9 repose sur un modèle de dépréciation pour risque de crédit basé sur des pertes attendues ainsi que sur l'évolution du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale de l'actif.

La norme IFRS 9 définit un modèle de provisionnement s'appliquant à tous les actifs financiers présentant un risque de contrepartie (hors instruments de capitaux propres) non réévalués à la juste valeur par résultat, et notamment à tous les actifs financiers au coût amorti et en juste valeur par les réserves recyclables. Ce modèle s'applique également aux créances de location, aux engagements de prêts et aux garanties financières.

Ainsi, des dépréciations correspondant aux « pertes de crédit attendues à un an », sont constatées sur les actifs comptabilisés au coût amorti et en juste valeur par les réserves recyclables dès leur entrée au bilan, tant qu'ils ne p

résentent pas de dégradation significative du risque de crédit. Les « pertes de crédit à un an » correspondent aux pertes totales encourues en cas de défaut, pondérées par la probabilité de défaut à un an. Les encours concernés relèvent du .

Les encours pour lesquels une dégradation significative de la qualité de crédit a été identifiée depuis leur date de première comptabilisation font l'objet d'une dépréciation à hauteur des « pertes de crédit attendues sur la durée de vie résiduelle de l'instrument ». Les « pertes de crédit attendues sur la durée de vie résiduelle de l'instrument » correspondent aux pertes totales encourues en cas de défaut pondérées par la probabilité de défaut sur la durée de vie attendue de l'instrument. Ces encours relèvent du .

Les actifs financiers se retrouvant en situation de défaut sont déclassés en *B*et font l'objet d'une dépréciation à hauteur des pertes de crédit estimées à terminaison.

Pour les actifs au coût amorti, le montant des pertes de crédit attendues est comptabilisé en « Coût du risque » au compte de résultat et la valeur de l'actif financier est réduite par la constitution d'une dépréciation.

Dégradation significative du risque de crédit

La dégradation du risque de crédit est une notion relative, et non absolue. Cette approche relative implique donc de pouvoir suivre l'évolution de la qualité de crédit dans le temps.

Le Groupe s'appuie sur un certain nombre d'indicateurs (principes décrits au sein de la note 34) afin de détecter les éventuelles dégradations de la qualité de crédit d'une contrepartie.

Méthodologie de provisionnement du *bucket 1* et du *bucket 2*

Les pertes de crédit attendues correspondent à la différence entre les flux de trésorerie que l'entité est en droit de recevoir en vertu des dispositions contractuelles, et les flux de trésorerie que l'entité s'attend à recouvrer, actualisés au taux d'intérêt effectif de l'actif financier.

Les flux de trésorerie que l'entité est en droit de recevoir tiennent compte de toutes les modalités contractuelles de l'instrument financier sur sa durée de vie attendue (par exemple les options de remboursement anticipé ou de prorogation) et incluent les flux de trésorerie provenant de l'exercice des garanties contractuelles analysées comme étant des parties intégrantes de l'actif.

Les pertes de crédit attendues sont estimées selon la probabilité de défaut de la contrepartie. La probabilité de défaut correspond à la probabilité que le débiteur fasse défaut dans un horizon de temps donné.

Dans le cadre du *B*, l'horizon de temps est d'un an. Dans le cadre du , l'horizon de temps est la durée de vie de l'instrument. Les modalités de calcul des pertes de crédit attendues sont détaillées dans les notes 34.

Au sein du Groupe, la dépréciation sur les crédits est statistique (par catégories homogènes présentant des caractéristiques de risques similaires), avec une possibilité d'ajustement à dire d'expert dans certains cas, en particulier pour les crédits octroyés aux personnes morales.

Par ailleurs, conformément aux dispositions d'IFRS 9, les pertes de crédit attendues sont déterminées selon une méthodologie qui intègre les informations raisonnables et justifiables sur des événements passés, des circonstances actuelles et des prévisions de la conjoncture économique à venir (notion de « *f B* »).

La composante « » est obtenue au travers d'une approche comportant trois scénarios modélisés. La dépréciation finale correspond à la moyenne pondérée par la probabilité d'occurrence de chaque scénario. Les modalités de calcul de cette composante sont détaillées dans les notes 34.

Prêts en défaut relevant du *bucket 3*

La norme IFRS 9 n'impose aucune définition du défaut. Au contraire elle incite à retenir une définition cohérente avec celle retenue par l'entité dans le cadre de sa politique de gestion des risques.

Les orientations de l'Autorité Bancaire Européenne (ABE) sur l'application de la définition du défaut au titre de l'article 178 du règlement (UE) n° 575/2013, applicables à compter du 1er janvier 2021, et les dispositions du règlement (UE) 2018/1845 de la Banque Centrale Européenne relatives au seuil d'évaluation de l'importance des arriérés sur des obligations de crédit, applicables depuis le 31 décembre 2020, doivent renforcer la cohérence des pratiques des établissements de crédit européens dans l'identification des encours en défaut.

La définition des encours en défaut est ainsi précisée par l'introduction d'un seuil relatif et d'un seuil absolu à appliquer aux arriérés de paiement pour identifier les situations de défaut, par la clarification des critères de retour en encours sain avec l'imposition d'une période probatoire et par l'introduction de critères explicites pour le classement en défaut des crédits restructurés.

Le groupe applique ces dispositions pour l'identification des encours en défaut depuis l'exercice 2020. Les précisions apportées pour l'indentification des encours en défaut demeurent cohérentes avec les critères d'appréciation du caractère déprécié des encours classés en *B* en application des dispositions de la norme IFRS 9 relatives à la reconnaissance des pertes attendues pour risque de crédit.

Par ailleurs, au-delà de l'identification des encours en défaut fondée sur des critères d'impayés en application de la réglementation, un actif financier est considéré en défaut lorsqu'il présente un évènement de crédit révélateur de difficultés financières.

Le groupe considère comme une indication objective de passage en défaut :

- l'existence d'un ou plusieurs impayés de plus de trois mois ;
- une demande de plan de surendettement auprès de la Banque de France même sans incident de paiement ;
- l'existence de procédures contentieuses ;
- les créances considérées comme « très risquées » au regard de sa politique de gestion des risques.

– *B B B B B B* des dépréciations sur les encours en défaut sont déterminées en pondérant l'assiette de l'encours par le paramètre réglementaire de la « meilleure estimation de la perte anticipée sur l'exposition en défaut » ajusté en comptabilité pour certains éléments (notamment suppression des surpondérations prises en compte dans les analyses de suivi des risques sur l'effet d'un ralentissement économique par exemple). Ce paramètre est déterminé en fonction de la durée du défaut et du type de garantie.

– *B B B B B B B B B B* le provisionnement des encours est suivi mensuellement et est ajusté à dire d'expert le cas échéant. Une dépréciation est alors constatée à hauteur de la différence entre la valeur comptable et les flux attendus actualisés au taux d'intérêt effectif d'origine, déterminés en tenant compte de la situation financière du débiteur et de la valeur actuelle des garanties reçues.

Prêts ne relevant plus du *bucket 3*

– *B B B B B B* n cas de réappréciation de prêts immobiliers dépréciés, les dépréciations peuvent être reprises intégralement ou partiellement et les créances sorties du *B B* lorsque la totalité des impayés est régularisée et lorsque les paiements sur base contractuelle ont repris de manière régulière depuis au moins trois mois consécutifs (excepté pour les crédits restructurés pour lesquels la période probatoire pour sortir du est de 12 mois).

– *B B B B B B B B B B* la sortie du *B* peut être effective, après une période probatoire correspondant à une période sans incident de crédit (90 jours, sauf pour les crédits restructurés pour lesquels la période probatoire pour sortir du *B* est de 12 mois).

Passage en pertes

Un passage en pertes consiste à réduire la valeur comptable brute d'un actif financier dès lors qu'il n'y a plus d'attente raisonnable de recouvrement de tout ou partie de cet actif ou lorsqu'il a fait l'objet d'un abandon total ou partiel.

L'appréciation du délai de passage en perte est basée sur un jugement d'experts en fonction de la connaissance du dossier (ancienneté du défaut, taux de provisionnement, montant en jeu, absence de récupérations récentes ou autres caractéristiques propres). Il intervient lorsque l'ensemble des voies de recouvrement ont été épuisées.

Opérations de restructuration

Les créances restructurées sont des créances pour lesquelles l'entité a modifié les conditions financières d'origine du fait de difficultés financières de l'emprunteur.

Les restructurations sont définies selon deux principaux critères :

- des concessions accordées par l'établissement ;
- des difficultés financières de l'emprunteur.

Le traitement comptable diffère selon le caractère substantiel ou pas de la restructuration, lui-même déterminé sur la base d'analyses quantitatives ou qualitatives.

Lorsque le prêt est maintenu au bilan (restructuration non substantielle), la décote de taux constatée lors de sa restructuration est enregistrée en coût du risque et au bilan en diminution de l'encours correspondant. Elle correspond à la différence entre la valeur nominale de la créance avant la restructuration et la valeur actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine des nouveaux flux futurs attendus. La décote est rapportée au compte de résultat dans la marge d'intérêt selon un mode actuariel sur la durée du prêt.

L'éventuel abandon en capital est constaté directement en résultat.

Lorsque la restructuration est considérée comme substantielle, l'actif financier restructuré est décomptabilisé et un nouvel instrument est comptabilisé.

3.11.7 Décomptabilisation d'actifs financiers

Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie attachés à l'actif financier arrivent à expiration ou lorsque ces droits et la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété ont été transférés à un tiers.

Au sein du Groupe, l'essentiel des renégociations de crédit aboutit à une décomptabilisation, les droits contractuels étant substantiellement modifiés.

Opérations de pension livrée

Chez le cédant, les titres ne sont pas décomptabilisés. Le Groupe enregistre un passif représentatif de l'engagement de restitution des espèces reçues. Cette dette constitue un passif financier enregistré au coût amorti, à l'exception des opérations initiées dans le cadre des activités de trading qui sont enregistrées parmi les passifs à la juste valeur par résultat.

Chez le cessionnaire il n'y a pas de comptabilisation des actifs reçus mais comptabilisation d'une créance sur le cédant représentative des espèces prêtées. Cette créance figure en valeur nominale dans les prêts et créances, à l'exception des opérations initiées dans le cadre des activités de trading qui sont enregistrées parmi les Actifs financiers à la juste valeur par résultat.

Lors des arrêtés suivants, les titres continuent d'être évalués chez le cédant suivant les règles de leur catégorie d'origine.

Opérations de prêts de titres

Les prêts/emprunts de titres ne peuvent pas être assimilés à un transfert d'actif financier au sens des IFRS. Ces opérations ne peuvent donc donner lieu à une décomptabilisation des titres prêtés. Ils restent comptabilisés dans leur catégorie comptable d'origine et valorisés suivant les règles de celle-ci.

3.11.8 Dettes financières

Principe général de classement des dettes financières

Tous les passifs financiers sont par défaut classés dans la catégorie au coût amorti.

En date de clôture, ces dettes sont enregistrées au bilan soit en « Dettes envers les établissements de crédit », soit en « Dettes envers la clientèle », soit en « Dettes représentées par un titre » soit en « Dettes subordonnées ».

Elles sont évaluées selon la méthode du taux d'intérêt effectif sauf si elles ont fait l'objet d'une couverture en juste valeur.

Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle

Les dettes envers les établissements de crédit et dettes envers la clientèle sont ventilées d'après leur durée initiale ou leur nature : dettes à vue (dépôts à vue, comptes ordinaires) ou à terme (compte d'épargne à régime spécial). Ces dettes comprennent les titres donnés en pension livrée et les valeurs données en pension.

Dettes représentées par un titre

Les dettes représentées par un titre sont constituées des émissions de titres de créances négociables effectuées.

Dettes subordonnées

Les dettes subordonnées comprennent les dettes dont le remboursement, en cas de liquidation du débiteur n'est possible qu'après désintéressement des autres créanciers privilégiés ou chirographaires. Ces dettes sont valorisées selon la méthode du coût amorti sauf si elles font l'objet d'une couverture en juste valeur.

Passifs financiers à la juste valeur par le résultat

Les passifs comptabilisés dans cette catégorie correspondent aux passifs financiers détenus à des fins de transaction, y compris les dérivés passifs, ainsi qu'aux passifs que le groupe a désignés dès l'origine pour être évalués en juste valeur en contrepartie du compte de résultat en application de l'option offerte par la norme IFRS 9, sous réserve du respect des conditions suivantes :

- élimination ou réduction significative d'un décalage de traitement comptable. Le Groupe évalue ainsi à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat certaines émissions structurées ;
- groupe de passifs financiers dont la gestion et l'évaluation de la performance se font à la juste valeur ;
- passifs financiers hybrides comportant un ou plusieurs dérivés incorporés non étroitement liés.

Le traitement comptable des passifs financiers pour lesquels cette option est exercée est le suivant :

- les variations de juste valeur de ces passifs sont comptabilisées en résultat à l'exception de la part relative au risque de crédit propre du Groupe ;
- les variations de juste valeur relatives à la composante risque de crédit propre du Groupe sont comptabilisées en réserves non recyclables. Cette partie ne pourra donc pas être recyclée en résultat en cas de remboursement anticipé de la dette.

Passifs financiers comportant des dérivés incorporés

Un dérivé incorporé est une composante d'un passif hybride. Il est extrait du contrat hôte et comptabilisé séparément lorsque, dès l'initiation du contrat, ses caractéristiques économiques et les risques associés ne sont pas étroitement liés à ceux du contrat hôte sauf dans le cas où le passif hybride est évalué dans son ensemble en juste valeur par le résultat. Cette catégorie de passifs comprend notamment au sein du Groupe les émissions structurées (Indexation Euro Stoxx).

Reclassement de passifs financiers

Le classement d'un passif financier déterminé en date de première comptabilisation est définitif et aucun reclassement ultérieur n'est autorisé.

Décomptabilisation des passifs financiers

Les passifs financiers sont décomptabilisés lorsque l'obligation contractuelle est éteinte, annulée ou arrivée à expiration.

3.11.9 Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Un dérivé est un instrument financier ou un autre contrat qui présente les trois caractéristiques suivantes :

- sa valeur fluctue en fonction d'un taux d'intérêt, du prix d'un instrument financier, du prix de matières premières, d'un cours de change, d'un indice de prix ou de cours, d'une notation de crédit ou d'un indice de crédit, ou d'une autre variable appelée sous-jacent ;
- il requiert un investissement initial net nul ou plus faible qu'un instrument financier non dérivé pour avoir la même sensibilité à la variation du sous-jacent ;
- il est dénoué à une date future.

Les instruments financiers dérivés sont classés en deux catégories :

Dérivés détenus à des fins de transaction

Les dérivés font partie des instruments financiers détenus à des fins de transaction à l'exception des dérivés entrant dans une relation de couverture. Ils sont comptabilisés au bilan parmi les instruments financiers en juste valeur par résultat pour leur juste valeur. Les variations de juste valeur et les intérêts courus ou échus sont comptabilisés parmi les « Gains et pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat ».

Dérivés de couverture

En attendant l'entrée en vigueur de la norme sur la macro-couverture, IFRS 9 offre la possibilité de différer l'application des nouvelles dispositions relatives à la comptabilité de couverture. Le Groupe a cependant décidé d'appliquer les dispositions relatives à la micro-couverture d'IFRS 9 à compter du 1er janvier 2020.

Concernant la macro-couverture, les dispositions de l'Union européenne relatives à la couverture de juste valeur d'un portefeuille d'éléments de taux d'intérêt continuent à s'appliquer.

Les dérivés de couverture qui satisfont aux critères requis par la norme IFRS 9 (IAS 39 pour la macro-couverture) pour être comptablement qualifiés d'instruments de couverture sont classés dans les catégories « Couverture de juste valeur » ou « Couverture de flux de trésorerie » ou « Couverture d'un investissement net libellé en devises » selon les cas. Ils sont comptabilisés au bilan parmi les « Instruments dérivés de couverture ». Les autres instruments dérivés sont par défaut classés dans les catégories Actifs (ou passifs) financiers à la juste valeur par le compte de résultat, même si économiquement, ils ont été souscrits en vue de couvrir une ou plusieurs transactions.

Pour qualifier un instrument financier de dérivé de couverture, le Groupe doit documenter la relation de couverture dès sa mise en place (stratégie de couverture, désignation du risque couvert, de l'élément couvert, de l'instrument de couverture, méthode d'évaluation de l'efficacité). L'efficacité est appréciée à la mise en place de la couverture et tant qu'elle est en vie, à chaque arrêté.

Selon la nature du risque couvert l'instrument financier dérivé est désigné comme un instrument de couverture de juste valeur, de flux de trésorerie ou de risque de change lié à un investissement net à l'étranger.

Couverture de juste valeur

La couverture de juste valeur permet de couvrir l'exposition aux variations de juste valeur des actifs ou passifs financiers ; elle est notamment utilisée pour couvrir le risque de taux des actifs et passifs à taux fixe ainsi que les dépôts à vue dans le cadre des possibilités offertes par l'Union européenne.

Les gains ou pertes attribuables au risque couvert sont constatés dans la rubrique « Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat » au compte de résultat. Les variations de juste valeur de l'élément couvert au titre du risque couvert sont symétriques aux variations de juste valeur de l'instrument de couverture pour la partie efficace. L'éventuelle inefficacité de la couverture est directement inscrite en résultat. La partie correspondant au réescompte et aux tombées d'intérêt de l'instrument financier dérivé est inscrite au compte de résultat en « Produits et charges d'intérêts » tout comme les produits et charges d'intérêts relatifs à l'élément couvert.

Dès que l'instrument financier dérivé est décomptabilisé, la comptabilité de couverture cesse sur une base prospective (arrêt de l'évaluation et de la comptabilisation des variations de juste valeur de l'élément couvert au titre du risque couvert) et le stock des réévaluations antérieures de l'élément couvert est amorti sur la période restant à courir de l'élément tant que celui-ci reste inscrit au bilan.

En cas de disparition de l'élément couvert, l'instrument de couverture, n'étant plus qualifié d'instrument de couverture mais continuant d'exister, reste comptabilisé au bilan, à la juste valeur par résultat. Un résultat de cession de l'élément couvert est éventuellement constaté en résultat, intégrant le recyclage de la quote-part de réévaluation présente au bilan et liée à l'élément couvert disparu.

Macrocouverture

Le Groupe applique les dispositions de la norme IAS 39 adoptée par l'Union européenne aux opérations de macro-couverture réalisées dans le cadre de la gestion actif passif des positions à taux fixe.

Les instruments de macro-couverture sont pour l'essentiel des swaps de taux désignés en couverture de juste valeur des ressources à taux fixe du Groupe.

Le traitement comptable des dérivés de macro-couverture se fait selon les mêmes principes que ceux décrits supra. La réévaluation de la composante couverte est portée globalement dans le poste « Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux ».

Couverture de flux de trésorerie

La couverture de flux de trésorerie sert à couvrir l'exposition aux variations des flux de trésorerie d'actifs ou de passifs financiers, d'engagements fermes ou de transactions futures hautement probables. Elle est notamment utilisée pour couvrir le risque de variabilité des flux de trésorerie futurs des actifs et passifs à taux révisable.

La part efficace des variations de juste valeur de l'instrument de couverture est inscrite dans une ligne spécifique des capitaux propres tandis que la part inefficace est rapportée au résultat en « Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat ».

La partie correspondante au réescompte et aux tombées d'intérêt de l'instrument financier dérivé est portée au compte de résultat dans la rubrique « Produits et charges d'intérêts sur opérations de couverture » symétriquement aux produits ou charges d'intérêts relatifs à l'élément couvert.

Les instruments couverts restent comptabilisés selon les principes applicables à leur catégorie comptable.

Dès que l'instrument financier dérivé est cédé, la comptabilité de couverture cesse. Les montants cumulés inscrits en capitaux propres au titre de la réévaluation du dérivé de couverture sont transférés au fur et à mesure en résultat en produits et charges d'intérêts ou rapportés immédiatement en résultat.

En cas de disparition de l'élément couvert ou si la transaction future n'est plus attendue, le dérivé est reclassé dans la catégorie « Actifs ou Passifs financiers à la juste valeur par le résultat » tandis que la réévaluation de l'élément couvert inscrite dans les capitaux propres est immédiatement constatée en résultat.

Couverture d'un investissement net libellé en devises

La couverture d'un investissement net libellé en devises vise à protéger contre les variations de change d'un investissement net libellé dans une devise autre que l'euro.

La couverture d'un investissement net est comptabilisée de manière similaire à une couverture de flux de trésorerie.

Les montants comptabilisés en capitaux propres au titre de la part efficace de la couverture sont recyclés en résultat lors de la déconsolidation de l'investissement net.

3.11.10 Compensation d'actifs et passifs financiers

Un actif financier et un passif financier sont compensés et un solde net est présenté au bilan si et seulement si le Groupe a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et s'il a l'intention soit de régler le montant net soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément. Le droit juridiquement exécutoire doit être irrévocable et doit pouvoir s'exercer en toutes circonstances.

Ce droit porte sur toutes les opérations réalisées par chambre de compensation et s'applique aux nominaux d'espèces et aux intérêts intégrés dans le flux de restitution.

Les opérations de pensions livrées dont les principes de fonctionnement répondent aux deux critères requis par la norme font l'objet d'une compensation au bilan lorsque :

- elles ont les mêmes dates d'échéance ;
- elles sont réalisées dans la même devise ;
- elles se dénouent au travers d'un système de règlement /livraison garantissant la livraison des titres contre la réception d'espèces associées, c'est-à-dire le même dépositaire central de titres.

La compensation concerne essentiellement les opérations de pension réalisées avec les chambres de compensation LCH Clearnet et Eurex.

3.11.11 Engagements de garantie

Garanties financières

Le groupe a opté pour la comptabilisation des garanties financières données conformément à la norme IFRS 9. Selon IFRS 9, un contrat répond à la définition d'une garantie financière s'il comporte un principe indemnitaire selon lequel l'émetteur remboursera le bénéficiaire des pertes qu'il aura subies, en raison de la défaillance d'un débiteur spécifié à effectuer un paiement sur un instrument de dette.

Les garanties financières données sont évaluées à leur juste valeur initiale à la date de mise en place. Elles sont ensuite évaluées ultérieurement au montant le plus élevé entre le montant de l'obligation et le montant initialement enregistré diminué le cas échéant de la commission de garantie.

Par ailleurs, les garanties financières données (qui ne sont pas comptabilisées ultérieurement à la juste valeur par le résultat) entrent dans le champ d'application de la dépréciation d'IFRS 9 et font l'objet d'une provision au passif du bilan. Les mêmes méthodes de « bucketisation » et de provisionnement que celles décrites pour les actifs financiers au coût amorti ou en juste valeur par les réserves recyclables sont appliquées concernant ces encours. La provision est enregistrée en contrepartie du coût du risque.

3.11.12 Engagements de financement

Les engagements de financements qui ne sont pas considérés comme des instruments dérivés ne figurent pas au bilan.

Toutefois, de la même manière que les garanties financières données, les engagements de financement (qui ne sont pas considérés comme des dérivés) entrent dans le champ d'application de la dépréciation d'IFRS 9 et font l'objet d'une provision au passif du bilan.

3.11.13 Contrats de location lorsque le Groupe est bailleur

Côté bailleur, les contrats de location sont comptabilisés selon qu'il s'agit d'une location financement ou d'une location simple.

Les opérations de location sont qualifiées d'opérations de location financement lorsqu'elles ont pour effet, en substance, de transférer au locataire les risques et avantages liés à la propriété de l'actif loué. Elles s'analysent comme un financement accordé au preneur pour l'achat d'un bien.

La valeur actuelle des paiements dus au titre du contrat, augmentée le cas échéant de la valeur résiduelle, est enregistrée comme une créance et figure au bilan parmi les prêts et créances sur la clientèle.

Les intérêts compris dans les loyers sont enregistrés au compte de résultat en Intérêts et produits assimilés.

Les loyers perçus sont répartis sur la durée du contrat de location financement en les répartissant en amortissement du capital et en intérêts, de façon à dégager un taux de rentabilité périodique constant sur l'investissement net. Le taux d'intérêt utilisé est le taux d'intérêt implicite du contrat.

Les créances de loyer issues de contrats de location sont par ailleurs soumises à la méthodologie de dépréciation pour risque de crédit définie par IFRS 9.

Les mêmes méthodes de « bucketisation » et de provisionnement que celles décrites pour les actifs financiers au coût amorti ou en juste valeur par les réserves recyclables sont appliquées concernant ces créances. La dépréciation est enregistrée en contrepartie du coût du risque.

3.11.14 Principes et méthodes comptables de la norme IFRS 17 – Contrats d'assurance

Périmètre et articulation avec le référentiel IFRS

La norme IFRS 17 « Contrats d'assurances » adoptée en date du 19 novembre 2021 par l'Union européenne (UE) est applicable obligatoirement à compter du 1er janvier 2023 (avec exercice comparatif obligatoire en 2022) en remplacement de la norme IFRS 4.

Elle prescrit les principes du traitement comptable, d'évaluation et de présentation des contrats d'assurance entrant dans son champ d'application, à savoir les contrats d'assurance et de réassurance émis, les contrats de réassurance comportant un risque d'assurance significatif ainsi que les contrats financiers d'investissement émis incluant une participation aux bénéfices discrétionnaire.

Les contrats financiers d'investissement sans participation aux bénéfices discrétionnaire (contrats d'épargne en unités de compte sans support euros et sans garantie plancher) sont comptabilisés conformément à IFRS 9.

Enfin, au sein d'un contrat d'assurance, la norme IFRS 17 prescrit de comptabiliser séparément certaines composantes selon les normes qui leur sont applicables. Il s'agit notamment de certains dérivés incorporés, des composantes d'investissement distinctes et de certaines obligations de performance comme l'obligation de fournir un service ou un produit non assurantiel.

Ainsi, pour le groupe, les contrats entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 17 comprennent :

- les contrats d'assurance comportant un transfert de risque significatif à l'assureur. Cette catégorie recouvre les contrats de prévoyance, retraite, dommages aux biens et les contrats d'épargne en unités de compte avec garantie plancher ;

- les contrats financiers émis comportant un élément de participation aux bénéfices (PB) discrétionnaire : contrats en euros avec participation aux bénéfices discrétionnaire, contrats en unités de compte comportant des supports en euros avec participation aux bénéfices discrétionnaire.

L'agrégation des contrats en groupes de contrats

La norme IFRS 17 requiert une évaluation des passifs des contrats d'assurance de niveau portefeuille.

Le Groupe définit un portefeuille de contrats constituant une cohorte annuelle, elle-même constituée en groupe de profitabilité (un groupe de contrats gérés ensemble et garantissant les mêmes risques et mêmes niveaux de profitabilité) qui, selon l'application de la norme IFRS 17 ne peut contenir des contrats émis à plus d'un an d'intervalle.

Pour éviter que la réalité économique des contrats d'assurance avec mutualisation intergénérationnelle ne soit pas correctement reflétée, l'Union européenne a prévu une exemption facultative de l'application de cette obligation de cohorte annuelle. Le groupe a opté pour cette exemption.

Le groupe détermine le niveau de profitabilité et le modèle comptable d'un contrat lors de sa comptabilisation initiale. Ultérieurement, il n'est pas possible de modifier le groupe de contrats ou le modèle comptable à moins que les modalités du contrat ne soient modifiées (IFRS 17.72).

Le groupe divise ses portefeuilles de contrats d'assurance émis en trois groupes de profitabilité (IFRS 17.16) :

- les groupes de contrats onéreux ;

  Un groupe de contrat est onéreux si la somme des flux de trésorerie d'exécution affectés au contrat, des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition comptabilisés antérieurement et des flux de trésorerie découlant du contrat à la date de la comptabilisation initiale correspond à une sortie de trésorerie nette (IFRS 17.47) ;
- les groupes de contrats profitables sans possibilité significative de devenir onéreux ;
- les groupes de contrats profitables avec possibilité significative de devenir onéreux au cours de la vie du groupe de contrats.

Les groupes de contrats onéreux

Dès lors qu'un groupe de contrats est onéreux, le groupe comptabilise immédiatement une perte en résultat. La composante de perte est suivie extra-comptablement jusqu'à décomptabilisation du contrat ou jusqu'à ce que le contrat redevienne profitable.

Les trois modèles d'évaluation des groupes de contrats non onéreux

Il existe trois modèles d'évaluation détaillés ci-après : le modèle général appelé *P* (BBA) ou modèle général, la *Bf* (VFA ou modèle des honoraires variables) qui est un modèle adapté du modèle général et enfin la *:* (PAA). Le modèle général ou BBA s'applique aux contrats qui ne sont pas comptabilisés à l'aide d'un des deux autres modèles VFA ou PAA.

j est obligatoire pour certains contrats à participation directe. Les contrats à participation directe concernés respectent cumulativement les caractéristiques suivantes : l'assuré a droit à une quote-part d'éléments sous-jacents clairement identifiés, le groupe s'attend à verser à l'assuré une part substantielle des « rendements en juste valeur » des éléments sous-jacents et à ce qu'une part significative des montants versés à l'assuré varie en fonction des variations de juste valeur des éléments sous-jacents.

Le groupe retient le modèle VFA également pour les contrats d'assurance ayant des composantes d'investissement.

Cette méthode n'est pas applicable aux contrats de réassurance.

j, basé sur une approche par allocation des primes sur la durée des contrats (« *:* » – PAA) est une simplification du modèle général. Son application est facultative et soumise à conditions. IFRS 17 précise que le modèle PAA peut être utilisé dès lors qu'il fournit une approximation acceptable de la valeur des passifs à la souscription du groupe de contrat (ne différant pas de façon matérielle de celle obtenue avec le modèle général en respectant les limites d'IFRS 17.54) ou pour les contrats dont la période de couverture (y compris la couverture au titre des primes comprises dans la frontière des contrats) est inférieure ou égale à 1 an. Il peut également être appliqué aux contrats de réassurance émis ou détenus sous réserve du respect des mêmes critères (IFRS 17.69).

Le passif initial comptabilisé est égal aux primes reçues. Ultérieurement, il est ajusté en fonction des passifs enregistrés dans le cadre de sinistres survenus de la même façon que pour les modèles BBA ou VFA et de la couverture restante.

L'utilisation de ce modèle est assez restreinte au niveau du groupe, elle concerne notamment quelques contrats brésiliens.

La décomposition des passifs d'assurance en trois blocs (VFA et BBA)

Les passifs d'assurance sont décomposés en trois blocs dans les modèles VFA et BBA.

- **j**

  Le *P* matérialise l'engagement de l'assureur envers ses assurés. Les estimations des flux de trésorerie futurs à prendre en compte sont tous les flux de trésorerie futurs inclus dans le périmètre, ou frontière, de chaque contrat du groupe (les flux de trésorerie considérés comme en dehors des frontières des contrats d'assurance, concernent des contrats d'assurance futurs). Ils intègrent, de manière non biaisée, toutes les informations raisonnables et justifiables disponibles sur le montant, l'échéancier et l'incertitude des flux de trésorerie futurs. Elles sont la valeur attendue (c'est-à-dire la moyenne pondérée par les probabilités) de l'ensemble des résultats possibles. Ces flux futurs incluent notamment les primes reçues, les prestations versées et les dépenses allouées à chaque période de reporting sur la base de l'unité de couverture définie pour chaque groupe de contrats (y compris les frais rattachables aux contrats d'assurance).
- **j** correspond à une marge pour risque afin de tenir compte de l'incertitude relative aux flux futurs du *P* . Il représente la meilleure vision du groupe en termes d'exposition au risque non financier dans un environnement comptable et selon un niveau de confiance compris entre 80% et 100%. Il est également en ligne avec l'horizon du Business Plan, égal à cinq ans. Cet ajustement est comptabilisé en PNB sur la ligne « Charges afférentes aux contrats d'assurance émis ».
- **R** représentant les profits attendus non encore acquis. En date de première comptabilisation des contrats, lorsqu'elle est positive, signe d'un contrat non onéreux, elle est comptabilisée au passif. Elle est ensuite constatée en résultat au rythme des services fournis sur la durée de couverture résiduelle des contrats. Ce rythme suit les unités de couverture traduisant la proportion de services fournis sur les contrats du groupe sur la période. Pour ce faire, à la fin de chaque période de reporting, le groupe détermine les unités de couverture de manière prospective en prenant en compte notamment la probabilité de survenance d'événements assurés et en affectant la période de couverture attendue des contrats du groupe.

La marge intragroupe versée par CNP à La Banque Postale au titre des frais de distribution et de gestion de ses produits d'assurance fait l'objet d'un traitement particulier détaillé dans la note 35.4 b).

Les unités de couverture

Lorsqu'un groupe de contrats impacte plusieurs périodes de reporting, il convient de définir un indicateur du niveau de réalisation du service, appelé unité de couverture permettant ainsi d'allouer les revenus et les dépenses à chaque période de reporting.

À titre d'exemple, les unités de couverture suivantes ont été retenues pour les principaux types de contrats :

- Épargne : Provisions Mathématiques ;
- Retraite : Provisions Mathématiques ;
- Emprunteur : Capital restant dû;
- Prévoyance individuelle-Risque obsèques : Capital assuré, Capitaux Sous Risques ;
- Prévoyance Individuelle-Risque dépendance : Capital équipement, Nombre de contrats ;
- Temporaire décès : Primes ;
- Prévoyance collective : contrats annuels, la CSM est intégralement amortie sur l'exercice.

Les frais d'acquisition (VFA et BBA)

Le Groupe affecte les flux de trésorerie des frais d'acquisition aux groupes de contrats d'assurance selon une méthode systématique et rationnelle.

Les frais d'acquisition du Groupe sont amortis pour chaque groupe de contrats. Le montant de frais d'acquisition reconnu sur la période est calculé selon des métriques représentatives des services rendus sur la période (Primes, Provisions Mathématiques, etc.).

Taux d'actualisation (VFA et BBA)

IFRS 17 requiert de tenir compte, dans l'estimation des flux de trésorerie futurs, de la valeur temps de l'argent et des risques financiers liés aux flux de trésorerie futurs, dans la mesure où ces risques ne sont pas pris en compte dans les estimations de ces flux.

Selon leur nature, les flux sont actualisés avec la*B* *B* *B* courants (construite à l'aide des informations de marché à la date de valorisation) ou la courbe des taux à l'origine (construite sur la base de données historiques et permettant d'obtenir une évaluation des passifs à la date de première comptabilisation).

s B *B* est un ajustement résultant des différences entre les caractéristiques de liquidité du groupe de contrats d'assurance et la liquidité des actifs utilisés pour établir la courbe des taux. Elle s'applique à la courbe des taux sans risque réputée liquide.

La valeur temps de l'argent constitue une charge financière d'assurance correspondant à l'augmentation de la valeur comptable du groupe de contrats concerné. Elle correspond à un accroissement des intérêts sur tous les flux de trésorerie futurs, sur l'ajustement du risque pour le risque non financier, sur la marge sur services contractuels.

Les écarts d'expérience

Un écart d'expérience correspond à la différence entre les estimations initiales des flux de trésorerie futurs et les flux réellement observés.

Les écarts d'expérience entraînant une variation des flux de trésorerie d'exécution qui se rapportent à des services futurs viennent ajuster la CSM. Ceux concernant la période en cours ou les périodes passées, et relevant de changements d'estimations, sont reconnus dans le résultat de la période.

Décomptabilisation

Un contrat est décomptabilisé par le Groupe lorsque :

- le contrat d'assurance est éteint c'est-à-dire lorsque l'obligation précisée par le contrat est soit expirée, soit acquittée, soit résiliée ;
- les modifications apportées au contrat entraînent sa décomptabilisation et la comptabilisation d'un nouveau contrat.

Spécificités du modèle VFA (unités de couverture)

Sur le périmètre Épargne Retraite en VFA, afin d'assurer une bonne transcription dans le temps du rattachement des unités de couverture à chaque exercice, le groupe effectue un retraitement pour l'allocation de la CSM en résultat au titre des résultats fournis sur la période. Ce retraitement vise principalement à mieux appréhender les effets économiques non pris en compte dans l'évaluation initiale de la CSM en prenant compte de tous les services rendus (gestion des actifs et performance). Ce retraitement est effectué pour chacun des portefeuilles Épargne-Retraite géré en VFA, profitable à la date d'arrêté,*B* une approche long terme basée sur la prise en compte d'une prime de risque et le coût des options et garanties.

Les effets d'actualisation/désactualisation de la CSM ne sont pas isolés. Ils sont captés indirectement par les mouvements des éléments sous-jacents et les mouvements liés aux flux d'exécution du contrat.

Spécificité du modèle BBA

Les intérêts sont capitalisés sur la CSM en utilisant des taux d'actualisation figés déterminés lors de la comptabilisation initiale du groupe de contrats d'assurance. À chaque date de clôture, la CSM est évaluée à partir de la CSM d'ouverture, ajustée de la désactualisation des intérêts aux taux d'actualisation d'origine.

Imputation dans les autres éléments du résultat global des effets de variation de juste valeur des actifs sous-jacents des contrats d'assurance

La norme IFRS 17 offre une option comptable permettant, sous conditions, de comptabiliser les changements de valeur de marché des passifs d'assurance directement par capitaux propres (dans les autres éléments du résultat global, ou *2* *B0* *I* – OCI), au lieu de les reconnaître en résultat. Elle concerne principalement les effets de changement de taux d'actualisation des passifs. Le groupe applique cette option en miroir de la comptabilisation dans les autres éléments du résultat global des actifs sous-jacents en représentation des engagements d'assurances.

Cette option est applicable pour les contrats d'assurance qui répondent à certaines conditions, notamment en ce qui concerne la façon dont les actifs sont gérés et la façon dont les obligations sont évaluées. L'option OCI doit être choisie de manière cohérente pour tous les contrats d'un même portefeuille IFRS 17. Pour les contrats participatifs, cette option est applicable pour des contrats répondant à certaines conditions, en particulier concernant la détention des actifs sous-jacents.

En choisissant cette option OCI, le Groupe réduit la volatilité des résultats financiers liés aux fluctuations de la valeur de marché des actifs, ce qui est particulièrement utile pour les contrats d'assurance à long terme exposés à des risques de marché. Cette option permet notamment d'isoler en OCI les effets de variation de taux sur les passifs des contrats d'assurance et donc d'insensibiliser le résultat net d'assurance de la volatilité induite par l'évaluation des passifs au taux courant à chaque période.

Mesure d'atténuation des risques

La norme permet l'utilisation d'instruments financiers évalués à la juste valeur par résultat (notamment des dérivés) ou des contrats de réassurance détenus pour atténuer l'effet de la valeur temps de l'argent et du risque financier découlant des contrats participatifs directs. La mesure d'atténuation des risques trouve principalement à s'appliquer au sein du Groupe sur les contrats de réassurance détenus.

Dans ce cas, le Groupe a choisi de comptabiliser en résultat, afin de les compenser avec les variations de valeur des instruments de « couverture » utilisés :

- le montant correspondant à la part revenant au groupe CNP de la juste valeur des éléments sous-jacents ;
- les variations de l'effet de la valeur temps de l'argent et des risques financiers qui ne résultent pas des éléments sous-jacents.

Ainsi, le groupe ajuste la CSM des affaires directes de l'écart avec l'ajustement de CSM de cession calculée selon les modèles VFA et BBA. Les charges financières correspondant à l'effet d'atténuation des risques sont constatées en totalité en résultat de la période car l'option OCI n'est pas appliquée sur les contrats de réassurance détenus par le siège.

Dans le cas des contrats de réassurance détenue de contrats VFA, cette disposition permet de supprimer les écarts induits par une différence de valorisation entre le contrat de réassurance et le sous-jacent et de mieux traduire l'effet d'atténuation des risques.

Spécificités comptables des contrats de Réassurance

Cette partie décrit les spécificités des modèles d'évaluation appliqués par le groupe aux contrats de réassurance.

Un contrat de réassurance est dit « accepté » lorsque le groupe, en tant que réassureur, émet un contrat d'assurance visant à indemniser une autre entité A (la cédante) au titre de sinistres couverts par un contrat ou un ensemble de contrats d'assurance émis par l'entité A (contrats sous-jacents).

Un contrat de réassurance est dit « détenu » lorsque le groupe, en tant qu'entité cédante, souscrit un contrat ou un ensemble de contrats d'assurance visant à couvrir les sinistres de contrats qu'il a lui-même émis. On parle également de cession en réassurance.

Définition des portefeuilles de réassurance acceptée

Le groupe ne crée pas de portefeuilles IFRS 17 spécifiques à la réassurance acceptée.

Définition des portefeuilles de réassurance détenue

Le groupe aligne la définition des portefeuilles de contrats de réassurance sur la définition des portefeuilles d'assurance directe.

Les contrats étant en quote-part, il est considéré que les risques au sein d'un portefeuille sont mécaniquement similaires au niveau des engagements cédés s'ils sont jugés similaires aux portefeuilles d'assurance directe. Le regroupement de plusieurs contrats de réassurance au sein d'un même portefeuille permet au groupe de considérer qu'ils sont gérés ensemble au sens où l'objectif commun est d'atténuer les risques sur un portefeuille de contrats sous-jacents eux-mêmes gérés comme un ensemble.

Modèles d'évaluation

Le modèle VFA n'étant pas permis (IFRS 17.B109), le groupe applique le modèle général (BBA) à l'ensemble des contrats de réassurance émis et détenus dans les activités en France du groupe.

Frontières des contrats

Le droit substantiel de la cédante est de recevoir des services de la part du réassureur. Ce droit substantiel cesse dès lors que :

(i) le réassureur a la capacité de réviser le prix ou le niveau de garantie relatifs aux engagements qui lui sont transférés de sorte à refléter pleinement le risque ;

(ii) le réassureur a le droit de mettre fin à la couverture. L'obligation substantielle de la cédante est de payer les éléments dus aux réassureurs.

Le groupe prend en compte dans le calcul du BE, du RA et de la CSM l'effet de la réassurance sur des contrats sous-jacents non encore comptabilisés par la cédante même si ces contrats sont émis avant le contrat de réassurance qui les couvre.

Les flux à l'intérieur de la frontière des contrats pour les contrats de réassurance détenus sont ceux qui résultent des droits substantiels ou des obligations substantielles du groupe en tant que cédante.

3.11.15 Principes de présentation des activités banque et assurance dans les états financiers du Groupe

Activités bancaires

Les postes de produits et charges d'intérêt, présentés en note 7, comprennent les intérêts des instruments financiers évalués au coût amorti, les instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres ainsi que les intérêts courus et échus des instruments de couverture de juste valeur.

Les produits et charges de commissions, présentés en note 7, sont reconnus en résultat en fonction de la réalisation des obligations de prestations auxquelles ils se rattachent :

- les commissions rémunérant des services continus sont étalées en résultat sur la durée de la prestation ;

  Sont concernées les commissions sur moyens de paiement.

- les commissions rémunérant des services ponctuels ou rémunérant un acte important sont intégralement enregistrées en résultat lorsque la prestation est réalisée ou l'acte exécuté ;

  Sont concernées les commissions sur mandats et les commissions sur incidents de paiement.

- les produits variables de commissions ne peuvent être enregistrés en résultat que s'il est hautement probable que les montants enregistrés ne donneront pas lieu à un ajustement significatif à la baisse ;

- les commissions considérées comme un complément d'intérêt font partie intégrante du taux d'intérêt effectif. Ces commissions relèvent du champ d'application de la norme IFRS 9 et sont donc comptabilisées parmi les produits et charges d'intérêt.

Sont concernées les commissions d'octroi de crédit.

Sur les activités bancaires, le coût du risque comprend les dotations et reprises sur les dépréciations des actifs financiers au coût amorti et à la juste valeur par capitaux propres recyclables, des créances de location financement, des garanties financières et engagements de financement, des décotes sur crédits structurés, les récupérations sur créances amorties et les pertes sur créances irrécouvrables. Il est présenté au sein du résultat d'exploitation en dehors du PNB.

Sur les activités d'assurance, le coût du risque comprend les dotations et reprises sur les créances irrécouvrables des placements financiers sous-jacents des contrats d'assurance. Il est présenté au sein du PNB.

Activités d'assurance

Le Groupe a choisi de ne pas présenter dans des postes distincts à l'actif du bilan et au compte de résultat les activités d'assurance mais de fournir ces informations dans les postes du bilan et du compte de résultat existants.

En complément, des informations spécifiques sur les placements des activités d'assurance sont fournies au sein des notes 35.

3.12 Distinction entre instruments de dettes et instruments de capitaux propres

Distinction entre instruments de dette et instruments de capitaux propres

La distinction entre les instruments de dette et les instruments de capitaux propres reposent sur l'analyse en substance des caractéristiques contractuelles de chaque instrument.

Un instrument de dette non dérivé constitue une obligation contractuelle de remettre des liquidités ou un autre actif financier ou d'échanger des actifs ou des passifs financiers à des conditions potentiellement défavorables pour l'émetteur.

Un instrument de capitaux propres non dérivé est un contrat mettant en évidence un intérêt résiduel dans l'actif net d'une entité qui de fait ne présente pas d'obligation contractuelle de remettre des liquidités ou d'échanger des actifs ou des passifs financiers à des conditions potentiellement défavorables pour l'émetteur.

Titres super subordonnés à durée indéterminée

Les titres super subordonnés à durée indéterminée sont classés en instruments de dettes ou de capitaux propres notamment en fonction de leur mode de rémunération selon qu'il est discrétionnaire ou non.

Lorsque les titres subordonnés émis répondent aux critères de classement en « instruments de capitaux propres » les coupons sont traités comme des dividendes venant en diminution des capitaux propres.

Toutes les autres obligations, perpétuelles ou remboursables, notamment celles présentant une échéance de remboursement, sont classées en dettes subordonnées en application de la norme IAS 32.

3.13 Dette obligataire et instruments financiers dérivés liés à la gestion de la dette obligataire

La dette obligataire hors activités bancaires et d'assurance est classée au bilan dans le poste « Emprunts obligataires et dettes financières ».

3.13.1 Emprunts obligataires adossés à des swaps de « variabilisation »

Dans le cadre de la stratégie de gestion de la dette obligataire définie par le Groupe, certains emprunts obligataires à taux fixe sont « variabilisés » par le biais de swaps receveurs taux fixe/payeurs taux variable.

En fonction des circonstances, ces emprunts peuvent être, soit désignés à la juste valeur par résultat sur option, soit désignés comme faisant l'objet d'une couverture de juste valeur.

Emprunts obligataires désignés à la juste valeur par résultat sur option

En application de la norme IFRS 9, certains emprunts obligataires adossés à des swaps de « variabilisation » sont évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat. La composante risque de crédit de la variation de juste valeur de ces emprunts est comptabilisée en « Autres éléments du résultat global ».

Les swaps correspondants sont également évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat, en application de la règle générale d'évaluation des instruments dérivés prévue par IFRS 9.

Emprunts obligataires désignés comme faisant l'objet d'une couverture de juste valeur

Certains emprunts obligataires sont désignés comme faisant l'objet d'une couverture de juste valeur par des swaps de « variabilisation ». L'application de la comptabilité de couverture de juste valeur conduit à comptabiliser par résultat (i) la variation de juste valeur des swaps de couverture, et (ii) en ajustement de la valeur de l'emprunt, la variation, pour la part efficace, de valeur du swap de couverture. Ces impacts se compensent à hauteur de la part efficace de la couverture.

Par ailleurs, en fonction de l'évolution des conditions de marché, la souscription de swaps receveurs taux variable/payeurs taux fixe permet de figer à nouveau le taux de certains emprunts sur des durées courtes. Ces swaps sont également évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat.

3.13.2 Emprunts obligataires évalués au coût amorti

Les emprunts non adossés à des swaps de « variabilisation » sont évalués selon la méthode du coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif.

3.13.3 Swaps de précouverture d'emprunts

Des swaps de précouverture sont souscrits dans certains cas afin de se prémunir contre une hausse des taux. Ces instruments de couverture de flux de trésorerie sont résiliés lors de l'émission de l'emprunt et donnent alors lieu au versement d'une soulte (soulte payée ou reçue en fonction de la valeur du swap). Ces soultes sont comptabilisées dans les réserves recyclables dans le cadre de l'application de la couverture de flux de trésorerie, puis recyclées en résultat sur la durée de vie de l'emprunt initialement couvert, conformément aux dispositions d'IFRS 9 concernant l'arrêt d'une relation de couverture.

3.14 Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsque (i) à la fin de la période concernée, le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) vis-à-vis d'un tiers, résultant d'événements antérieurs, (ii) il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques futurs sera nécessaire pour éteindre l'obligation, et (iii) le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable.

L'évaluation des provisions est faite sur la base des coûts attendus par le Groupe pour éteindre l'obligation, estimés à partir des données de gestion issues du système d'information, d'hypothèses retenues par le Groupe, éventuellement complétées par l'expérience de transactions similaires, et, dans certains cas, sur la base de rapports d'experts indépendants ou de devis de prestataires. Ces différentes hypothèses sont revues à chaque arrêté comptable.

Provisions sur engagements sur les contrats d'épargne-logement

Les comptes épargne logement (CEL) et les plans épargne logement (PEL) proposés à la clientèle de particuliers dans le cadre de la loi du 10 juillet 1965 comportent deux phases : une phase de collecte de ressources sous forme d'épargne rémunérée et une phase d'emploi sous forme de prêts immobiliers.

Ils génèrent des engagements de deux ordres pour l'établissement distributeur :

- obligation de rémunérer l'épargne dans le futur à un taux fixé à l'ouverture du contrat pour une durée indéterminée pour les PEL ouverts avant le 28 février 2011, et à un taux révisable annuellement pour les nouvelles générations ;
- obligation d'octroyer aux clients qui le demandent un crédit à un taux fixé à la signature du contrat.

Ces engagements aux conséquences potentiellement défavorables pour le Groupe font l'objet de provisions présentées au passif du bilan (au poste « Provisions »), dont les variations sont enregistrées en produit net bancaire au sein de la marge d'intérêts.

Les provisions sont estimées sur la base de statistiques comportementales des clients, de données de marché pour chaque génération de plan afin de couvrir les charges futures liées aux conditions potentiellement défavorables de ces produits par rapport aux taux d'intérêt offerts à la clientèle des particuliers pour des produits similaires mais non réglementés en termes de rémunération. Elles ne sont relatives qu'aux seuls engagements liés aux comptes et plans d'épargne-logement existant à la date de calcul de la provision.

Les provisions sont calculées sur chaque génération de plans d'épargne-logement d'une part, sans compensation entre les engagements relatifs à des générations différentes de plans d'épargne-logement, et sur l'ensemble des comptes d'épargne-logement qui constituent une seule et même génération d'autre part.

Sur la phase d'épargne, les engagements provisionnables sont évalués par différence entre les encours d'épargne moyens attendus et les encours d'épargne minimum attendus, ces deux encours étant déterminés statistiquement en tenant compte des observations historiques des comportements effectifs des clients.

Sur la phase crédit, les engagements provisionnables incluent les encours de crédits déjà réalisés mais non encore échus à la date d'arrêté ainsi que les crédits futurs considérés comme statistiquement probables sur la base des encours au bilan à la date de calcul d'une part et des observations historiques des comportements effectifs des clients d'autre part.

Une provision est constituée dès lors que les résultats futurs prévisionnels actualisés sont négatifs pour une génération donnée.

Ces résultats sont mesurés par référence aux taux offerts à la clientèle particulière pour des instruments d'épargne et de financement équivalents, en cohérence avec la durée de vie estimée des encours et leur date de mise en place.

3.15 Avantages du personnel

3.15.1 Avantages du personnel postérieurs à l'emploi

Les engagements postérieurs à l'emploi et à long terme résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leurs coûts, sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées conformément à la norme IAS 19. Des évaluations actuarielles sont réalisées chaque année.

Les calculs impliquent la prise en compte d'hypothèses actuarielles économiques externes (taux d'actualisation, taux d'inflation, taux de revalorisation des pensions, etc.) et spécifiques à La Poste (taux de turnover, taux de mortalité, taux de revalorisation des traitements et salaires, etc.).

La provision inscrite au bilan au titre des régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies correspond à la valeur actuelle de l'obligation à la date de clôture diminuée, le cas échéant, de la valeur de marché des actifs de couverture (Geopost UK). La valeur actuelle de l'obligation est calculée annuellement avec la méthode des unités de crédit projetées. Elle est déterminée en actualisant les décaissements futurs attendus sur la base d'un taux de marché d'obligations d'entreprises de première catégorie, libellées dans la monnaie de paiement de la prestation et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation sous-jacente.

Les écarts actuariels issus des ajustements liés à l'expérience et des effets de changements d'hypothèses actuarielles sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».

Le coût des services passés, généré lors de l'adoption ou de la modification d'un régime à prestations définies, est reconnu immédiatement en charges.

Les dispositifs de retraite et les autres avantages du personnel, ainsi que les principales hypothèses retenues, sont décrits en note 30.

3.15.2 Dispositifs d'aménagement de fin de carrière

La Poste constate une provision représentative des coûts relatifs aux dispositifs d'aménagement de fin de carrière accordés aux personnels. Le montant de la provision inclut les personnes ayant adhéré à l'un des régimes existants ainsi que les personnes dont l'adhésion est attendue compte tenu des durées et conditions des dispositifs ainsi que des comportements observés au cours des années passées et des meilleures estimations de la Direction.

3.16 Actifs détenus en vue d'être cédés

Un actif non courant, ou un groupe d'actifs et de passifs, est classé comme détenu en vue d'être cédé lorsque sa valeur comptable sera recouvrée principalement au moyen de sa vente, et non d'une utilisation continue. Ceci suppose que l'actif soit disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel et que sa vente soit hautement probable dans un délai d'un an.

Ces actifs et groupes d'actifs, ainsi que les passifs associés, sont présentés séparément des autres actifs et passifs, et sont mesurés au plus bas de leur valeur comptable ou du prix de cession estimé, net des coûts de cession. L'amortissement de ces actifs cesse à compter de la date de leur classement dans cette catégorie.

3.17 Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie (TFT) présente les entrées et les sorties de trésorerie et équivalents classées en activités opérationnelles, d'investissement et de financement.

Le format du tableau des flux de trésorerie a été aménagé pour présenter séparément les flux liés, d'une part, au groupe La Banque Postale, d'autre part, les flux liés aux activités industrielles et commerciales (y compris la division de La Poste mettant du personnel à disposition de La Banque Postale).

La variation de trésorerie et des équivalents de trésorerie présentée dans le tableau des flux de trésorerie consolidés correspond à celle des activités industrielles et commerciales. La trésorerie provenant de La Banque Postale et de ses filiales (y compris l'encaisse des bureaux de poste) est isolée sur une ligne spécifique du bilan. Ses variations sont positionnées sur une ligne « Diminution/(augmentation) de trésorerie des activités bancaires au bilan hors incidence des variations de périmètre », positionnée sous les flux de trésorerie des activités de financement.

Par ailleurs, les flux de trésorerie liés à la variation des actifs et passifs bancaires et d'assurance (hors flux liés aux dettes subordonnées) sont regroupés sur une ligne spécifique du TFT (« Variation du solde des emplois et ressources bancaires et d'assurance »), au sein des flux opérationnels, incluant notamment :

- les flux des encours de collecte de la clientèle ;
- les flux des dettes envers les établissements de crédit ;
- les acquisitions et cessions du portefeuille de titres ;
- les flux liés aux prêts et créances ;
- les variations de juste valeur des instruments financiers.

j Â Â sont les principales activités génératrices de revenus et toutes activités autres que celles définies comme étant des activités d'investissement ou de financement. Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles sont élaborés selon la méthode indirecte.

Le calcul de l'excédent brut d'exploitation est détaillé dans la note 40.10.

j Â Â sont l'acquisition et la cession d'actifs à long terme et de tout autre investissement qui n'est pas inclus dans les équivalents de liquidités. Les flux d'investissement du Groupe La Poste sont composés notamment des acquisitions ou cessions des éléments suivants :

- immobilisations incorporelles et corporelles, corrigées des opérations n'ayant pas un caractère monétaire (dettes et créances sur immobilisations) ;
- part du capital d'autres entreprises ;
- autres immobilisations financières (dépôts et cautionnements, créances rattachées à des participations, etc.).

L'incidence des variations de périmètre des activités industrielles et commerciales sur les flux de trésorerie est présentée distinctement sur une ligne « Variations de périmètre ».

j Â Â Â sont les activités qui entraînent des changements quant au montant et à la composition des capitaux propres et des capitaux empruntés. Les flux de financement comprennent les sources de financement (nouveaux emprunts) et les décaissements afférents (distribution de dividendes aux minoritaires, remboursement de bons La Poste, remboursement d'emprunts).

Concernant les mouvements sur instruments de dette de La Banque Postale, seuls les mouvements des dettes subordonnées et des passifs de location sont classés en flux de financement.

j Â Â Â Â Â Â Â Â recouvre les placements à très court terme, liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

La trésorerie du Groupe La Poste est constituée de comptes de caisse, de soldes débiteurs de banques, de dépôts à terme, de valeurs mobilières de placement qui ne présentent pas de risque significatif de variation de valeur en raison de leur nature et peuvent être facilement convertis en disponibilités (notamment OPCVM monétaires), de la partie des soldes créditeurs de banques et des intérêts courus non échus qui s'y rattachent, correspondant à des découverts momentanés.

Quelles que soient leurs caractéristiques, les titres provenant du « Portefeuille de titres des activités bancaires » ne sont pas classés dans la trésorerie. Les flux les concernant sont intégrés sur la ligne « Variation du solde des emplois et ressources bancaires » du TFT (cf. supra).

NOTE 4 Évolution du périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation est présenté en note 44.

4.1 Principales opérations de prises de contrôle et de participation

Acquisition de la société Maincare (branche Grand Public Numérique)

Le groupe La Poste (branche Grand Public Numérique/UGT Numérique) a pris le contrôle le 28 février 2023 de la société Maincare, un des leaders de l'accompagnement de la transformation numérique en France. La prise de contrôle avec 98,08% des titres a généré un écart d'acquisition de 280 millions d'euros. La contribution de la société au chiffre d'affaires consolidé de l'année 2023 s'élève à 58 millions d'euros.

Acquisition de La Financière de l'Échiquier (LFDE)

Le 4 juillet 2023, La Banque Postale a finalisé l'acquisition de 100% de La Financière de l'Échiquier (LFDE), l'une des principales sociétés de gestion entrepreneuriales en France*B* sa filiale LBP AM.

Cette opération a permis de créer un acteur majeur de la gestion de conviction multi-spécialiste et de la finance durable en France et en Europe. Regroupant trois marques reconnues – LBP AM, Tocqueville Finance et LFDE – les encours consolidés de ce nouvel ensemble s'élèvent à 68 milliards d'euros à fin décembre 2023. À fin décembre 2023, cette opération a généré la comptabilisation d'un écart d'acquisition provisoire de 564 millions d'euros et de 25 millions d'euros d'immobilisations incorporelles (marque, réseau de distribution, mandats de gestion et fonds fermés).

Création en avril 2023 de CNP Assurances Holding

Cette société regroupe désormais les différentes activités assurantielles du Groupe et leurs entités juridiques. Cette opération est sans impact sur les comptes consolidés du Groupe.

4.2 Principaux rachats d'intérêts minoritaires

Rachat des intérêts minoritaires dans les sociétés brésiliennes de CNP Assurances

Dans la continuité de sa stratégie de développement à l'international annoncée en septembre 2022, CNP Assurances a porté à 100% sa prise de participation dans les sociétés CNP Participações em Seguros Ltda.

« Holding Seguros » (anciennement dénommée CNP Seguros Participações em Saúde Ltda, « Holding Saúde »), Companhia Seguros Previdência do Sul « Previsul » (commercialisation de produits de prévoyance et d'assurance emprunteur) et CNP Capitalização SA « CNP Cap » (commercialisation de produits d'épargne) pour environ 65 millions d'euros (361 millions de réaux brésiliens). Cette opération a été réalisée en janvier 2023.

4.3 Principales opérations de cession

Cession de la société Stuart (branche Geopost)

Voir faits significatifs en note 1.

Projet de cession de DPD Russie

En raison des évènements touchant la Russie, le Groupe avait annoncé au cours du premier semestre 2022 sa volonté de se retirer complètement du marché russe.

Ainsi, la totalité des actifs et passifs de cette société sont classés en actifs et passifs destinés à être cédés depuis le 30 juin 2022. À ce jour, la cession n'a pas encore été réalisée compte tenu de la complexité de ce processus, mais l'opération reste hautement probable, d'où le maintien du classement en actifs et passifs destinés à être cédés.

Compte tenu des incertitudes subsistant sur le prix de cession, le goodwill ainsi que toutes les immobilisations incorporelles et corporelles de DPD Russie avaient été intégralement dépréciées à fin juin 2022 (soit un montant converti en euros de 149 millions d'euros). Cette dépréciation totale est maintenue à fin décembre 2023 compte tenu des incertitudes sur le prix de vente final.

La réserve de conversion incluse dans les capitaux propres s'élève à 47 millions d'euros au 31 décembre 2023. Elle matérialise l'incidence de l'évolution globalement favorable du cours du rouble depuis l'entrée de DPD Russie dans le périmètre de consolidation. Lorsque la cession de la société sera effective, le montant de cette réserve de conversion sera recyclé en résultat.

4.4 Compte de résultat à périmètre et change constants

Le résultat retraité neutralise l'effet de toutes les acquisitions de l'exercice en cours et des acquisitions de l'exercice précédent intervenues en cours de période. Il présente également les transactions en devises de la période comparative au taux moyen de la période en cours.

	4 Â		4 Â Â Â Â Â	
Â				
J Â Â Â ôÎ				
Achats et autres charges	(16 053)	(15 623)	(15 849)	(15 573)
Charges de personnel	(13 605)	(13 487)	(13 518)	(13 447)
Impôts et taxes	(505)	(393)	(503)	(393)
Amortissements, provisions et pertes de valeur	(2 904)	(3 777)	(2 880)	(3 757)
Autres charges et produits opérationnels	689	549	701	546
Résultat des cessions d'actifs	(50)	35	(50)	36
J Â Â				
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	35	33	39	34
4R7*j , À, ÂNQ>1j sd À, dsôÂs*4Àô, ÂÀ14W7Ã*s, Q 1À4, Â NQ 4R7*j , À, ÂQ, ÂNQ7ÃsÎ dR, R7Ãs*7Âsô, 4uj QÂsôi sd,				

M Â Â Â Â Â Â Â Âç8,

NOTE 5 Information sectorielle

5.1 Définition des secteurs opérationnels

La définition des secteurs opérationnels retenus en matière d'information sectorielle est basée sur l'organisation existante en matière de pilotage au sein du groupe La Poste. Un secteur d'activité est un sous-ensemble pour lequel une information financière distincte est disponible et régulièrement revue par la direction du Groupe, en vue de lui affecter des ressources et d'évaluer sa performance.

Les critères retenus pour déterminer les secteurs d'activité sont notamment les suivants :

- nature des produits distribués ;
- type ou catégorie de clients auxquels ils sont destinés ;
- processus de production et réseau de distribution ;
- environnement réglementaire.

Le Groupe est organisé autour des quatre secteurs opérationnels suivants, auxquels s'ajoutent les secteurs Immobilier et Supports et structures :

7	À
7 J J	• activité courrier (collecte, tri, distribution de correspondance, publicité, presse, courrier international) et les services connexes • activité colis en France réalisée sous la marque Colissimo • activité Santé et Autonomie d'aides à la personne et dans le domaine de la santé • nouveaux services du facteur
â	• activité express réalisée par les marques du sous-groupe Geopost, en particulier DPD, Chronopost, et Seur • courrier international • activité de e-commerce réalisée par Asendia
j Î 1	• activité Banque et Assurance du sous-groupe La Banque Postale • division de La Poste SA qui enregistre les prestations de services réalisées par certains personnels de La Poste mis à disposition de La Banque Postale dans le cadre de conventions de services
â Â Â	• activités de vente et de distribution, auprès du grand public, des produits et services du groupe La Poste • ensemble des activités numériques du groupe activité de La Poste Mobile • autres produits externes
d	• gestion du parc immobilier regroupé dans le sous-groupe La Poste Immobilier • activité de la direction immobilière de La Poste
7 Â Â	• activités « Corporate » des directions du siège • services supports du groupe

5.2 Information par secteur opérationnel

Les principes comptables appliqués pour établir l'information sectorielle sont les mêmes que ceux utilisés pour les comptes consolidés, tels que décrits en notes 2 et 3. Les résultats, actifs et passifs alloués aux secteurs d'activité correspondent aux résultats, actifs et passifs qui sont affectables aux secteurs d'activité de façon directe et indirecte.

Les montants non affectés aux secteurs d'activité correspondent principalement :

- au coût net de l'aménagement du territoire ;
- au coût de la contrainte d'accessibilité pesant sur La Poste ;
- au résultat financier et à l'impôt.

Segmentation des charges opérationnelles

Compte tenu de la coexistence au sein de La Poste des acteurs Services-Courrier-Colis, La Banque Postale et Réseau La Poste, et de la forte imbrication des processus de production de ces activités, La Poste a défini des principes de comptabilité analytique afin de répartir les charges mutualisées entre les différents secteurs et de déterminer ainsi le résultat de chacun.

La refacturation des charges de guichet des bureaux de poste du Réseau La Poste s'effectue aux métiers utilisateurs du réseau sur la base de conventions de services dont les modalités de tarification sont fondées sur des inducteurs opérationnels mesurables (chiffre d'affaires, statistiques mesurant le temps nécessaire à la réalisation des différentes opérations, etc.).

Segmentation de l'actif immobilisé

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont réparties sur la base de l'affectation par métier des biens correspondants dans le système comptable de La Poste. Les actifs immobiliers détenus par La Poste et le sous-groupe La Poste Immobilier sont affectés en totalité au secteur Immobilier.

5.2.1 Compte de résultat par secteur opérationnel

Aucun client du Groupe ne contribue au chiffre d'affaires consolidé pour un montant supérieur à 10 % du total.

Chiffre d'affaires & PNB Externe	7 828	15 554	7 185	3 264	107	0	135	34 073
Chiffre d'affaires & PNB Intersecteurs	2 108	126	70	3 285	791	1 314	(7 694)	0
1								
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	0	0	24	12	(1)	0		35
4								
4								
Impôt sur le résultat							(496)	(496)
Quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence	0	(167)	0	(2)	2	(2)		(169)
Amortissements, provisions et pertes de valeur nets	(296)	(992)	(872)	(114)	(474)	(157)		(2 904)
Actifs sectoriels	3 337	13 020	738 020	2 449	4 068	13 251	(8 621)	765 524

Â Â	7 Î Î	a	j l 1	a 1 ô	Â d	7 Â	Â	ô R	, a
Chiffre d'affaires & PNB Externe	8 094	15 455	6 185	3 343	91	4	116		33 287
Chiffre d'affaires & PNB Intersecteurs	2 107	118	33	3 233	770	1 232		(7 494)	0
1 Â									
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	0	2	30	2	(1)	0			33
4 Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â									
4 Â									
Impôt sur le résultat							952	0	952
Quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence	0	(88)	(0)	0	1	(1)		0	(87)
4R7*j, À, Â0, Â N0j 0ô70ól j 0Î sô7sj dNR									
Amortissements, provisions et pertes de valeur nets	(1 278)	(1 019)	(726)	(131)	(469)	(153)			(3 777)
Actifs sectoriels	3 513	12 707	716 962	1 600	3 994	13 713	(7 771)		744 718

R Â
M Â Â Â Â Â Â Âç8,

5.2.2 Bilan par secteur opérationnel

Â Â	7 Î Î	a	j l 1	a 1 ô	Â d	7 Â	Â R	,
ÀÎ , Æ7								
Immobilisations incorporelles et corporelles et goodwill	901	6 084	6 183	1 356	3 157	651	(12)	18 320
Droits d'utilisation	91	2 740	161	58	556	23	0	3 628
Titres mis en équivalence	0	672	1 104	5	29	1	0	1 811
Autres actifs non courants	30	177	1 490	0	26	7 452	(6 671)	2 502
Autres actifs courants	2 316	3 347	626	1 030	301	5 124	(1 793)	10 952
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance	0	0	728 457	0	0	0	(145)	728 311
, s, Àj								
d								
1 À77Æ7								
Fonds propres						30 769		30 769
Emprunts obligataires et dettes financières	787	4 808	0	927	1 116	11 836	(7 528)	11 945
Passifs de location	113	2 880	0	63	999	23	0	4 078
Autres passifs non courants	615	291	2 002	375	59	(173)	0	3 170
Autres passifs courants	2 783	3 156	4 002	1 554	353	961	(654)	12 154
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance	0	0	703 561	(9)	0	0	(142)	703 408
, s, Àj								

À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

ÀÎ , dZ7								
Immobilisations incorporelles et corporelles et goodwill	917	5 942	5 645	872	3 092	546	(12)	17 003
Droits d'utilisation	100	2 487	206	59	549	25	0	3 426
Titres mis en équivalence	0	893	1 118	0	29	1	0	2 041
Autres actifs non courants	26	210	1 731	(8)	25	7 533	(6 616)	2 901
Autres actifs courants	2 470	3 175	900	677	298	5 608	(1 011)	12 116
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance	0	0	707 362	0	0	0	(131)	707 231
, s, Àj								
d								
1 À77dZ7								
Fonds propres						29 468		29 468
Emprunts obligataires et dettes financières	688	4 439	1	577	1 083	11 450	(6 674)	11 564
Passifs de location	141	2 606	0	65	1 031	25	0	3 869
Autres passifs non courants	883	293	2 086	534	67	(56)	0	3 808
Autres passifs courants	2 919	3 120	3 800	1 086	326	1 321	(650)	11 922
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance	0	0	684 171	2	0	0	(86)	684 088
, s, Àj								

5.3 Informations par zone géographique

Le chiffre d'affaires est ventilé en fonction de la localisation des clients payeurs.

Les immobilisations nettes du groupe La Poste sont ventilées par zone géographique en fonction de l'implantation des entités juridiques propriétaires des biens.

Chiffre d'affaires des activités commerciales	13 035	8 526	5 327	26 888
Produit net bancaire	5 910	307	968	7 185
1 4sN* d 7 1 R4À, dsôôOj 7				
À				
d				

Chiffre d'affaires des activités commerciales	13 155	8 246	5 702	27 102
Produit net bancaire	5 127	313	745	6 185
1 4sN* d 7 1 R4À, dsôôOj 7				
À				
d				

NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 6 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires des activités industrielles et commerciales du groupe La Poste se ventile de la façon suivante entre les branches :

Â		
Services-Courrier-Colis	7 827	8 094
Geopost	15 554	15 455
Grand Public et Numérique	3 264	3 343
Immobilier & Supports	243	210
, s, Àj		

Le chiffre d'affaires total comprend notamment en 2023 et 2022 :

- la compensation obtenue de l'État au titre du service universel postal pour 500 millions d'euros (520 millions d'euros en 2022), répartie en 2023 entre les branches en fonction de leur contribution au coût du service universel postal (288 millions d'euros pour la branche Service Courrier Colis, 181 millions d'euros pour la branche Grand Public Numérique et 31 millions d'euros pour la partie Supports) ;
- la compensation obtenue de l'État au titre de l'aménagement du territoire est inscrite sur la ligne « Immobilier et Supports » pour 105 millions d'euros en 2023 et 73 millions d'euros en 2022 ;
- la contribution presse pour 40 millions d'euros en 2023 et 84 millions en 2022.

Le chiffre d'affaires Geopost comprend l'activité e-commerce réalisée par la filiale Asendia.

NOTE 7 Produit net bancaire

Le Produit net bancaire du Groupe se détaille de la manière suivante :

Â		
Intérêts et produits assimilés	12 984	8 395
Intérêts et charges assimilées	(7 454)	(2 946)
Produits de commissions	2 310	2 182
Charges de commissions	(297)	(271)
Gains ou pertes nets	7 449	(8 754)
• I B BB B B B B B		
• I B BB B B B B B		
• V B B B B B		
Produits des contrats d'assurance émis	11 685	11 930
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	(8 438)	(9 226)
dont frais généraux rattachables à l'activité d'assurance (b)		
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	(106)	24
Produits financiers ou charges financières des contrats d'assurance émis	(11 352)	7 541
Produits financiers ou charges financières des contrats de réassurance détenus	888	(2 954)
Coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance (c)	4	136
Produits des autres activités	937	937
Charges des autres activités	(1 423)	(808)
, s, Àj		

[illegible]

Le coût du risque des activités bancaires est présenté au sein de la note 11 – Amortissements, provisions et pertes de valeur.

NOTE 8 Achats et autres charges

Les achats et autres charges se décomposent comme suit :

[illegible]		
Services extérieurs et sous-traitance générale	4 900	4 684
Achats	1 278	1 153
Sous-traitance transport	7 978	8 041
Prestations du courrier international	505	494
Locations [b]	513	440
Entretiens et réparations	736	672
Frais de télécommunications	190	202
Déplacements, missions	179	162
Autres charges [c]	759	704
[illegible]		
Achats et autres charges afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(986)	(931)
[illegible]		

[illegible]

NOTE 9 Charges de personnel et effectifs

Les charges de personnel sont détaillées ci-dessous, par nature de coût :

[illegible]		
Salaires, traitements, primes et indemnités	11 080	10 820
Cotisations retraites	560	570
Autres charges sociales	2 086	2 005
Prestations d'actions sociales	256	234
Variation des provisions postérieures à l'emploi [b]	(352)	10
Variation des provisions sur risques sociaux et litiges personnel	14	18
Variation des autres provisions sur le personnel [c]	(284)	(435)
Impôts et taxes assis sur les rémunérations	710	704
[illegible]		
Charges afférentes aux contrats d'assurance reclassées en PNB	(465)	(438)
[illegible]		
[illegible]		

[illegible]

La ligne « [illegible] » correspond aux cotisations versées dans le cadre des régimes d'avantages au personnel postérieurs à l'emploi à cotisations définies. Depuis 2006, date de mise en place du dispositif actuel de financement des retraites des fonctionnaires de l'État rattachés à La Poste, cette ligne comprend notamment la contribution libératoire prévue par la loi.

NOTE 10 Impôts et taxes

Les impôts et taxes se composent des éléments suivants :

[illegible]		
Impôts locaux	121	128
Autres impôts et taxes [b]	522	336
[illegible]		
Impôts et taxes afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(138)	(71)
[illegible]		

[illegible]

La Poste bénéficie d'un allègement de la fiscalité locale en contrepartie de ses contraintes de desserte de l'ensemble du territoire national et de la participation à l'aménagement du territoire (loi du 2 juillet 1990 aménagée par la loi du 9 février 2010).

À ce titre, La Poste a bénéficié en 2023 et en 2022 d'un abattement de 99% applicable sur l'ensemble des bases de fiscalité locale (taxe foncière et Contribution économique territoriale – CET).

La CET est comptabilisée sur la ligne « Impôts locaux ».

NOTE 11 Amortissements, provisions et pertes de valeur

Les variations des dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur ayant un impact sur le résultat d'exploitation courant se décomposent comme suit :

[illegible]		
[illegible]		
Immobilisations incorporelles [b]	732	672
Immobilisations corporelles [b]	826	804
Droits d'utilisation [b]	911	861
[illegible]		
Écarts d'acquisition [c]	49	184
Droits d'utilisation [b]	(43)	469
Immobilisations corporelles et incorporelles [b]	184	567
Stocks [d]	0	3
Créances [d]	19	8
Pertes sur créances irrécouvrables	30	29
Provisions pour risques et charges [e]	63	24
[illegible]		
Coût du risque bancaire – autres dépréciations et risques [f]	200	196
Coût du risque bancaire – créances irrécouvrables	1	23
[illegible]		
Amortissements, provisions et pertes de valeurs afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(68)	(65)
[illegible]		

[illegible]

NOTE 12 Autres charges et produits opérationnels

Les autres charges et produits opérationnels se ventilent de la façon suivante :

1 Â Â		
Production immobilisée [b]	506	490
Redevances	(90)	(80)
Autres produits et charges opérationnels courants	273	138
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Âç8,
o Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

NOTE 13 Résultat financier

Sont détaillées ci-après les impacts du Groupe hors activités bancaires.

13.1 Coût de l'endettement financier net

Â		
Charges d'intérêts sur opérations de financement [a]	(198)	(143)
Charges d'intérêts sur passifs de location	(119)	(82)
Variation de la juste valeur des emprunts [b] et des swaps liés à la dette	2	(1)
Produits de trésorerie [c]	105	12
, s, Àj		

Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â
ê Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â À Â Â Â Â
Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

13.2 Autres éléments financiers

Â		
Charge d'actualisation des provisions pour avantages du personnel et rendement des actifs de régime	(53)	(3)
Gains ou pertes nets de change	(2)	(5)
Autres produits et charges financiers	28	15
, s, Àj		

NOTE 14 Impôts sur le résultat

14.1 Charge d'impôt comptabilisée en résultat

Â		
(Charge) d'impôt courant	(629)	(813)
(Charge)/produit d'impôt différé	133	1 766
Î cÀ4aQ 14sN* d Âs, Àj Âl u,		

M Â Â Â Â Â Â Æç8,

La charge d'impôt courant correspond aux montants payés ou restant à payer à court terme aux administrations fiscales au titre de l'exercice, en fonction des règles en vigueur dans les différents pays et des conventions spécifiques.

14.2 Impôt sur les autres éléments du résultat global

Â		
» À4d À, ds ô ÂNQ7 Â4R7* j , À, 7 Â À, Qô, 7 Â* 4 Âô7, 4* ó Qô, 7 Âd ÀôÎ dQ47 ÂQ, 4RR» Àj * À, ds ô Â NQ7 Î s ô, 4À, 7 N À77* 4ÀôÎ Q Q, NQ 4RÀ77* 4ÀôÎ QÂRj Ró Qô, 7 4QÎ <Î j ÀI j Q7 ÂQ, Âs ô Â4QÎ <Î j ÀI j Q7		
Montant avant impôt	945	(2 831)
Effet d'impôt	(112)	690
ó s ô, Àô, ô Q, N d l u,		
RÎ À4, ÂNQÂ s ô » Q47 ds ô		
Montant avant impôt	273	659
Effet d'impôt		
ó s ô, Àô, ô Q, N d l u,		

M Â Â Â Â Â Â Æç8,

14.3 Preuve d'impôt

La rationalisation de la charge d'impôt s'établit comme suit :

[illegible]		
[illegible]		
Quote-part des sociétés mises en équivalence	135	54
Impôt sur le résultat	496	(952)
Part revenant aux minoritaires	262	271
[illegible]		
[illegible]		
[illegible]		
Reconnaissance des impôts différés liée à l'entrée de CNP Assurances dans le groupe d'intégration fiscale de La Poste à compter de 2023		1 005
Reprise d'impôts différés passif liée à la fin du groupe d'intégration fiscale de CNP Assurances	48	
Déficits créés non utilisés ou déficits anciens utilisés (hors intégration fiscale)	(108)	(57)
Création (limitation) des impôts différés actifs	66	42
Taux réduit sur plus-values et revalorisations	10	160
Différentiel de taux des filiales étrangères	(94)	(60)
Pertes de valeur	(12)	(59)
Avoirs fiscaux	19	30
Litige BRT	(49)	(4)
Autres éléments	(13)	(6)
[illegible]		
[illegible]		

[illegible]

14.4 Impôts différés comptabilisés au bilan

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Impact résultat	2 041	275	1 766
Actifs/Passifs destinés à être cédés	(1)	(0)	(1)
Reclassement	(981)	(981)	0
Impact capitaux propres	1 087	397	690
Variation de périmètre	(3)	3	(6)
Écart de conversion et autres	1	128	(127)
Impact résultat	(197)	(330)	133
Actifs/Passifs destinés à être cédés		(1)	1
Reclassement	286	286	0
Impact capitaux propres	(253)	(141)	(112)
Variation de périmètre	(29)	27	(56)
Écart de conversion et autres	(196)	59	(255)

[illegible]

Les actifs nets d'impôts différés sont reconnus au niveau de chaque entité fiscale ou groupe d'intégration fiscal en fonction de leur probabilité de réalisation future.

14.5 Ventilation des impôts différés par nature

[illegible]		
[illegible]		
Avantages du personnel	309	403
Autres provisions non déductibles	326	416
Passifs de location	1 039	1 034
Autres différences temporaires	605	482
Instruments financiers	104	454
Déficits fiscaux	716	601
Compensation actif/passif [b]	(1 179)	(1 080)
[illegible]		
[illegible]		
Provisions réglementées	82	123
Réévaluation des apports à Poste Immo	10	14
Instruments financiers	1 457	1 459
Écarts d'acquisition déductibles	163	162
Droits d'utilisation	909	879
Autres décalages d'impôt	120	107
Compensation actif/passif [b]	(1 178)	(1 080)
[illegible]		

[illegible]

14.6 Actifs d'impôts différés non constatés

[illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
Provision épargne logement	22			22
Avantages du personnel	239	5	3	247
Autres différences temporaires	232	1	174	407
Déficits ordinaires		267	473	740
[illegible]				

Les bases d'actifs d'impôts différés non constatés s'élevaient à 1 214 millions d'euros au 31 décembre 2022.

NOTES SUR LE BILAN

NOTE 15 Écarts d'acquisition (goodwill)

15.1 Détail de la valeur nette des écarts d'acquisition

* a, Â Â	7		
DPD Europe	Geopost	3 387	3 345
Numérique [a]	Grand Public et Numérique	858	554
Financière de l'échiquier	La Banque Postale	564	0
Asendia	Geopost	473	479
Pôle Santé	Services-Courrier-Colis	269	275
Mediaposte	Services-Courrier-Colis	87	86
EDE	Services-Courrier-Colis	67	67
CNP Assurances Prévoyance	La Banque Postale	59	59
Lenton Group	Geopost	49	51
SCI Lamartine	La Banque Postale	0	36
Groupe Tocqueville	La Banque Postale	27	27
JadLog	Geopost	26	25
MWPI	Immobilier et Supports	25	25
La Banque Postale Asset Management	La Banque Postale	20	20
Stuart [b]	Geopost	0	13
Autres UGT Geopost	Geopost	16	18
Autres UGT Services-Courrier-Colis	Services-Courrier-Colis	13	13
, s, Àj			
7 J J			
â			
j Î 1			
â Â Â Â			
d Â Â			

(a) R Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
(b) o Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â

15.2 Évolution de la valeur nette des écarts d'acquisition

	5 396	4 767
Acquisitions [a]	902	845
Écarts de conversion	5	3
Pertes de valeur [b]	(49)	(184)
Autres	(8)	(35)
Sorties	0	(1)
	6 277	5 396

- [a] Acquisitions de l'exercice 2023 : Ninja Van pour 902 millions d'euros (cf. note 2.1).
- [b] Pertes de valeur de l'exercice 2023 : GeoPost pour 49 millions d'euros (cf. note 20).

Les tests de perte de valeur réalisés sur les écarts d'acquisition sont décrits en note 20.

NOTE 16 Immobilisations incorporelles

Â	j Â Â d Â Â À Â			
»Àj Q* 47Â4*, Q7				
7 Â Â				
Acquisitions	207	432	50	689
Cessions	(157)	(6)	(3)	(166)
Variations de périmètre	44	4	7	55
Transferts	296	(404)	92	(17)
Écarts de conversion	392	0	0	393
7 Â Â				
Acquisitions	233	512	38	783
Cessions	(179)	(1)	(35)	(215)
Variations de périmètre	25	8	17	50
Transferts	422	(492)	69	(1)
Écart de conversion	191	0	1	192
7sj NQÃ* Â				
Àós4, d77Qóô, 7Â), ÂQ4, Q7ÂNQÂ Àj Q*4				
7 Â Â				
Amortissements de la période	(591)		(78)	(669)
Pertes de valeur [b]	(33)		(302)	(336)
Reprise de perte de valeur	0		36	36
Reprises sur cessions	156		3	159
Variations de périmètre	(37)		(1)	(37)
Transferts	15		9	23
Écarts de conversion	(22)		1	(22)
7 Â Â				
Amortissements de la période	(642)		(91)	(732)
Pertes de valeur	(207)		(56)	(263)
Reprises de pertes de valeur	85		11	96
Reprises sur cessions	178		33	212
Variations de périmètre	(7)		73	67
Transferts	(226)		245	19
Écart de conversion	(22)		(0)	(23)
7sj NQÃ* Â				
»Àj Q* 47Âo0, , Q7				
À/ Â				
À* Â				

M Â Â Â Â Â Â Æç8,
R Â Â Â Â Â Â Â Â Â- d/ÂM Â Âo 5 Â Â Â

Les lignes « Transferts » correspondent aux mises en service d'immobilisations et à des reclassements vers d'autres postes d'actifs.

NOTE 17 Immobilisations corporelles

Â	, Â ó Â ó Â À Â Â					,
»Àj Q* 47Â4*, Q7						
7 Â Â						
Acquisitions	78	181	147	231	478	1 116
Cessions	(100)	(272)	(110)	(581)	(3)	(1 065)
Variations de périmètre	(17)	(10)	0	68	0	41
Transferts	385	151	17	92	(847)	(201)
Écarts de conversion	(8)	(2)	1	(7)	(2)	(19)
7 Ã/ Â						
Acquisitions	7	155	289	274	492	1 216
Cessions	(51)	(190)	(96)	(392)	(3)	(733)
Variations de périmètre	(0)	3	1	7	(3)	7
Transferts	221	82	(16)	93	(416)	(36)
Écarts de conversion	8	8	1	8	2	26
7sj NQÃ* Â						
Àós4, ð7Qó Qô, 7Â), ÂQ4, Q7ÂNQÂ Àj Q* 4						
7 Â Â						
Amortissements de la période	(191)	(212)	(116)	(285)		(804)
Pertes de valeur [a]	(22)	(0)	(0)	(295)		(317)
Reprises de pertes de valeur	19	3	0	28		50
Reprises sur cessions	54	263	96	575		989
Variations de périmètre	4	9	(0)	(61)		(48)
Transferts	22	10	(2)	10		41
Écarts de conversion	1	1	(0)	7		10
7 Â Â						
Amortissements de la période	(192)	(215)	(120)	(299)		(826)
Pertes de valeur	(14)	(30)	(3)	(39)		(86)
Reprises de pertes de valeur	5	32	2	32		70
Reprises sur cessions	28	184	82	367		661
Variations de périmètre	0	(2)	1	(4)		(5)
Transferts	7	(127)	(10)	126		(5)
Écarts de conversion	(2)	(2)	0	(3)		(8)
7sj NQÃ* Â						
»Àj Q* 47Â0,, Q7						
À Â						
À* Â						

R Â Â Â Â Â Â Â- d/ÂM Â 5 Â Â Â

Les actifs « Droits d'utilisation », résultant de l'application de la norme IFRS 16, sont détaillés en note 18.

Les lignes « Transferts » correspondent aux mises en service d'immobilisations et à des reclassements vers d'autres postes d'actifs.

NOTE 18 Contrats de location (preneur)

18.1 Droits d'utilisation

Les droits d'utilisation se détaillent comme suit par nature d'actifs loués :

Â	,	ó	ó	À	» ô
7 Â Â					
Augmentation	889	89	179	6	1 163
Diminution	(76)	(1)	(3)	(0)	(80)
Amortissement	(653)	(72)	(130)	(6)	(861)
Provision pour dépréciation [a]	(447)	(0)	(22)	0	(469)
Variations de périmètre et écarts de conversion	(10)	(3)	(14)	(0)	(27)
Autres	1				1
7 Â Â					
Augmentation	942	123	207	1	1 273
Diminution	(205)	(25)	(4)	(0)	(234)
Amortissement	(685)	(72)	(149)	(4)	(911)
Provision pour dépréciation	43	0	(0)	0	43
Variations de périmètre et écarts de conversion	21	2	7	0	30
7sj NQÂ* Â					

R Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â- d/ ÂM Âò 5

18.2 Passifs de location

Les éléments relatifs aux passifs de location sont présentés en note 28 pour les activités industrielles et commerciales. Les passifs de location des activités bancaires s'élèvent à 175 millions d'euros (214 millions d'euros en 2022) et sont intégrés dans le poste « Autres passifs financiers » des « Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance » (voir note 31.7).

18.3 Effet des contrats de location sur le compte de résultat

Â		
J Â Â		
Loyers des locations de courte durée	142	122
Loyers des locations d'actifs de faible valeur	75	55
Charges locatives	253	220
TVA non déductible sur loyers	76	86
Amortissement des droits d'utilisation	911	861
Dépréciation (reprise de dépréciation) des droits d'utilisation [b]	(43)	469
Autres [c]	41	40
J Â Â Â Â		
Charges d'intérêts sur passifs de location	119	82
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Âç8,
R Â Â Â Â Â Â Â Â- d/ ÂM Â Âò 5 Â Â Â
r Â Â Â ÂMs 5ÂÂ

18.4 Effets des contrats de location sur le tableau des flux de trésorerie

[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]		
Loyers des locations de courte durée	142	122
Loyers des locations d'actifs de faible valeur	75	55
Charges locatives	253	220
TVA non déductible sur loyers	76	86
Autres	41	43
[illegible]		
Intérêts financiers versés sur passifs de location	119	82
Remboursements des passifs de location (yc provenant de la branche La Banque Postale)	892	873
[illegible]		

[illegible]

NOTE 19 Sociétés mises en équivalence

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]											
Résultats de l'exercice	84	1	(1)	30	12	(111)	14	1	(2)	28	2
Distributions de dividendes	(77)	0	0	(8)	(11)	0	(16)	(3)	(1)	(116)	0
Var. JV sur instr. financiers	(7)	(7)	0	(3)	0	0	0	0	0	(17)	0
Var. de périm. et % de contrôle	(0)	0	0	(29)	48	(1)	0	(14)	3	5	0
Augmentation de capital	0	120	3	0	0	1	0	0	2	126	0
Autres variations	57	0	0	(1)	0	0	(0)	1	0	57	0
Écarts de conversion	0	0	5	(5)	22	23	3	0	(1)	48	0
[illegible]											
Résultats de l'exercice	48	3	3	17	(108)	(74)	15	0	(5)	(99)	12
Distributions de dividendes	(76)	0	0	(3)	(10)	0	(12)	(3)	(1)	(105)	0
Var. JV sur instr. financiers	3	2	0	0	(1)	0	0	0	0	5	0
Var. de périm. et % de contrôle	0	0	0	(0)	0	(0)	0	1	3	4	0
Augmentation de capital	0	0	0	0	0	0	0	2	9	11	0
Autres variations	5	(0)	0	0	0	1	(1)	(1)	(1)	3	0
Écarts de conversion	0	0	3	(19)	(21)	(12)	2	0	(1)	(49)	0
[illegible]											

[illegible]

NOTE 20 Tests de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations

20.1 Tests sur écarts d'acquisition

Le groupe La Poste procède à un test de perte de valeur de ses écarts d'acquisition, sur une base annuelle ou plus fréquente si des événements ou des changements indiquent qu'ils ont pu perdre de la valeur.

Les écarts d'acquisition sont alloués aux unités génératrices de trésorerie comme présenté en note 15.1.

Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur nette comptable des UGT, y compris les écarts d'acquisition, à leur valeur recouvrable, déterminée selon la méthode exposée en note 3.9.

Les principales hypothèses utilisées sont les suivantes :

, Â		, Â Â	ô Â Â
Services-Courrier-Colis	6,9% à 9%	2%	5
Geopost	7,9%	8,2% à 14,5%	2% à 4,8%	5
La Banque Postale	9,4%	2%	5
Grand Public et Numérique	7,1%	2%	5
Services-Courrier-Colis	5,0% à 10,2%	-	2%	5
Geopost	6,3% à 7,6%	7,3% à 14,9%	2% à 5%	5
La Banque Postale	6,8% à 9%	-	2%	5
Grand Public et Numérique	7,0%	-	2%	5

En 2023, une dépréciation de l'intégralité de l'écart d'acquisition de Stuart pour 13 millions d'euros a été comptabilisée au premier semestre avant la cession de la société fin novembre 2023.

La totalité de l'écart d'acquisition de la SCI Lamartine a été dépréciée pour 36 millions d'euros pour refléter l'évolution du marché immobilier.

En 2022, une dépréciation de 80 millions d'euros de l'écart d'acquisition de l'UGT Mediaposte a été comptabilisée à la suite d'une révision à la baisse du volume d'activité sur la période 2023-2027.

Analyses de sensibilité au 31 décembre 2023

- Une augmentation de 1 point des taux d'actualisation, ou une réduction de 0,5 point des taux de croissance à l'infini auraient pour conséquence la mise en évidence de pertes de valeurs complémentaires pour un montant compris entre zéro et 14 millions d'euros.
- Une augmentation de 1 point des taux d'actualisation et une réduction simultanée de 0,5 point des taux de croissance à l'infini auraient pour conséquence la mise en évidence de pertes de valeurs complémentaires pour un montant de 24 millions d'euros.

Une augmentation de 2 points du taux d'actualisation et une réduction simultanée de 1 point du taux de croissance à l'infini auraient pour conséquence la mise en évidence de pertes de valeurs complémentaires pour un montant se situant aux alentours de 106 millions d'euros.

20.2 Tests sur autres actifs non courants et non financiers

Les UGT sans écarts d'acquisition ont fait l'objet d'une recherche d'indices de perte de valeur.

Cette recherche a conduit à réaliser un test sur les actifs de l'UGT Courrier de La Poste et à maintenir la dépréciation de l'intégralité des actifs de cette UGT pour un montant total de 876 millions d'euros. Ce test a été réalisé sur la base d'un business plan actualisé au mieux des prévisions sur 5 ans, avec un taux de décroissance à l'infini de 5% et un WACC de 7,8%.

La dépréciation se répartit de la manière suivante :

- immobilisations incorporelles : 228 millions d'euros (voir note 16) ;
- immobilisations corporelles : 255 millions d'euros (voir note 17) ;
- droits d'utilisation : 393 millions d'euros (voir note 18).

20.3 Tests sur sociétés mises en équivalence

Sur une base annuelle ou plus fréquemment si des événements ou des changements le suggèrent, le groupe La Poste effectue un test de dépréciation de ses principales sociétés comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

En 2023, les titres Aramex PJSC ont été dépréciés à hauteur de 114 millions d'euros. Le test associé a été réalisé sur la base d'un business plan actualisé 2024-2030, avec un taux de croissance à l'infini de 2,25% et un WACC de 9,4%.

Une augmentation de 1 point du taux d'actualisation, ou une réduction de 0,5 point du taux de croissance à l'infini auraient pour conséquence la mise en évidence de dépréciations complémentaires pour un montant compris entre 19 et 51 millions d'euros.

NOTE 21 Autres actifs financiers

Â	Î	ô Â	Î	ô Â
Titres de participation non consolidés		403		401
Dépôts et cautionnements versés	21	71	27	64
Instruments financiers dérivés	1	7	37	8
Prêts sociaux	5	41	5	46
: B B B				
Actifs financiers de placement de la trésorerie	208	0	581	0
Autres actifs financiers	48	101	53	115
V B B B B				
, s, Àj				

Titres de participation non consolidés

Â	7	1 Â » ÂÂ	» ÂÂ
Crédit Logement	La Banque Postale	6%	95	96
Domiserve	La Banque Postale	100%	71	42
Xange Digital 3	Supports et structures	22%	27	30
Transactis	La Banque Postale	50%	23	23
Xange Capital 2	Supports et structures	36%	21	23
EPI Company SE	La Banque Postale	11%	20	6
Xange 4	Supports et structures	12%	14	15
Toit et joie	Supports et structures	100%	12	12
Django	La Banque Postale	100%	9	24
STET	La Banque Postale	5%	7	7
LP17	Supports et structures	100%	5	0
LP12	Supports et structures	100%	5	5
FFD2	Supports et structures	3%	5	0
Bigblue	Supports et structures	8%	3	6
KissKissBankBank	La Banque Postale	100%	0	17
Ezyness [(a)]	La Banque Postale			19
Mandarine Gestion [(b)]	La Banque Postale			12
Autres – entités françaises			53	37
Autres – entités étrangères (cf. détail en note 45)			31	26
, s, Àj				

, Â ÂÂ
, Â ÂÂ

Les titres de participation non consolidés détenus à 100% sont des sociétés mises en sommeil, en cours de liquidation, ou présentant des postes de bilan et de compte de résultat non significatifs.

Dépôts et cautionnements

Cette ligne correspond notamment aux dépôts de garantie versés dans le cadre des locations immobilières.

Instruments financiers dérivés

La ligne Instruments financiers dérivés correspond, pour l'essentiel, à des instruments contractés dans le cadre de la gestion des risques de taux et de change de l'endettement. Ils sont donc à mettre en regard des postes « Emprunts obligataires et autres dettes financières ». Un détail de ces instruments dérivés figure en note 28.5.

Prêts sociaux

Les prêts sociaux se composent essentiellement de prêts à des organismes de construction avec des échéances à très long terme.

Actifs financiers de placement de la trésorerie

Ce sont des actifs acquis dans le cadre de la gestion de trésorerie :

Â		
Comptes à terme déblocables à plus de 3 mois	0	250
OPCVM	208	231
Titres de créances négociables (échéances de 3 à 12 mois)	0	100
, s, Àj		

NOTE 22 Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance

22.1 Actifs financiers à la juste valeur par résultat

▼ **OSJso1s7d dsôÂÀ4Âs À, / 4R7ÂÐd67, 4/ oRô, 7**

Â		
Effets publics et valeurs assimilées	27 001	23 933
Obligations et autres titres à revenu fixe	42 142	34 919
OPCVM	111 397	107 874
d Â Â		
Actions et autres titres à revenu variable	18 823	20 869
d Â Â Â		
Clientèle	7 383	6 889
1 Â Â		
De taux	4 911	5 995
De change	98	131
De crédit	1	1
Sur actions et indices	227	646
d Â		
Établissements de crédit	792	2
Clientèle	5 314	5 586
, Â Â Â Â Â Â		
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

OSJso1s7d dsôÂÀ4ÂJÀ, Sâs4dR7Âa47

Â		
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	13 915	13 953
Actifs financiers non SPPI et instruments de capitaux propres	106 321	106 994
Actifs financiers représentatifs des contrats en unité de compte	94 505	80 656
Actifs financiers à la juste valeur sur option	3 348	5 242
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

22.2 Instruments dérivés de couverture

Â		
d Â Â Â		
d Â Â		
, s, Àj		

22.3 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

Â		
À Â Â Â ÂÂ Â		
À Â Â ÂÂ Â		
Effets publics et valeurs assimilés – valeur de remboursement	95 787	97 941
Effets publics et valeurs assimilés – dépréciations	(116)	(121)
R Â Â Â Â		
Obligations et autres titres de dettes	101 481	96 676
Obligations – dépréciations	(184)	(193)
s Â Â Â Â Â		
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

22.4 Titres au coût amorti

Â		
Effets publics et valeurs assimilés	29 296	25 179
Obligations et autres titres à revenu fixe	3 752	2 009
Titres subordonnés	56	5
, s, Àj		

22.5 Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti

Â		
Comptes ordinaires débiteurs	2 143	1 891
Valeurs non imputées	7	7
J Â Â Â Â Â Â ÂÂ		
Comptes et prêts	94	16
Centralisation CDC	64 711	64 850
Titres et valeurs reçus en pension livrée	3 880	3 772
J Â Â Â Â Â Â ÂÂ		
1 Â		
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

22.6 Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti

Â		
Comptes ordinaires débiteurs clientèle	1 088	1 036
Affacturage	4 028	3 796
Prêts à la clientèle à vue, valeurs non imputées et autres comptes	561	112
Dépréciations	(182)	(128)
1 Â Â Â Â Â ÂÂ		
Crédits de trésorerie	13 890	14 315
Crédits à l'habitat et crédits immobiliers	93 343	91 835
Crédits à l'équipement	7 173	7 699
Crédits à la clientèle financière	1 586	1 122
Autres crédits	1 967	2 278
Titres reçus en pension livrée	52	1 636
Dépréciations	(1 305)	(1 267)
1 Â Â Â Â Â ÂÂ		
1 Â ÂÂ Â		
s Â Â Â		
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

22.7 Contrats d'assurance et de réassurance, autres actifs financiers et comptes de régularisation

Â		
Contrats d'assurance émis – Actif – BBA/VFA	1 176	1 343
Contrats d'assurance émis – Actif – PAA	166	98
Frais d'acquisition non encore affectés aux contrats – Actif	0	66
Î sô, 4À, 7ÂÑÀ77* 4ÀôÎ QÂRó d7ÂÃÎ , dZ		
Contrats de réassurance détenus – Actif – BBA/VFA	8 556	7 903
Contrats de réassurance détenus – Actif – PAA	319	304
Actifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) – Réassurance	15	15
Î sô, 4À, 7ÂÑQÂRÀ77* 4ÀôÎ QÂÑR, Qô* 7ÂÃÎ , dZ		
Débiteurs divers [(b)]	6 734	6 936
Comptes de règlement relatifs aux opérations sur titres	1	1
Dépréciations	(108)	(74)
À Â Â		
Charges constatées d'avance et produits à recevoir	1 252	1 558
Comptes d'encaissement	139	71
Autres comptes de régularisation	577	827
J Â Â		
À* , 407ÃÎ , dZ7ÂdÀôÎ d47Â, Âsó1 , Q7ÂÑQÂRa* j À4d7À, dsô		

M Â Â Â Â Â Â Â Âç8,
R Â Â Â Â Â Â Â ÂV5fÂ Âç8- Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

22.8 Immeubles de placement

Â		
Valeur brute	1 067	1 102
Amortissements	(60)	(58)
Dépréciations	(77)	(1)
d Â Â Â Â Â		
d Â Â ÂÂ Â Â		
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

Les immeubles de placement figurant dans les comptes à fin décembre 2023 sont presque tous issus du groupe CNP Assurances.

NOTE 23 Autres actifs circulants

23.1 Stocks et encours

Â	» Â N		» Â	» Â
Stocks de matières premières, fournitures, marchandises et autres approvisionnements	192	(7)	185	173
Stocks de produits finis et intermédiaires et encours	32	(1)	30	34
, s, Àj				

Les stocks se composent pour l'essentiel de pièces détachées se rapportant aux installations techniques et de produits finis vendus dans le réseau des bureaux (produits philatéliques notamment).

23.2 Créances clients et autres créances

Â		
Avances et acomptes versés	295	242
Créances clients et comptes rattachés	3 776	3 564
V B B B B B B		
Créances sur opérations du courrier international	637	684
Créances sur l'État sur les compensations obtenues au titre des missions de service public	500	520
Autres créances	646	656
V B B B		
, s, Àj		

j Â Â Â Â Â Â Â (637 millions d'euros) sont détenues essentiellement envers les offices postaux étrangers au titre de la distribution en France du courrier confié par ces offices postaux.

Parallèlement, les dettes fournisseurs et autres dettes comprennent des dettes sur opérations du courrier international (voir note 32) pour 728 millions d'euros, envers les offices postaux étrangers au titre du courrier à destination des pays étrangers confié par La Poste à ces offices postaux en vue de sa distribution.

j Â Â ÂS Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â correspondent aux compensations en attente de règlement. À fin 2023, la ligne correspond à la compensation au titre du service universel postal de l'année 2023.

NOTE 24 Trésorerie et équivalents de trésorerie

24.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent de fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme en instruments monétaires. Ces placements, d'échéance inférieure à trois mois à l'origine, sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Â		
Équivalents de trésorerie	2 287	3 125
Disponibilités	1 358	1 407
Caisse	5	5
, s, Àj		

Équivalents de trésorerie

Les équivalents de trésorerie comprennent principalement des comptes à terme déblocables à tout moment ou à moins de trois mois pour 1 093 millions d'euros (2 113 millions d'euros au 31 décembre 2022) ainsi que des parts d'OPCVM monétaires pour 1 094 millions d'euros (910 millions d'euros au 31 décembre 2022).

24.2 Caisse, banques centrales des activités bancaires

Â		
Caisse (y compris encaisse des bureaux de poste)	1 127	1 004
Banques centrales	39 450	38 351
, s, Àj		

NOTE 25 Actifs et passifs destinés à être cédés

Au 31 décembre 2023, ces actifs et passifs proviennent de filiales dont la cession est prévue dans les prochains mois ainsi que, comme en 2022, d'immeubles sous compromis de vente.

À fin décembre 2023, les actifs et passifs destinés à être cédés intègrent les actifs et passifs de DPD Russie pour respectivement 35 millions d'euros et 27 millions d'euros (voir note 4.3). Les passifs destinés à être cédés incluent également la quote-part de situation nette négative de la société mise en équivalence La Poste Télécom pour 37 millions d'euros, un processus de cession ayant été engagé au second semestre 2023.

NOTE 26 Capitaux propres

26.1 Capital social

Au 31 décembre 2023, le capital social s'élève à 5 858 millions d'euros, divisé en 2 928 892 946 actions ordinaires d'un nominal de 2 euros chacune. Le capital est détenu à 66% par la Caisse des Dépôts et à 34% par l'État.

Historique

La Poste est, depuis le 1er mars 2010, une société anonyme, dotée à cette date d'un capital social fixé à 1 milliard d'euros, divisé en 500 millions d'actions de chacune 2 euros de valeur nominale, entièrement libérées. Ce capital est, de par la loi, détenu exclusivement par des capitaux publics (État ou personnes morales de droit public), à l'exception de la part éventuellement réservée au personnel de La Poste.

La Poste était, antérieurement à cette date, un établissement autonome de droit public, sans capital au sens juridique du terme.

Mouvements 2023

La Poste a procédé en 2023 à une distribution de dividendes pour 421 millions d'euros (soit 0,15 euro par action) sous forme de titres pour 316 millions d'euros (soit une augmentation du capital social de 238 millions d'euros et des primes d'émission pour 78 millions d'euros) et en numéraire pour 105 millions d'euros. Cette distribution a été imputée sur les autres réserves pour 421 millions d'euros et sur les primes d'émission pour 195 millions d'euros.

Mouvements 2022

La Poste a procédé en 2022 à une distribution de dividendes pour 724 millions d'euros (soit 0,27 euro par action) sous forme de titres pour 315 millions d'euros (soit une augmentation de capital social de 255 millions d'euros et des primes d'émission pour 60 millions d'euros) et en numéraire pour 409 millions d'euros. Cette distribution a été imputée sur les autres réserves pour 529 millions d'euros et sur les primes d'émission pour 195 millions d'euros.

26.2 Dette hybride

Le Groupe La Poste a procédé en avril 2018 à une émission publique de titres hybrides en euros pour un montant de 750 millions d'euros. Les titres émis ont une maturité perpétuelle et une première date de call au 29 janvier 2026. Conformément à la norme IAS 32, ils sont enregistrés dans les capitaux propres du groupe.

26.3 Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires s'élèvent à 8 345 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 8 087 millions d'euros au 31 décembre 2022 dans les comptes retraités en application de la norme IFRS 17. À fin 2023, ils correspondent pour l'essentiel :

- aux intérêts minoritaires sur le groupe CNP Assurances pour 6 627 millions d'euros (contre 6 487 millions d'euros fin 2022) ;
- aux titres perpétuels émis par La Banque Postale :
  - en novembre 2019 à hauteur de 744 millions d'euros (obligation perpétuelle remboursable après 7 ans, assortie d'un coupon semi-annuel fixe de 3,875%),
  - en septembre 2021 à hauteur de 744 millions d'euros (obligation perpétuelle remboursable après 7,5 ans, assortie d'un coupon semi-annuel fixe de 3%) ;
- aux titres perpétuels émis par Asendia pour 198 millions d'euros en mars 2021, complétés de 29 millions d'euros en 2022.

Pour mémoire, sur 2022, le rachat des intérêts minoritaires dans CNP Assurances a impacté les capitaux propres groupe pour 857 millions d'euros et les capitaux propres minoritaires pour -3 933 millions d'euros.

NOTE 27 Provisions pour risques et charges

Au 31 décembre 2023, lesÂ Â Â Â Â se décomposent de la façon suivante :

Â	j Â	À Â	À	,
1 Â Â				
1 Â				
7 Â Â				
Dotations de la période	51	24	303	378
Reprises pour utilisation	(25)	(14)	(214)	(252)
Reprises de provisions devenues sans objet	(8)	(59)	(12)	(79)
Autres mouvements	3	16	3	22
1 Â Â				
1 Â				
7 Â Â				
Dotations de la période	52	87	354	493
Reprises pour utilisation	(28)	(37)	(261)	(326)
Reprises de provisions devenues sans objet	(13)	(42)	(34)	(89)
Autres mouvements	(10)	10	(10)	(10)
1 Â Â				
1 Â				
7sj NQÂ* Â				

j Â Â Â Â concernent tous les litiges salariaux (prud'hommes, etc.) ainsi que les redressements ou litiges en cours avec des organismes sociaux.

j Â Â Â Â sont relatives à des litiges portés devant les juridictions administratives, civiles ou commerciales.

j Â Â Â Â Â Â Â

- le risque résiduel lié aux sociétés du groupe Stuart pour 27 millions d'euros (voir note 1.5 des faits marquants) ;
- le risque lié au litige BRT pour 10 millions d'euros (voir note 1.4 des faits marquants) ;
- divers risques liés à l'activité opérationnelle du Groupe.

NOTE 28 Emprunts obligataires et autres dettes financières

28.1 Détail des dettes financières

Emprunts obligataires	1 000	10 261	420	9 464
Bons La Poste	51	0	51	0
Billets de trésorerie	200	0	150	0
Concours bancaires courants	68		38	0
Dépôts et cautionnements reçus	6	52	36	48
Autres dettes au coût amorti	65	118	36	151
Dette subordonnée		(0)		468
Passifs de location [a]	812	3 266	766	3 102

28.2 Échéancier des dettes financières

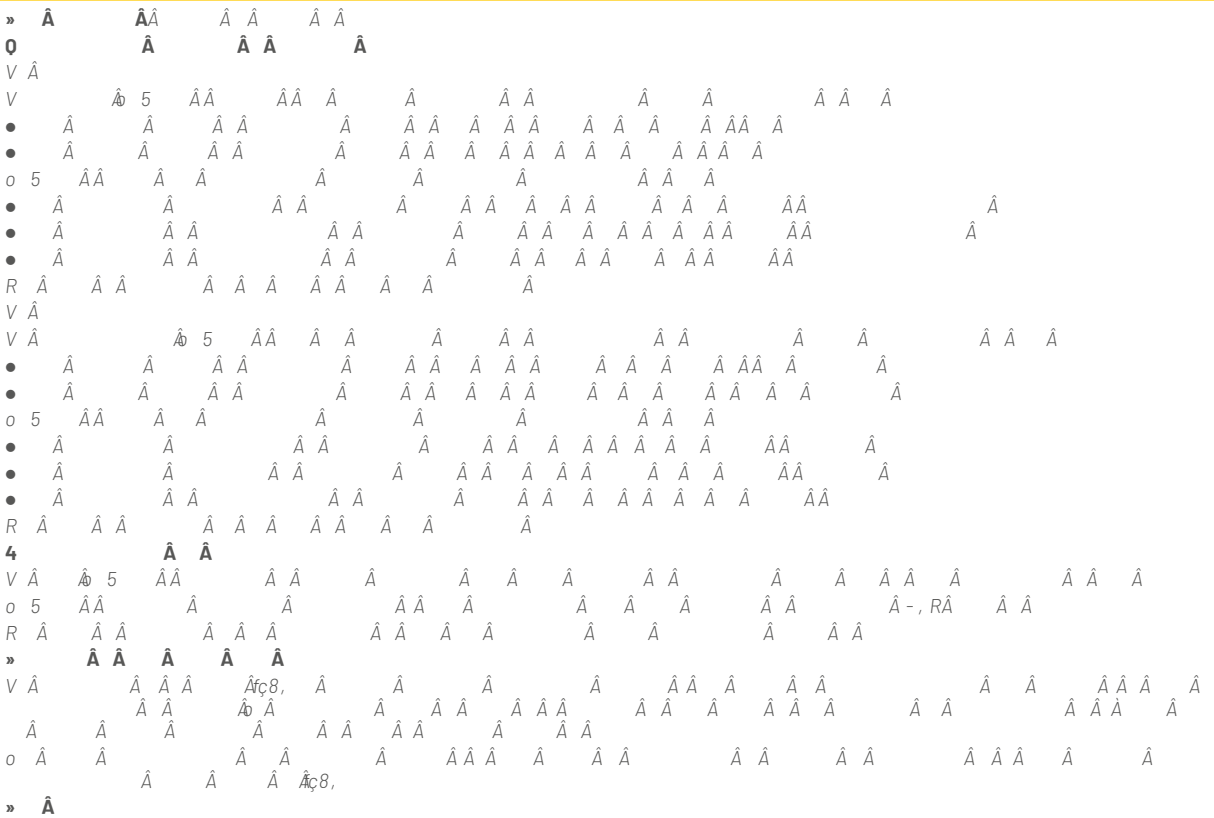
Emprunts obligataires	1 000	420	3 712	3 613	6 549	5 851	11 261	9 884
Bons La Poste	51	51					51	51
Billets de trésorerie	200	150					200	150
Concours bancaires courants	68	38					68	38
Dépôts et cautionnements reçus	6	36	44	42	8	7	58	85
Autres dettes au coût amorti	65	36	24	102	94	49	183	187
Dette subordonnée	0	0			(0)	468	(0)	468

28.3 Variation des dettes financières

Le tableau ci-dessous détaille la variation des dettes financières au cours des exercices 2023 et 2022, en distinguant les variations ayant une incidence sur la trésorerie de celles sans incidence sur la trésorerie.

Â	Â	Â	1	Â	, Z, Â I	Â Â I 1	1 I 1	, Z, Â
7 Â Â								
a Â Â Â Â								
Encaissements provenant de nouveaux emprunts [b]	2 475				2 475	1 003		3 477
Remboursements des emprunts [c]	(1 045)				(1 045)	(1 750)		(2 795)
Remboursements des passifs de location				(814)	(814)		(58)	(872)
Autres flux de financement	(32)	(13)			(45)			(45)
a Â Â Â Â Â								
Variation des ICNE sur instruments financiers	14							0
Augmentation des passifs de location				1 044			118	
Variations de périmètre et de change	19	9		(30)		0	0	
Variations de juste valeur (hors banque) [d]	(42)	23						
Autres flux non cash et reclassements	28	(15)		(78)		(264)	1	
Dette de filiales destinées à être cédées	(0)	0		(14)			0	
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires	(3)							
7 Â Â								

7						
a						
Encaissements provenant de nouveaux emprunts [b]	2 659			2 659	500	3 159
Remboursements des emprunts [c]	(2 244)			(2 244)	(200)	(2 444)
Remboursements des passifs de location			(850)	(850)	(42)	(892)
Autres flux de financement	(52)	2		(49)		(49)
a						
Variation des ICNE sur instruments financiers	28	14				0
Augmentation des passifs de location			1 214		78	
Variations de périmètre et de change	23	(18)	11		0	(0)
Variations de juste valeur (hors banque) [d]	(3)	2				
Autres flux non cash et reclassements	(27)	40	(174)		51	(77)
Dette de filiales destinées à être cédées	0	0	9			0
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires	(3)					
7sj NQÃ* Â						



28.4 Emprunts obligataires et dette subordonnée

Au 31 décembre 2023, les emprunts obligataires du groupe dont le montant nominal est supérieur à 500 millions d'euros sont les suivants :

N Â	R	N , Â	ó Â Â Â	ó
2012-2013	2024	Euro	2,750%	1 000	Coût amorti
2015	2025	Euro	1,125%	750	Coût amorti
2018	2028	Euro	1,450%	500	Coût amorti
2019	2027	Euro	0,375%	1 000	Coût amorti
2019-2021-2022	2034	Euro	1,000%	1 000	Coût amorti
2020-2021-2022	2026	Euro	0,625%	875	Coût amorti
2020	2032	Euro	1,375%	1 150	Coût amorti
2021-2022	2029	Euro	0,000%	1 050	Coût amorti
2021-2023	2036	Euro	0,625%	1 150	Coût amorti
2022	2028	Euro	2,625%	600	Coût amorti
2022	2033	Euro	3,125%	600	Coût amorti
2023	2030	Euro	3,750%	750	Coût amorti
2023	2035	Euro	4,000%	950	Coût amorti
, s, Àj ÂNQ7ÂQó1 4* ô, 7Âl j dÀ, Àd4Q7Ã* Â s/ , Ãós4, d					

La ventilation de la dette obligataire au 31 décembre 2023, par nature de taux, est la suivante :

Â	7 Â Â Â Â Â Â	Â	d Â Â	7 Â Â Â Â Â Â Â	Â
Emprunts taux fixe	11 261	100%		11 261	100%
Emprunts taux variable			0	0	0%
, s, Àj ÂNQ7ÂQó1 4* ô, 7					

Les opérations de « variabilisation » de taux mentionnées ci-dessus permettaient de transformer, dès l'émission de l'emprunt, le taux fixe en taux variable jusqu'à l'échéance des emprunts concernés.

Par ailleurs, des swaps permettaient de transformer à nouveau une partie de ces emprunts en emprunts à taux fixe sur des durées courtes allant de un à cinq ans.

Les emprunts à taux variable concernés par ces swaps « de refixation » sont arrivés à échéance en 2023.

De même, La Poste ne détient plus de swaps de « refixation ».

Répartition de la dette par devises

La dette obligataire au 31 décembre 2023 est intégralement libellée en euros.

La dette subordonnée, libellée en dollars, faisant l'objet d'une couverture de flux de trésorerie par le biais d'un permettant de couvrir le risque de change et le risque de taux a été remboursée sur l'exercice.

28.5 Instruments dérivés liés à l'activité industrielle et commerciale

NR4d▸R7ÂNQÂ4Àô7ÀÎ , d▸ôÃÆÂÀÂ*7, QÂÀj Q*4ÂÀ4Â◂R7*j , À,				
Dérivés de taux receveur fixe/payeur variable	0	0	17	0
Dérivés de taux receveur variable/payeur fixe	0	0	2	0
,				
NR4d▸R7ÂNQÂs*»Q4,*4Q				
Couverture de flux de trésorerie	1	0	8	0
, Â Â ÂÂ Â				
À*,4Q7				
Instruments dérivés de change	7	12	17	27
,s,Àj ÂNR4d▸R7Âs47ÃÎ , d▸d R7Â Àôî Àd◂Q7				
4R7Q4»Q7Â4Q7, Àô, ÆÃós4, d◂Â*4ÂNR4d▸R7Â NQÎs*»Q4,*4Qd▸, Q44só1*7				
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	3	0	4	0

28.6 Autres dettes financières

Bons La Poste

Cette ligne représente la dette de La Poste en matière de bons d'épargne. À fin 2023, tous les bons sont arrivés à échéance.

Billets de trésorerie

Les billets de trésorerie émis par La Poste et non échus au 31 décembre 2023 ont une échéance de trois mois au plus, et représentent un montant de 200 millions d'euros (150 millions au 31 décembre 2022).

Dépôts et cautionnements reçus

Cette ligne correspond pour l'essentiel aux dépôts de garantie reçus dans le cadre des instruments financiers contractés pour la gestion de la dette obligataire.

NOTE 29 Dette nette du groupe

29.1 Situation de la dette nette du groupe

[illegible]	[illegible]		
Trésorerie et équivalents de trésorerie (poste du bilan)	24	3 650	4 537
Dérivés actifs associés à la dette		8	44
Dépôts de garantie versés liés aux instruments dérivés, inscrits à l'actif		8	13
Titres de placement à échéance supérieure à 3 mois à l'origine et OPCVM	21	208	581
Créance (dette) financière nette envers La Banque Postale		152	66
[illegible]			
Emprunts obligataires et dettes financières à moyen et long terme	28.1	10 432	10 134
Emprunts obligataires et dettes financières à court terme	28.1	1 513	1 430
Passifs de location	28.1	4 078	3 869
[illegible]			
[illegible]			
[illegible]			

29.2 Évolution de la dette nette du groupe

[illegible]	[illegible]		
[illegible]	[illegible]		
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	TFT	(1 503)	(2 048)
Neutralisation var. actifs financiers de gestion de trésorerie	TFT	(380)	230
[illegible]			
Financements perpétuels classés en capitaux propres [c]	TFT	0	29
Dividendes versés aux actionnaires et rémunération des titres subordonnés hybrides	TFT	(135)	(442)
Rachat d'intérêts minoritaires	TFT	(63)	(139)
Charge nette d'intérêts financiers		(198)	(214)
Variation de juste valeur des dettes et dérivés		2	18
Incidence des variations de périmètre et change sur dette brute (y.c. passifs de location)		(12)	(10)
Variation non cash des dettes de location (IFRS 16)		(1 051)	(966)
Dette nette de filiales destinées à être cédées		(8)	(1)
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires		3	3
Autres éléments [d]		3	6
[illegible]			
[illegible]			
Dette nette à l'ouverture		(10 191)	(10 233)
Dette nette à la clôture		(11 997)	(10 191)

[illegible]

NOTE 30 Avantages du personnel

30.1 Variation des provisions pour avantages du personnel

Les provisions pour avantages du personnel ont évolué comme suit en 2023 :

Indemnités de départ à la retraite [a]	29	580	1	83	(72)	(37)	13	8	23	581
Autres avantages postérieurs à l'emploi [b]	8	331	0	3	(28)	(303)	7	31	2	47
Indemnités de rupture	75	34	0	0	(10)	0	0	0	69	31
Congés longue maladie/ longue durée	36	22	0	4	(12)	0	0	0	31	19
Compte Épargne temps	147	147	0	21	(8)	0	0	0	153	153
Autres avantages à long-terme	1	77	0	0	(4)	0	0	(0)	1	73

30.2 Description des avantages du personnel

Les engagements postérieurs à l'emploi et à long terme résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leurs coûts, sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées conformément à la norme IAS 19. Des évaluations actuarielles sont réalisées chaque année.

Les calculs impliquent la prise en compte d'hypothèses actuarielles économiques externes (taux d'actualisation, taux d'inflation, taux de revalorisation des pensions…) et spécifiques au groupe La Poste (taux de turnover, taux de mortalité, taux de revalorisation des traitements et salaires, …).

30.2.1 Engagements de retraite des agents fonctionnaires de l'État rattachés à La Poste

L'article 150 de la loi de finances rectificative (LFR) pour 2006, publiée au Journal Officiel le 31 décembre 2006, dispose que l'obligation de La Poste au titre des retraites des fonctionnaires de l'État qui lui sont rattachés se limite au paiement d'une contribution employeur de retraite à caractère libératoire.

En conséquence, aucune provision n'est comptabilisée dans les comptes de La Poste au titre des retraites des fonctionnaires.

La contribution employeur acquittée par La Poste est calculée avec un taux dit « d'équité concurrentielle », permettant d'égaliser les charges sociales et fiscales obligatoires assises sur les salaires entre La Poste et les autres entreprises appartenant au secteur postal et au secteur bancaire.

Le décret 2021-1210 du 20 septembre 2021, qui prend effet au lendemain de sa publication, a entériné une modification des modalités de détermination de ce taux d'équité concurrentielle de manière à rendre plus juste son calcul au regard des différents prélèvements sociaux et fiscaux supportés par La Poste.

En application de ce décret, l'État a prévu de recalculer les cotisations payées au titre des années 2018 à 2020. La régularisation est prise en compte dans le calcul du taux notifié sur les années 2021 à 2023. Ainsi une réduction des charges de retraite annuelle de 80 millions d'euros a été enregistrée sur chacune de ces trois années.

30.2.2 Avantages postérieurs à l'emploi au titre des agents fonctionnaires de l'État rattachés à La Poste

Les autres engagements relatifs à des avantages versés postérieurement à l'emploi sont composés :

- de prestations d'action sociale accordées aux fonctionnaires, correspondant notamment à des réductions tarifaires sur des séjours de vacances ;
- d'aides accordées à des associations qui proposent des prestations aux retraités fonctionnaires.

Par ailleurs, une prime de fidélité était accordée aux retraités fonctionnaires qui domiciliaient leur pension sur un compte ouvert à La Banque Postale. Cet avantage a cessé à fin décembre 2023 (voir note 1.3).

30.2.3 Indemnités de départ en retraite du personnel contractuel de La Poste et des filiales françaises du groupe

Le salarié quittant l'entreprise et bénéficiant d'une pension de retraite reçoit une indemnité de départ dont le montant est fonction de l'ancienneté et du salaire de fin de carrière.

30.2.4 Régimes de retraite du personnel des filiales étrangères du groupe

Les engagements de retraite des filiales étrangères du Groupe concernent essentiellement le sous-groupe Geopost et la filiale Geopost UK. Les engagements relatifs à Geopost UK sont couverts par un fonds de pension.

30.2.5 Dispositifs d'aménagement de fin de carrière

Le personnel de La Poste bénéficie dans certaines conditions, de dispositifs d'aménagement de fin de carrière. Ces dispositifs sont ou ont été accessibles aux personnes ayant atteint un âge variant entre 53 et 60 ans, selon certains critères (fonction pénible ou non pénible, exercice d'un service actif ou sédentaire, ancienneté, etc.).

Pendant la durée du dispositif, les bénéficiaires sont, dans la plupart des cas, rémunérés à hauteur de 70% d'un temps plein, en contrepartie d'une activité opérationnelle plus réduite.

Les provisions relatives aux dispositifs d'aménagement de fin de carrière comptabilisées tiennent compte des adhésions fermes ainsi que des adhésions attendues au titre des engagements pris à la clôture de mettre à disposition du personnel ce type de dispositif au-delà de la date de clôture.

À fin décembre 2023, contrairement à fin décembre 2022, la provision ne comporte que des adhésions fermes, aucun engagement d'ouverture d'un tel dispositif n'ayant été pris au cours de l'exercice au-delà de la date de clôture.

30.2.6 Autres avantages à long terme

Il s'agit de dispositifs d'absences rémunérées, dont principalement :

- Â Â : le compte épargne temps est un dispositif permettant de reporter une partie des congés acquis non pris au-delà de la période de consommation des droits à congés payés. La provision pour compte épargne temps correspond à la valorisation des droits à congés placés dans ce dispositif ;
- Â : les fonctionnaires provenant des DOM ou en poste dans les DOM bénéficient de congés supplémentaires pris en charge ainsi que de la prise en charge de frais de voyage. La provision couvre ces droits à congés complémentaires ainsi que ces droits à voyage ;
- Â Â Â : la provision pour congés longue maladie/longue durée vise à couvrir le coût relatif aux périodes d'arrêt futures des congés engagés à la date de clôture de l'exercice. La provision est évaluée à chaque clôture annuelle selon un recensement des droits futurs, exprimés en nombre de points d'indice à payer, pour chacun des agents concernés.

30.3 Hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des engagements envers le personnel sont revues et mises à jour une fois par an, lors de la clôture annuelle.

Les principales hypothèses retenues au 31 décembre 2023 sont les suivantes :

- des probabilités de maintien dans le groupe pour le personnel actif, des probabilités de mortalité et des estimations d'évolution des salaires ;
- des hypothèses de départ à la retraite pour le personnel des sociétés étrangères et le personnel sous conventions étrangères qui tiennent compte des contextes économiques et démographiques locaux ;
- une hypothèse de revalorisation moyenne des avantages de 2% pour l'essentiel ;
- les provisions pour engagements relatifs à des dispositifs de fin de carrière dans le cadre d'accords sont calculées sur la base, d'une part des adhésions fermes à ces dispositifs enregistrées à la date de clôture, et d'autre part de la meilleure estimation par la direction des adhésions probables jusqu'à la date de fermeture de ces accords. Comme indiqué précédemment, les dispositifs de fin de carrière en vigueur en 2023 ont cessé à fin décembre sans qu'aucun nouveau dispositif n'ait été ouvert avant la fin de l'année ;

- les taux d'actualisation utilisés pour l'évaluation actuarielle en date de clôture, déterminés par référence au panel des obligations privées notées AA publié par (, sont les suivants :

R	Â	Â	Â	Â
Zone euro	3,1%	3,0%	3,2%	3,3%
Zone UK	4,2%	4,1%	4,4%	4,5%
Zone euro	3,7%	3,7%	3,8%	3,7%
Zone UK	5,1%	4,7%	4,8%	4,9%

Les hypothèses d'inflation retenues pour la zone UK ont été respectivement de 3,05% et 2,3% pour (RPI) et le (CPI) ; et respectivement de 3,15% et 2,4% en 2022.

30.4 Variation des engagements pour avantages postérieurs à l'emploi

Â		
R Â Â Â Â		
Coût des services rendus	48	63
Coût de désactualisation	33	17
Prestations payées	(72)	(62)
Contribution des salariés	2	1
Pertes (gains) actuariels liés à des changements d'hypothèses [a]	35	(162)
Pertes (gains) actuariels liés à des effets d'expérience	6	26
Écarts de conversion	5	(9)
Variation de périmètre	(2)	0
Modification de régime	(345)	
Autres	2	18
Rendement attendu des actifs	9	5
Contribution de l'employeur	9	26
Contribution des salariés	3	3
Prestations payées	(18)	(21)
Écarts actuariels	(0)	(82)
Écarts de conversion	5	(9)
Engagement	853	1 140
Actifs de couverture [b]	(200)	(193)
	628	910
	25	37

▼ À4dÀ, dsôÂDR7ÂSJÀ4, 7ÃMJ, / À4dRj 7

Â		
1 Â Â Â Â Â Â		
Écarts actuariels liés à des changements d'hypothèses	35	(162)
Écarts actuariels liés à des effets d'expérience	6	26
Écarts actuariels sur les actifs de couverture	0	82
1Q4, Q7ÂaÀdô7 ÃMÎ , * À4dQj 7ÂQôÂZdôÂNQÂR4dsNQ		

M Â Â À Â Â Â Â

▼ Jso1s7d dsôÂDR7ÃMJ, da7ÂDRÂUs/ R4, / 4R

, Â		
Actions	4%	11%
Titres de dette	45%	43%
Fonds LDI (s V B)	30%	20%
Contrats d'assurances	9%	9%
Autres	12%	16%

Sensibilité au taux d'actualisation

Une baisse de 50 points de base du taux d'actualisation aurait pour effet une hausse d'environ 43 millions d'euros de l'engagement net relatif aux avantages postérieurs à l'emploi du groupe.

30.5 Analyse de la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi

Â		
Coût des services rendus	48	63
Coût de désactualisation	33	17
Rendement attendu des actifs	(9)	(5)
Î cÀ4aQÂ1 4sN* d ÂNQÂ ÀÂR4dsNQ		

30.6 Sorties de trésorerie attendues

Le tableau ci-dessous présente une estimation des prestations à verser dans les cinq prochaines années au titre des avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies :

Â	7 Â Â
2024	50
2025	46
2026	39
2027	37
2028	35

Au 31 décembre 2023, la duration moyenne des engagements postérieurs à l'emploi envers le personnel est d'environ 20 ans.

NOTE 31 Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance

31.1 Passifs financiers à la juste valeur par résultat

Â		
O Â Â Â Â		
De taux	3 188	3 241
De change	571	941
De crédit	3	1
D'instruments sur actions et indices	276	256
Autres	2	4
d Â		
Établissements de crédit	1 313	5 699
Clientèle	4 362	774
, Â Â Â Â Â Â		
, s, Àj		

31.2 Instruments dérivés de couverture

Â		
Instruments de taux d'intérêts	2 163	2 350
Instruments de devises	21	22
Autres instruments	(1)	
, s, Àj		

31.3 Dettes envers les banques centrales, les établissements de crédit et assimilés

Â		
Comptes ordinaires créditeurs	624	1 324
Comptes et emprunts au jour le jour	682	(0)
Autres sommes dues	2	3
O Â Â Â Â Â ÂÂ		
Comptes et emprunts	3 170	7 960
Titres et valeurs donnés en pension livrée	29 097	34 723
O Â Â Â Â Â ÂÂ		
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Æç8,

31.4 Dettes envers la clientèle

Â		
Livret A	68 696	67 459
PEL et CEL	25 447	29 068
Autres comptes à régime spécial	30 076	27 515
J Â ÂÂ Â		
Comptes ordinaires créditeurs à vue	78 410	82 921
Comptes et emprunts au jour le jour	4 914	2 280
Autres sommes dues à la clientèle	1 553	1 332
0 Â Â Â ÂÂ		
Comptes et emprunts à terme	700	1 305
Comptes créditeurs à terme	3 789	533
Titres et valeurs donnés en pension livrée à terme	11 410	3 299
0 Â Â Â ÂÂ		
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â ÆÇ8,

31.5 Dettes représentées par un titre

Â		
Certificats de dépôt et billets de trésorerie	14 116	13 397
Emprunts obligataires	20 198	15 655
, s, Àj		

31.6 Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus (voir note 35.3)

Â		
Contrats d'assurance émis – Passif – BBA/VFA	374 415	360 542
Contrats d'assurance émis – Passif – PAA	1 620	1 584
Frais d'acquisition non encore affectés aux contrats – Passif	0	0
Passifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) – Assurance	2 395	2 453
J Â Â ÂÂ		
Contrats de réassurance détenus – Passif – BBA	35	20
Contrats de réassurance détenus – Passif – PAA	20	13
Passifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) – Réassurance	0	0
J Â Â Â ÂÂ		
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â ÆÇ8,

31.7 Autres passifs financiers

Â		
Produits constatés d'avance	470	451
Autres comptes de régularisation	882	683
J Â Â		
0 Â Â		
0 Â Â Â		
Dette de location	175	214
Autres dettes et créditeurs divers	4 228	2 733
J Â		
J Â Â Â Â Â Â Â		
1 ÂS Â		
À* , 407Â À77dZ7ÃdÀôÎ d047		

M Â Â Â Â Â Â ÆÇ8,

31.8 Dettes subordonnées

Â		
Dettes subordonnées	9 450	9 099

Les dettes subordonnées sont détaillées dans le tableau ci-après.

Â	N	N	, Â	Â	N	ó Â	
0 Â	**Â**						
La Banque Postale	09/06/2016	09/06/2028	3,00%	500	EUR	470	445
La Banque Postale	05/10/2016	05/10/2028	2,25%	100	EUR	91	85
La Banque Postale	19/01/2017	09/06/2028	3,00%	150	EUR	142	134
La Banque Postale	26/10/2020	26/01/2031	0,875%	500	EUR	474	453
La Banque Postale	02/02/2021	02/08/2032	0,75%	500	EUR	453	426
La Banque Postale	27/04/2021	02/08/2032	0,75%	250	EUR	227	213
La Banque Postale	05/12/2022	05/03/2034	5,50%	500	EUR	526	486
CNP Assurances	24/06/2003	23/06/2023	4,7825% jusqu'en 2013 et Euribor 3M +2% à partir du 24/06/2013	200	EUR		202
CNP Assurances	05/06/2014	05/06/2045	4,25% jusqu'en juin 2025 puis reset taux fixe swap 5 ans +360 bps	500	EUR	532	547
CNP Assurances	10/12/2015	10/06/2047	4,5% jusqu'en juin 2027 puis Euribor 3M +460 bps	750	EUR	845	867
CNP Assurances	22/01/2016	22/01/2049	6% sur toute la durée du titre	500	USD	502	528
CNP Assurances	05/02/2019	05/02/2029	2,75% sur toute la durée du titre	500	EUR	558	567
CNP Assurances	27/11/2019	27/07/2050	2,00% jusqu'en juin 2030 puis Euribor 3M +300 bps	750	EUR	774	776
CNP Assurances	10/12/2019	15/01/2027	0,80% sur toute la durée du titre	250	EUR	253	254
CNP Assurances	30/06/2020	30/09/2051	2,5% jusqu'en juin 2031 puis Euribor 3M +365 bps	750	EUR	759	759
CNP Assurances	08/12/2020	08/03/2028	0,375% jusqu'en mars 2028	500	EUR	502	502
CNP Assurances	12/10/2021	12/10/2053	1,875% jusqu'en octobre 2033 puis Euribor 3M +270 bps	500	EUR	502	502
CNP Assurances	27/01/2022	27/01/2029	1,25% sur toute la durée du titre	500	EUR	506	509
CNP Assurances	18/01/2023	18/07/2053	5,25% jusqu'en juillet 2033 puis Euribor 3M +345 bps	500	EUR	512	
0 Â	**Â**						
CNP Assurances	15/11/2004		4,93% jusqu'en 2016 et Euribor 3M +1,60% à partir du 15/11/2016	90	EUR	90	89
CNP Assurances	15/11/2004		Euribor 3M +0,70% jusqu'en 2016 puis Euribor 3M +1,60%	93	EUR	93	92
CNP Assurances	07/04/2021		4,875% jusqu'en avril 2031 puis taux CMT 5Y +318,3 bps	700	USD	641	664
, s, Àj ÂNQ, , Q7Â* I s4NsôôRQ7							

= Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â

NOTE 32 Dettes fournisseurs et autres dettes

Â		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 769	5 493
Dettes fiscales et sociales	2 421	2 423
Dettes fournisseurs d'immobilisations	597	728
Dettes sur opérations du courrier international	728	780
Avances et acomptes clients	183	208
Autres dettes d'exploitation	442	320
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Â Æç8,

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

NOTE 33 Information sur les risques hors activités bancaires

L'objectif principal des passifs financiers du Groupe est de financer ses activités opérationnelles, d'assurer la liquidité et de permettre des acquisitions. Le Groupe contracte des instruments dérivés, principalement des swaps de taux d'intérêt et des swaps de devises, qui ont pour objectif de gérer les risques de taux d'intérêt et les risques de change liés à son financement en euros et en devises étrangères.

Le Groupe détient également des actifs financiers tels que de la trésorerie et des placements à court terme qui sont générés directement par ses activités et dont les risques attachés (contrepartie et liquidité) sont gérés quotidiennement.

Le groupe La Poste adopte une approche prudente de la gestion des risques reposant sur un système de limites notionnelles et d'alertes encadrant chacun des risques financiers auxquels il est exposé dans le cadre de ses activités financières. Ces limites et alertes sont consignées dans un document, le « Cahier des Limites », régulièrement mis à jour en fonction des évolutions des activités de la direction des opérations financières et de la trésorerie.

Une synthèse des risques financiers est présentée annuellement au Comité d'audit de La Poste. En 2023 elle retrace notamment les évolutions apportées durant l'année au Cahier des Limites et validées par la gouvernance établie par le Groupe.

33.1 Risque de crédit et de contrepartie

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Ce risque provient essentiellement des titres de placement et des instruments dérivés.

Titres de placement

La trésorerie de La Poste est placée sous forme de comptes rémunérés, de comptes à terme bancaires, d'OPCVM et de titres de créances négociables (TCN) bénéficiant à l'achat d'une notation à court terme minimale de A2/P2. Les risques de crédit sont encadrés par un système de limites représentant le nominal maximal à ne pas dépasser par OPCVM ou émetteur. Le groupe exclut de même les typologies d'instruments de placements les plus risquées et les émetteurs présentant un risque trop important.

Dans le cas où un titre en portefeuille voit l'une de ses notations à court terme passer en dessous de A2/P2, ce titre devra alors être cédé « au mieux » sauf décision dérogatoire du Comité financier du groupe.

En outre, afin d'encadrer le risque de perte sur le portefeuille de placements actifs (hors OPCVM de trésorerie), une limite de perte maximale a été mise en place. Cette limite représente la perte statistique sur le portefeuille de placements actifs dans un intervalle de 97,5%.

Son calcul repose sur la prise en compte des CDS (Q BV –) de chacun des titres en portefeuille, pondérée de leur maturité résiduelle.

Instruments dérivés

Compte tenu de sa présence sur les marchés de dérivés, La Poste est exposée à un risque de défaillance de ses contreparties de marchés.

L'exposition au titre de ses instruments est appréhendée au travers de la valeur de marché nette des dérivés par contrepartie après prise en compte des garanties reçues ou données au titre de contrats de collatéralisation.

Les engagements vis-à-vis des contreparties de La Poste font l'objet d'accords systématiques de collatéralisation permettant de réduire le risque de défaillance au niveau de la franchise.

Clients et autres débiteurs

Des dépréciations sont calculées de façon individuelle en fonction de l'appréciation du risque de non-recouvrement. Aucun client du groupe ne contribue au chiffre d'affaires consolidé pour un montant supérieur à 10% du total.

33.2 Risque de liquidité

Le Groupe vise à disposer à tout moment des ressources financières suffisantes pour financer l'activité courante et les investissements nécessaires à son développement futur. La gestion de la liquidité a pour objectif de permettre au Groupe d'accéder à des ressources financières en adéquation (en termes de montant et de délai d'obtention) avec les besoins du groupe.

Le besoin financier est mesuré au travers des prévisions de trésorerie (annuelles, mensuelles ou hebdomadaires suivant l'enjeu), et le risque de liquidité, est traité :

- par la mise en place de lignes de crédit confirmées auprès d'établissements financiers. Le groupe dispose d'une ligne de crédit syndiquée pour un montant de 1 milliard d'euros à 5 ans dont l'échéance est mars 2025, pour laquelle elle a reçu un engagement des onze banques constituant le pool bancaire (voir note 38.3.2) ;
- par la détention permanente en trésorerie et équivalents de trésorerie et en placements à moins d'un an pris individuellement et d'une durée moyenne n'excédant pas 90 jours d'un montant minimum appelé « Trésorerie de sécurité », dont le seuil de 1,2 milliard d'euros est défini et actualisé par le Comité financier du groupe et dont le respect est suivi par ce même Comité ;
- par des émissions de titres de créances négociables à court terme (*x B a B Q B :* et *a Q B*) afin de pallier les variations de trésorerie et de dettes obligataires (senior, hybride ou green) pour assurer les besoins à long terme du groupe ;
- par le suivi prospectif d'indicateurs liés aux marchés de capitaux court terme et long terme afin d'anticiper des situations de crise de liquidité.

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie contractuels concernant les passifs financiers non dérivés, ainsi que les flux contractuels relatifs aux instruments dérivés liés à la gestion de la dette, qu'ils soient présentés au passif ou à l'actif. Ces flux ne sont pas actualisés, et leur somme peut donc différer du montant comptabilisé au bilan.

Ces passifs ne sont assortis d'aucune clause particulière susceptible d'en modifier significativement les termes.

Â Â	ó Â	Z Â d	1	Z Â d	1	Z Â d	1	Z Â Â Â d	1
R Â									
Emprunts au coût amorti	11 261	186	1 000	159	750	436	2 975	597	6 650
Emprunts en juste valeur	(0)								
O Â									
À Â Â									
Passifs de location	4 078	120	790	99	676	201	1 338	235	1 272
Bons La Poste	51		51						
Billets de trésorerie	200	2	198						
Concours bancaires courants	68		68						
Dépôts et cautionnements reçus	58		6		11		33		8
Autres dettes au coût amorti	183		65		6		18		94
d Â									
Dérivés au passif	12	1		1		2		0	1
Dérivés à l'actif	(8)	2		2		7		9	(8)
, s, Àj									

33.3 Risque de taux

Le risque de taux pour le groupe est lié à l'évolution des taux de marchés (principalement l'€STR et l'Euribor 3 mois) induisant une augmentation des charges financières des dettes, une baisse des produits financiers des placements ou une perte d'opportunité lorsque les taux évoluent défavorablement.

Afin de gérer au mieux ce risque de taux, le groupe a mis en place :

- une stratégie de gestion active de son endettement obligataire reposant sur le recours aux instruments dérivés afin de profiter des opportunités de marché et réduire le coût de ses emprunts obligataires ;
- une stratégie de gestion active de ses placements reposant sur la mise en place de dérivés afin d'en garantir les rendements et d'ajuster l'exposition du Groupe aux fluctuations des taux ;
- un suivi prospectif sur 12 mois glissants de sa position nette des dettes et placements indexés aux taux de marché, et de la fluctuation du résultat financier en découlant en cas d'évolution défavorable des taux de marché (avec une limite en cas d'impact estimé supérieur à 2% du RNPG – résultat net part du groupe moyen des trois derniers exercices). Ce suivi permet notamment d'ajuster si besoin les stratégies de gestion active des dettes et placements et de limiter l'impact d'une forte variation des taux, à la hausse comme à la baisse.

Analyses de sensibilité

Une variation à la hausse, uniforme et instantanée, de la courbe des taux de marché de 50 points de base n'induirait pas de hausse des frais financiers annuels du groupe, après prise en compte des instruments dérivés de gestion de la dette (idem en 2022).

La dette comptabilisée à la JV par résultat (nominal de 580 millions €) et les swaps de gestion de cette dette étant arrivés à échéance en juin 2023, l'analyse de sensibilité n'est plus nécessaire en décembre 2023. Pour mémoire, en décembre 2022, une variation à la hausse, uniforme et instantanée, de la courbe des taux de marché de 50 points de base aurait impliqué un gain de 1,4 million d'euros.

33.4 Risque de change

Le Groupe au travers de ses branches Services-Courrier-Colis et Geopost exerce des activités internationales, à partir de la France ou de ses filiales étrangères.

Afin d'accompagner son internationalisation croissante et le risque de change qui en résulte, le Groupe s'est doté d'une politique de gestion du risque de change. Cette politique cible en priorité :

- les flux d'acquisitions de titres réalisés en devises ;
- les dettes financières et les prêts libellés en devises ;
- les actifs nets en devises détenus et consolidés par le Groupe.

Cette politique définit la gouvernance, les conditions de couverture, et les seuils de matérialités pour ces différentes natures d'expositions.

À date et conformément aux seuils et conditions établis, le Groupe a recours à des instruments dérivés de change qualifiés de couverture en IFRS et adossés :

- à ses titres de participation en dollar US, couverts en partie par des swaps de devises euro dollars et des dettes en dollars (45 millions de dollars US) ;
- à ses titres de participation en dollar singapouriens couverts en partie par des ventes à terme de dollar singapouriens contre euro (170 millions de dollars singapouriens) ;
- à ses titres de participation en devise AED, couverts en partie par une vente à terme d'AED contre euro (1 060 millions de devises AED).

D'autres instruments financiers dérivés de change, non qualifiés en IFRS, sont utilisés à des fins de couverture économique.

La majeure partie des activités opérationnelles donne lieu à des produits et à des charges libellées dans la devise fonctionnelle et comptable des filiales. Le risque de change résiduel lié à l'exploitation ne porte actuellement que sur des montants très modestes au regard de la taille du Groupe.

Au 31 décembre 2023, l'effet comptable de change sur le chiffre d'affaires s'est élevé à -84 millions d'euros provenant pour l'essentiel de la livre sterling (-56 millions d'euros), du rouble (-43 millions d'euros), du zloty (+25 millions d'euros), de la peseta mexicaine (+25 millions d'euros), du dollar US (-14 millions d'euros), du rand sud-africain (-9 millions d'euros) et du real brésilien (-8 millions d'euros). L'incidence comptable des variations de change sur le résultat d'exploitation 2023 s'est élevée à près de -16 millions d'euros.

NOTE 34 Information sur les risques liés aux activités bancaires

34.1 Les facteurs structurels de risques

La Banque Postale dispose d'une Taxonomie des risques, représentant le référentiel des facteurs de risques auxquels elle est exposée. Ce référentiel a pour vocation d'instaurer un langage de risque commun aux entités du groupe La Banque Postale (secteur bancaire, assurantiel et de gestion des actifs).

La cartographie des risques qui cote l'ensemble de ces risques permet de répondre aux exigences réglementaires des secteurs bancaire et assurance (Arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne, FICOD, publications du SSM, etc.). Elle permet par ailleurs d'informer les différents exercices transverses de gestion des risques (ICAAP, appétence pour le risque, examen de nouveaux produits, *B* , etc.).

Cette cartographie des risques reprend et qualifie l'ensemble des risques auxquels le conglomérat est exposé et est revue annuellement.

Les facteurs de risques sont décomposés en sept familles.

La cartographie des risques 2024 a été validée par le Directoire de La Banque Postale le 2 octobre 2023. Les principales évolutions consistent en :

- la revue et l'enrichissement de certaines définitions des risques ;
- la réallocation des risques au sein des sept familles de risques (huit familles de risques lors de l'exercice réalisé en 2022 : suppression de la catégorie du risque intragroupe dont les composantes sont transférées dans les risques stratégiques et business) ;
- le risque d'inadéquation entre les ambitions stratégiques business de La Banque Postale et ses engagements ESG (y.c. Statut Entreprise à mission) est ajouté afin de souligner son importance dans les ambitions stratégiques du groupe ;
- la taxonomie des risques environnementaux est enrichie de deux composantes afin de prendre en compte le risque de biodiversité : le risque physique lié à la nature et le risque de transition lié à la nature ;
- la taxonomie a été complétée des nouveaux risques opérationnels de niveau conglomérat.

34.2 Risque de crédit

Les mesures prises en matière de couverture du risque de crédit visent à refléter le contexte dans lequel le groupe a opéré en 2023.

Les informations présentées dans cette note reflètent cette évolution.

34.2.1 Évolution du contexte géopolitique et macro-économique

Au cours de l'année 2023, le groupe a opéré dans un contexte marqué par un environnement macro-économique dégradé avec des perspectives de croissance atone en France, une volatilité accrue des marchés financiers, une désinflation très progressive et une baisse de valorisation de certains actifs dans un contexte de tensions géopolitiques accrues (poursuite du conflit armé entre l'Ukraine et la Russie et guerre depuis octobre dernier entre le Hamas et Israël).

Les principaux points de vigilance portent sur la gestion de la reprise de l'activité sans détérioration de la rentabilité, sur la surveillance des portefeuilles de crédit entreprises pour lesquels des premiers signes de dégradation sont constatés, la gestion de bilan et la situation de la liquidité, avec en particulier les arbitrages en matière d'épargne (y compris en assurance vie, en France et en Italie).

Pour le Groupe, les impacts de la situation en France sont les suivants :

- le niveau de l'inflation, qui pèse sur la confiance des ménages et la consommation, même si une baisse a débuté sur le dernier trimestre 2023 ;
- des craintes sur l'évolution du chômage ;
- la poursuite du tassement du climat des affaires et une augmentation du nombre de défaillances d'entreprises (+34% sur un an à fin décembre, même si le nombre annuel de défaillances reste encore sensiblement inférieur au niveau moyen enregistré sur la période 2010-2019, avant Covid-19) ;
- les effets de la politique monétaire sur l'immobilier puis sur les autres secteurs dans les semaines à venir du fait de la dégradation des conditions de financement ;
- les répercussions du contexte géopolitique/énergétique. Le portefeuille de crédits du groupe ne comprend pas d'exposition sur l'Ukraine et la Russie. Sa filiale CNP Assurances a, quant à elle, une exposition marginale.

La qualité du portefeuille de crédit reste correcte, sans mouvement majeur d'augmentation de la sinistralité, en particulier sur la clientèle de détail où le crédit à la consommation ne présente pas d'évolution notable, tout comme le crédit immobilier. En revanche, sur l'activité Personnes Morales, des premiers signaux de dégradation sont constatés : les encours en Bs du portefeuille entreprises du réseau (essentiellement des clients Professionnels, PME et ETI) ont progressé de 24% depuis le début de l'année, et de nouvelles provisions spécifiques ont été intégrées en fin d'année.

En synthèse, les mesures prises pour appréhender la potentielle incidence des évolutions du contexte macroéconomique sont les suivantes :

- J ÂR : le Groupe a ajusté ses mesures de provisionnement sectoriel en fonction des évolutions de l'environnement économique observées au cours de l'exercice (sortie du transport aérien et du tourisme au premier semestre, sortie du photovoltaïque au second semestre, et renforcement sur l'immobilier) et la mise à jour du dispositif concernant les clients très endettés (provisionnement des opérations à effet de levier disposant de notations dégradées). Des ajustements du niveau de provisionnement individuel sur des dossiers de Place ont également été réalisés.
- d ÂR l'exposition du secteur immobilier, premier secteur du portefeuille Entreprises de La Banque Postale reste stable pour s'établir à 5 645 millions d'euros à fin décembre 2023 (17% en 2023 18% en 2022). Il est composé comme suit : 69% de crédits à moyen long terme, 13% de RCF et 8,7% en crédit-bail immobilier. Sur ce portefeuille, 3,8 milliards d'euros sont adossés à des actifs immobiliers. Les actifs de bureaux représentent 51% de ces actifs et se situent à 82% en région parisienne (dont 40% à Paris) et 18% en régions. Le taux de vacance du portefeuille de bureaux à Paris est en ligne avec les données de marché qui affichent un taux de 2% au T3 2023 ; pour la zone de La Défense, le taux de vacance du marché dépasse les 15%. Compte tenu de la nature des actifs financés et de leur localisation parisienne, la LTV, *s B B* , moyenne du portefeuille est faiblement impactée (50,1% 49,2% au 31 décembre 2022).

  L'évolution observée de ce secteur a incité le renforcement de mesures sectorielles déjà en vigueur sur ce segment de clientèle.
- J Â Â : malgré la baisse de l'inflation, l'arrêt des mesures prises par l'État va accentuer les difficultés pour les clients de La Banque Postale disposant de revenus modestes, particulièrement vulnérables aux fortes augmentations des prix. Aussi, le groupe a maintenu le provisionnement d'une partie de ce risque inflation sur des clients fragiles disposant de crédits à la consommation ou d'un prêt immobilier.

Impact sur l'évaluation du risque de crédit

Au 31 décembre 2023, le coût du risque s'établit à 201 millions d'euros.

Le taux d'expositions non performantes (des expositions clientèle et des titres) s'établit à 1.4% en augmentation par rapport au niveau de décembre 2022 (1.2%) du fait essentiellement d'un dossier déclassé en ; retraité de ce dossier, le taux d'expositions non performantes reste stable.

Le taux de couverture des expositions non performantes reste stable (35.8%) à fin décembre 2023 par rapport au 31 décembre 2022 (35.5%).

Sur le reste du portefeuille il n'est pas constaté sur l'année d'augmentation notable de la sinistralité tant sur le portefeuille personnes physiques que sur le portefeuille personnes morales même si de premiers signaux négatifs sont observés sur certaines catégories de clientèle (petites entreprises, sans catalyseur sectoriel particulier).

Par ailleurs, le taux d'exposition en *B* diminue pour s'établir à 8.7%. Cette baisse est particulièrement marquée sur le portefeuille de la clientèle de détail, sur l'année, en raison de l'intégration d'un niveau minimum de probabilité de défaut dans la mesure de provisionnement inflation mise en place en décembre 2022, pour ne cibler que les clients les plus vulnérables.

La classification et le provisionnement des expositions continuent au 31 décembre 2023 de reposer sur :

- des mécanismes automatiques d'identification des dégradations significatives de risques éventuelles et de classification ou de proposition de classification dans les de la norme IFRS 9 ;
- des mesures de contrôle et de validation faisant intervenir les équipes de la direction des risques groupe, et d'éventuelles décisions d'ajustements individuels ou collectifs, prises dans le cadre du dispositif de surveillance des expositions (processus Bs , mesures sectorielles etc.).

Au 31 décembre 2023, La Banque Postale a procédé à la mise à jour des scénarios macro-économiques et des paramètres de risques associés utilisés dans le provisionnement statistique Par ailleurs, l'incertitude liée à la crise (et ses conséquences macroéconomiques) sur l'évaluation du risque de crédit est appréhendée dans les comptes de La Banque Postale au travers de mesures de gestion adaptées à chaque grand segment de clientèle. Ces mesures ont été prises par la direction des risques groupe, après réalisation d'une revue de l'ensemble de son portefeuille.

Personnes morales

Au 31 décembre 2023, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de financement et d'investissement personnes morales est la résultante des éléments suivants :

- du processus de surveillance des expositions de La Banque Postale mis en œuvre*B* des prises de décisions spécifiques de provisionnement dans les comités dédiés aux dossiers en souffrance et sous surveillance (dossiers Bs et/ou dégradés classés en et dossiers en défaut en IFRS 9) ;
- de l'application de dispositions de provisionnement collectif (sectoriel ou autre) ;
- du provisionnement statistique sur le reste du portefeuille sain, ne faisant pas l'objet de mesures individuelles ou collectives.

En synthèse au 31 décembre 2023, les mesures de provisionnement collectif en vigueur concernent les éléments suivants :

- les secteurs d'activités soumis à une mesure sectorielle :
  - certains segments de la distribution,
  - les acteurs considérés comme les plus vulnérables du secteur de l'automobile,

- le secteur de l'immobilier commercial, à l'exception des actifs à usage commercial de centre-ville ; à noter que cette mesure est renforcée au second semestre 2023 afin de prendre en considération la dégradation de la conjoncture en intégrant dans l'assiette de provisionnement du risque immobilier non les acteurs intermédiaires et de petite taille de l'immobilier de bureau hors Paris et ceux la promotion immobilière,
- le secteur de l'agriculture ;

- les mesures précédemment en vigueur portant sur le secteur du tourisme, de l'hôtellerie et des loisirs, ainsi que sur le transport aérien ont été arrêtées au cours du premier semestre 2023 dans un contexte d'amélioration significative des conditions sur ces deux secteurs ;
- les mesures précédemment en vigueur sur le secteur de l'énergie photovoltaïque ont été arrêtées au second semestre pour prendre acte de la décision du Conseil d'État d'annulation de l'arrêté du 26 octobre 2021 encadrant les tarifs de vente de l'électricité, et améliorant de fait la solvabilité de l'ensemble des acteurs de la filière ;
- les opérations à effet de leviers (répondant aux lignes directrices de l'Autorité bancaire européenne relatives aux), dont les LBO, disposant d'une notation dégradée et d'un niveau de levier élevé, afin d'anticiper les possibles difficultés de trésoreries liées à l'inflation.

Les expositions concernées font l'objet d'un déclassement en *P* IFRS 9 puisque La Banque Postale estime qu'elles ont subi une dégradation significative du risque depuis leur entrée en portefeuille.

Au cours de l'année 2023, il n'y a pas de sinistralité importante observée sur le portefeuille de crédit personnes morales. Toutefois le nombre d'entrée en gestion « Affaires Spéciales » augmente sur le portefeuille crédit entreprises, essentiellement sur le segment PME, sans impact sur les provisions à ce stade.

Ainsi, au 31 décembre 2023, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de Financement et d'Investissement Personnes Morales s'établit à 108 millions d'euros. Ce niveau de coût du risque est la résultante :

- de la mise à jour des variables macroéconomiques dans les scénarios des modèles de paramètres de provisionnement sur l'ensemble des segments de clientèle sur lesquels la banque dispose d'expositions ;
- des mesures de surveillance mises en œuvre par anticipation de certaines dégradations macroéconomiques potentielles : provisionnement sectoriel, et provisionnement d'opérations Corporate « à effet de levier » ;
- de dotations additionnelles aux provisions liées principalement à la dégradation « naturelle » du portefeuille et à la dégradation du statut de quelques dossiers significatifs (dont décision de provisionnement prises en instances /Affaires Spéciales), dont un dossier de place qui s'est dégradé sur la période.

Particuliers

Au 31 décembre 2023, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de la clientèle de particuliers s'élève à 93 millions d'euros (dont 20 millions d'euros sur la clientèle professionnels). Les ajustements suivants ont été opérés sur le portefeuille de la clientèle des personnes physiques avec un impact sur son niveau de provisionnement :

- la mise à jour des variables macroéconomiques dans les scénarios des modèles de paramètres de provisionnement sur l'ensemble des catégories de clients sur lesquels La Banque Postale est exposée ;
- le maintien du déclassement en d'une catégorie de clientèle que la banque anticipe comme particulièrement vulnérable dans le contexte inflationniste actuel, dont les critères d'identification ont été affinés au cours de l'année. Cette population est en effet composée désormais de clients ne disposant pas d'épargne dans les livres de la banque et avec une note de crédit dégradée (seuil de probabilité de défaut introduit au cours du premier semestre) ;
- et la conservation de l' (facteur multiplicatif) appliqué au calcul du paramètre de LGD (perte en cas de défaut) des crédits immobiliers garantis par des sûretés réelles et représentant 1,4 % du stock de provisions de l'activité .

Le comportement des portefeuilles de crédits aux particuliers ne présente pas d'évolution majeure depuis le début de l'année. Le crédit à la consommation continue notamment de présenter une bonne résistance dans ce contexte économique difficile.

34.2.2 Cadre général

La Direction des risques groupe (DRG) gère le risque de crédit supporté le groupe à savoir le risque encouru en cas de défaillance d'une contrepartie ou de contreparties considérées comme un même bénéficiaire au sens du règlement UE n° 575/2013 du Parlement européen et du Conseil concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement (ou CRR).

Le Directoire fixe les fondamentaux communs (orientations stratégiques, valeurs, appétence au risque, gouvernance) validés par le Conseil de surveillance à partir desquels chacune des lignes métiers décline ses priorités d'action, et la maîtrise des risques associés, sous la supervision de la direction des risques groupe. Ces fondamentaux sont déclinés dans la politique opérationnelle de maîtrise des risques (POMR).

La Banque Postale n'intègre pas, à ce jour, de composante liée au risque climatique dans le calcul de ses pertes de crédit attendues (*a* , ECL).

Ce choix est motivé par les éléments détaillés ci-dessous :

- Un niveau de matérialité jugé limité sur le portefeuille actuel.

  7 , en raison d'une politique favorisant notamment le financement des énergies renouvelables et l'encadrement d'autres secteurs comme le transport aérien, le groupe dispose d'un niveau d'exposition faible aux secteurs carbo-intensifs avec notamment une exposition quasiment nulle sur les énergies fossiles et au-delà un risque d'actifs échoués (actifs menacés de dépréciation ou d'une baisse des rendements attendus avant l'atteinte de leur échéance par suite d'évolutions réglementaires, technologiques ou encore du marché en raison de la matérialisation d'un risque climatique, physique ou de transition) très limité ;

  7 , du fait d'une faible exposition internationale, il porte essentiellement sur les portefeuilles de crédit immobilier commercial et résidentiel disposant d'un niveau de collatéralisation élevé et d'une situation géographique ne laissant pas présager de vulnérabilité particulière sur un horizon d'un an ;

  Enfin, le groupe a mis en place qui, pour certaines, s'appliquent à des secteurs ou financements pouvant être considérés comme vulnérables au titre du risque climatique (immobilier commercial et résidentiel, agriculture, automobile, etc.). Ces mesures garantissent un niveau de couverture convenable même sans mesure spécifique de provisionnement sectoriel.

- Le groupe privilégie une quantification et une prise en compte de ce risque dans son pilotage stratégique et financier*B* le *B* ou le capital économique, correspondants mieux à l'horizon de matérialisation de ce type de risque.

Par ailleurs, à date, le groupe privilégie une quantification et une prise en compte de ce risque dans son pilotage stratégique et financier par d'autres moyens et capital économique en particulier, comme réalisé au 31 décembre 2022) et correspondant mieux à l'horizon de matérialisation de ce type de risque. Ainsi, si à ce stade, il n'est pas intégré de composante climatique dans le calcul des ECL des travaux ont été initiés compte tenu des attendus importants des régulateurs et des superviseurs sur ce volet. Ces travaux complexes nécessitent notamment de constituer des bases de données pertinentes d'observations d'aléas climatiques (et en quantité suffisante) afin d'intégrer cette composante directement dans les paramètres de risques en essayant de limiter les approches par . Des approches collectives complémentaires pourront être également envisagées si le cadre normatif et réglementaire se stabilise (Taxonomie européenne des actifs verts), dès lors que des informations pertinentes seront disponibles (CSRD) ou en s'appuyant sur d'autres travaux (analyse de plans de transition, etc.).

Certains de ces travaux devraient livrer des résultats sur l'année 2024.

34.2.3 Dégradation significative du risque de crédit

Les principes

La Banque Postale définit six principes d'évaluation de la dégradation significative du risque de crédit conformes aux Normes IFRS et aux lignes directrices de l'Autorité bancaire européenne (ABE) définissant les modalités de passage de à .

Principe 1 – Suivi relatif du risque de crédit

L'évaluation de la qualité de crédit se fait depuis l'origine, en d'autres termes il s'agit d'une approche relative appliquée au niveau de l'engagement. Ce principe général d'évaluation de la détérioration de la qualité de crédit depuis la comptabilisation d'origine doit être réalisé à chaque arrêté afin de déterminer le d'affectation de l'actif concerné.

Ainsi, La Banque Postale considère un instrument financier en sensible ( ) dès lors que sa qualité de crédit s'est dégradée de façon significative par rapport à l'origine de sa comptabilisation (comparaison de la qualité de crédit de l'actif par rapport à sa situation en date d'entrée au bilan ou date d'engagement pour les instruments hors bilan).

À compter de 2022, sur la base de préconisations de la part du superviseur européen, la dégradation du risque est considérée comme significative dès lors que la probabilité de défaut TTC (' *B' BQ* : valeur d'un paramètre en moyenne sur l'ensemble d'un cycle macro-économique) associée à la notation du client retenue dans les traitements de provisionnement a été multipliée par trois depuis son entrée en portefeuille.

Principe 2 – Suivi de la qualité de crédit avec l'ajout de *backstop*

En complément du principe 1 (suivi relatif de la qualité de crédit), La Banque Postale ajoute un critère de seuil absolu. L'approche définie par le groupe est ainsi une approche combinée d'un seuil relatif puis d'un seuil absolu.

Le seuil absolu du groupe La Banque Postale s'appuie sur deux indicateurs :

- indicateur de notation : La frontière absolue selon le niveau de qualité de crédit considéré comme très dégradé fixé par type d'actif ;
- indicateur d'impayé : La frontière de l'arriéré de paiement de plus de 30 jours (voir § 5.5.11 de la norme IFRS 9).

Principe 3 – Utilisation d'un indicateur à horizon 12 mois sur la clientèle de détail

L'évaluation de la dégradation significative du risque de crédit implique d'apprécier à chaque clôture le risque de défaut sur la durée de vie restante de l'actif.

Au lieu d'évaluer l'évolution du risque de défaut sur la durée de vie restante, il est permis d'utiliser un indicateur de l'occurrence d'un défaut à horizon 12 mois, notamment, si cette appréciation est une estimation raisonnable d'un risque de défaut à maturité et étayée par une documentation appropriée.

Principe 4 – La notion de risque de crédit faible (*low credit risk*)

Pour déterminer si un instrument financier présente un risque de crédit faible, La Banque Postale peut utiliser sa notation interne du risque de crédit ou d'autres méthodes qui répondent à une définition universellement reconnue de risque de crédit faible, et qui tiennent compte des risques et du type d'instrument financier faisant l'objet de l'appréciation. Par exemple, un instrument financier noté investment grade (notation BBB ou meilleure) par une agence de notation reconnue pourrait être considéré comme présentant un risque de crédit faible.

La Banque Postale n'a recours à cette disposition que sur le périmètre de CNP Assurances.

Principe 5 – Prise en compte des informations qualitatives

- Sur le portefeuille hors clientèle de détail : en complément de l'analyse quantitative et automatisée mise en place, sur base de l'évolution de la probabilité de défaut, il peut être réalisé une analyse qualitative spécifique en comité *Bs* ou à dire d'expert. Cette analyse complémentaire viendra alors confirmer ou infirmer la dégradation significative selon l'indicateur de notation et le passage en .
- Sur le portefeuille clientèle de détail : la présomption du passage en peut être enrichie d'une analyse complémentaire à dire d'expert, notamment sur des secteurs vulnérables.
- Sur les crédits restructurés : une exposition restructurée est considérée comme un actif sensible/ 2 après 12 mois de période probatoire dans le statut défaut. La Banque Postale considère un actif restructuré comme sensible pendant une période minimum de 24 mois. Le règlement 680/2014 permet à l'issue de cette période un droit à l'oubli de son statut de « restructuré » dès lors que l'ensemble des critères réglementaires sont respectés.

Bien que l'unité de compte de la norme IFRS 9 soit le contrat, et que sa comptabilisation se fasse individuellement et distinctement, une analyse complémentaire sur base collective est permise par la norme lorsqu'une détérioration significative du risque de crédit a été identifiée.

Cette approche permet par exemple d'intégrer des informations de détérioration de la situation de risque de crédit s'appliquant à un ensemble de crédit partageant une caractéristique commune (un secteur d'activité, une zone géographique, etc.).

Cette approche permet également de s'assurer que l'ensemble des informations est intégré dans la démarche même si l'information n'est pas encore disponible sur une base individuelle (on ne sait pas encore quel contrat dans le portefeuille sera affecté). Pour la mise en œuvre d'une approche « collective », les instruments doivent être regroupés sur la base de caractéristiques de risque de crédit communes (ex. : type de collatéral, génération, industrie, zone géographique, etc.).

Principe 6 – Passage en *bucket 2* avant le défaut

Le groupe se doit d'identifier les actifs ayant subi une dégradation significative du risque de crédit avant qu'ils ne soient en défaut. Un encours ne devrait pas passer directement d'un statut sain / *B* à un statut défaut / *B*.

À titre exceptionnel, certains engagements peuvent être exemptés de passage en sensible / *B* avant leur entrée en défaut.

La mise en œuvre de certains de ces principes nécessite de s'appuyer sur des modèles de notation. À date, il est précisé que La Banque Postale suit le risque de crédit à la maille contrat en s'appuyant sur des modèles de notation de la qualité de crédit généralement de niveau contrepartie. Par conséquent, la note d'un contrat à un instant donné est déterminée sur la base de la note de la contrepartie à cet instant. En d'autres termes, à un instant donné identique, tous les contrats d'un même tiers ont la même notation.

Afin d'évaluer toute dégradation du risque de crédit, La Banque Postale se doit de disposer d'un système de notation qui est :

- soit issu des modèles de notations internes ; ou
- d'une base de données collectant les notations externes d'un emprunteur dans l'objectif de la conserver et de l'exploiter.

Par conséquent, les systèmes de suivi de gestion des risques de la banque collectent l'information de la note à l'origine de l'engagement et la conservent afin d'identifier la dégradation significative du risque de crédit ainsi que la dernière note connue afin de respecter le principe 1.

Lorsque La Banque Postale ne dispose pas de modèles de notation ou de système de collecte de notation (donc n'utilise pas de notation comme donnée d'entrée dans le portefeuille) elle peut utiliser d'autres éléments d'évaluation. Pour les portefeuilles disposant d'une notation interne et/ou externe, l'évaluation de la dégradation significative du risque de crédit sera en priorité basée sur la probabilité associée à la note et sera éventuellement complétée d'analyses quantitatives et/ou qualitatives par le métier concerné si nécessaire, notamment lorsque la dégradation significative du risque par une variation de note est non justifiée.

Le processus d'évaluation de la dégradation significative du risque de crédit

Les procédures opérationnelles mises en place permettent de suivre et/ou de détecter les événements révélateurs d'une éventuelle dégradation de la qualité de crédit d'une contrepartie.

Les critères de classification en *B* d'un engagement sont décrits par classe d'expositions :

- Clientèle de détail – particuliers ;
- Clientèle de détail – professionnels ;
- Administrations centrales et Banques centrales ;
- Établissements de crédit ;
- Entreprises ;
- Entités du secteur public.

Les critères ne constituent pas une liste exhaustive et la pertinence des informations doit être évaluée selon le segment de la clientèle observé (sauf pour la clientèle de détail). D'autres événements de dégradation de la qualité de crédit ou des faits générateurs de risques peuvent être pris en compte à la suite d'une analyse effectuée par la cellule risque concernée.

Ces événements sont à l'appréciation des métiers de la direction des risques du Groupe qui ont une connaissance approfondie des contreparties qu'ils suivent ou du groupe de clients liés.

Les entités opérationnelles sont responsables des expositions qu'elles ont générées et doivent détecter sans délai, les évènements laissant craindre une dégradation de la qualité de crédit de leurs clients.

Il est à noter que tous les actifs qui ne sont pas en ou en sont classés en . Il s'agit des actifs sans dégradation significative du risque de crédit depuis leur comptabilisation initiale.

Enfin, La Banque Postale précise qu'un actif ayant subi une dégradation significative du risque de crédit peut sortir du et revenir en lorsque tous les critères de dégradation significative du risque de crédit ne sont plus observés, avec le cas échéant une régularisation des incidents d'arriéré de paiement. Selon les cas, une période d'observation pourrait être mise en place lorsque le débiteur est considéré comme fragile afin d'éviter les récidives.

Dans le cas d'actifs restructurés, la sortie du statut de « défaut » est surveillée pendant une période probatoire définie selon des exigences réglementaires.

34.2.4 Provisionnement – approche méthodologique de la perte de crédit attendue

La notion de perte de crédit attendue

La méthodologie de calcul de la perte de crédit attendue (*a Q Bs* ou ECL) doit refléter une mesure des montants possibles de pertes probabilisés tenant compte de la valeur temporelle de l'exposition et de toutes les informations disponibles. Cette méthodologie a été décrite à la Note 3.13.7 (Méthodologie de provisionnement du et du).

Perte de crédit attendue à 12 mois (ECL_{12mois})

Lorsque le risque lié à un engagement n'a pas augmenté significativement depuis sa comptabilisation initiale, La Banque Postale évalue la dépréciation pour pertes de crédit de cette exposition au montant des pertes de crédit attendues sur les 12 mois à venir.

L'ECL_{12mois} représente la part des pertes de crédit attendues d'un instrument financier à la suite d'un évènement de défaut pouvant survenir dans les 12 prochains mois.

Cette formule s'applique à l'ensemble des engagements classés en .

Perte de crédit attendue à maturité ($ECL_{lifetime}$)

Lorsque le risque lié à un engagement a augmenté significativement depuis sa comptabilisation initiale, La Banque Postale évalue la dépréciation pour pertes de crédit de cet engagement au montant des pertes de crédit attendues à sa maturité.

Cette formule s'applique à l'ensemble des engagements classés en *B* et .

Définition des paramètres de calcul de la perte de crédit attendue (ECL)

Le groupe calcule l'ECL en utilisant trois principales composantes : la probabilité de défaut, la perte en cas de défaut et l'exposition au défaut.

j Â se réfère à la date de paiement finale d'un engagement de prêts ou d'un instrument financier à laquelle le montant prêté et les intérêts doivent être payés ou bien lorsque le montant ou la date d'autorisation prend fin.

Elle correspond à la période contractuelle maximale y compris les options de prorogation, à l'exception des produits de type , cartes de crédit renouvelables et découverts pour lesquels une maturité comportementale doit être utilisée.

Pour les contrats sans maturité contractuelle, la maturité maximale retenue est de 12 mois, le groupe dénonçant, en cas d'insolvabilité du débiteur, l'autorisation de découvert sous une durée inférieure à 12 mois conformément à la loi bancaire française.

Les crédits renouvelables sont des instruments financiers sur lesquels il n'existe pas d'échéance fixe, pas de plan d'amortissement ou de délai de résiliation contractuel. La maturité retenue pour ces instruments est fonction de la durée de vie estimée par La Banque Postale, qui peut être supérieure à la durée de l'engagement contractuel. La maturité retenue au niveau groupe est la maturité comportementale.

j Â Â Â Â1 O : IFRS 9 introduit la notion de perte de crédit attendue et indirectement la notion de probabilité de défaut ajustée à la situation à la date d'arrêté (PDPit). Ce paramètre ne correspond pas la moyenne sur le cycle (PDTTC) du cadre prudentiel en vigueur pour l'approche interne. Cette variable permet d'estimer la probabilité qu'un engagement tombe en défaut sur un horizon donné. Les estimations de la probabilité de défaut sont dites : *B B* (PiT), fondées sur l'évaluation future et actuelle. Ce paramètre est lié au client et au produit.

La probabilité de défaut : *B B* est utilisée pour tous les portefeuilles de La Banque Postale, qu'ils disposent ou non d'une notation interne.

j Â Â Â Â Âj âO : La perte en cas de défaut (Loss Given Default) correspond au rapport entre les flux de trésorerie contractuels et les flux de trésorerie attendus prenant en compte les effets d'actualisation et autres frais engagés à la date du défaut de l'instrument. La LGD est exprimée en pourcentage de l'exposition au défaut.

Ce paramètre en IFRS 9 diffère de la notion bâloise. Prudentiellement, la perte en cas de défaut est retraitée de marge de prudence, de l'effet et d'autres frais. IFRS 9 ne comporte aucune mention spécifique concernant la période d'observation et de collecte des données historiques utilisées pour le calcul des paramètres de LGD. Ce paramètre doit prendre en compte l'écoulement du temps.

Le Groupe a retenu l'utilisation des LGD modélisées ajustées au sens de la norme IFRS 9 pour les portefeuilles disposant d'un modèle interne de perte en cas de défaut selon la nature du produit et la garantie et de déterminer une LGD à dire d'expert pour les autres portefeuilles selon le segment.

j Â Â ÂRÀO : L'exposition correspond à l'assiette de calcul du montant de la perte de crédit attendue. Elle repose sur la valeur exposée au risque de crédit tout en prenant en compte l'écoulement en fonction du type d'amortissement et des remboursements anticipés attendus (cash-flow projetés). Ce paramètre est calculé sur les montants en début de période.

L'assiette de provisionnement correspond à l'encours au bilan et à l'encours en hors-bilan (part non utilisée) converti en équivalent crédit (après application d'un facteur de conversion en équivalent crédit).

Pour prendre en compte les remboursements anticipés et l'écoulement du temps, le groupe applique un taux de remboursement anticipé sur l'assiette de calcul du provisionnement par portefeuille. Ce taux est revu périodiquement par l'équipe ALM du groupe La Banque Postale en fonction de l'évolution conjoncturelle des taux.

Forward looking

Conformément à la norme IFRS 9, les pertes de crédit attendues prennent en compte les effets de la conjoncture économique future.

La notion de F *B* est utilisée pour intégrer l'impact des évolutions macro-économiques dans le calcul des ECL.

Le groupe retient trois scénarios pour intégrer la composante F *B* : un scénario central, un scénario alternatif favorable et un scénario alternatif dégradé.

Ces scénarios sont définis par le département des Études Économiques de la direction stratégique du groupe, à partir de scénarios déterminés par la Caisse des Dépôts.

L'horizon des prévisions de la conjoncture économique futures retenu est de trois ans :

- les scénarios retenus sont des scénarios économiques globaux et cohérents. Ils s'appliquent uniformément sur l'ensemble de La Banque Postale avec des impacts potentiellement opposés sur certains segments de produits ou de clientèle, reflétant ainsi la diversification du portefeuille. À titre d'illustration, il n'est pas possible, dans un scénario donné, de disposer d'une projection de taux d'intérêt différent pour mesurer les probabilités de défaut à maturité (life time) de la clientèle de détail de celles de la clientèle souveraine ;
- les scénarios proposés ne sont pas nécessairement des scénarios adverses sur le strict volet du risque de crédit : il n'est pas cherché à travers les scénarios IFRS 9 à quantifier des risques de pertes dans un environnement très dégradé dont la probabilité d'occurrence est très faible mais plutôt d'appliquer des scénarios plausibles d'une manière générale, dont la probabilité d'occurrence s'écarte d'un écart-type de la probabilité d'occurrence du scénario central ;
- les scénarios ne sont pas nécessairement construits pour avoir un impact fort sur la composante spécifiquement crédit : des scénarios dégradés dont la probabilité d'occurrence est élevée peuvent être retenus alors même que leur impact principal est sur la composante « taux » ;
- les scénarios retenus sont les scénarios utilisés dans d'autres processus régaliens de l'établissement (plan stratégique, budget, exercices de stress tests de l'ICAAP, reportings réglementaires).

Ces scénarios sont documentés, et comportent des projections pour l'ensemble des variables macroéconomiques nécessaires au fonctionnement des modèles développés pour obtenir des PD et LGD à maturité. La probabilité d'occurrence de chaque scénario fait l'objet d'une documentation par le département des études économiques de La Banque Postale.

Le dispositif s'appuie sur un nombre significatif de modèles. L'ensemble des modèles utilisés dans le dispositif IFRS 9 fait l'objet d'une revue indépendante par l'équipe validation des modèles et est validé en Comité de validation des modèles avant utilisation.

Afin de tenir compte de la concentration en France de son portefeuille et à ce titre disposer de projections précises, le groupe s'appuie sur les compétences de la Caisse des Dépôts et de La Banque Postale en matière de scénario macro-économique.

Au titre de 2023, les scénarios intégrés dans les traitements de calcul des provisions en norme IFRS 9 sont les suivants :

Scénario central

Le scénario intègre une prévision de croissance pour la France en 2023 légèrement en hausse par rapport aux précédentes anticipations. Toutefois, l'activité y serait toujours fortement contrainte au cours de l'année 2023, entravée notamment par une inflation persistante et un resserrement monétaire plus prononcé qu'escompté, ce qui pénalise les perspectives pour 2024. En outre, après un pic cyclique de croissance en 2025, une inflexion baissière est intégrée à partir de 2026. Dans le détail, la recomposition de l'inflation, avec une diffusion du choc énergétique initial à l'ensemble des familles de biens et services, plaide en faveur d'une persistance inflationniste plus prononcée que prévu avec une désinflation lente et une prévision d'inflation totale pour 2023 et 2024 révisée à la hausse. Cependant, les développements récents pointent vers une détente dans la partie amont de la chaîne de formation des prix concernant l'alimentation et aussi les produits manufacturés. Les taux d'intérêt directeurs sont attendus en hausse à court terme, avec un pic atteint en 2023, et la dynamique de baisse des taux est toujours anticipée à partir de 2024, avec une baisse très graduelle sur tout l'horizon de prévision. Du côté des marchés actions, prenant en compte l'évolution croissante des bénéfices par action (sauf en 2023) et la hausse, mais sans dépasser la moyenne historique, des ratios de valorisation (PER) vu le contexte monétaire moins accommodant sur l'horizon de prévision, le développement d'un raisonnement « normatif » sur le CAC 40 amène à tabler, à 5 ans, à un rendement-prix annuel moyen légèrement plus élevé que celui du premier semestre.

Ce scénario est un scénario proposé par la Caisse des Dépôts et les projections de certaines de ses variables sont détaillées ci-dessous :

	7 Â Â	Â Â			
»	,	ô	ô	ô	ô	ô
PIB France (taux de croissance annuel)	0,8	0,7	1,1	1,1	1,0	1,0
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	6,5	6,8	6,8	6,7	6,7	6,7
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	2,95	2,94	2,84	2,74	2,64	2,54
Inflation France (variation)	5,0	2,7	2,3	2,1	2,0	2,0

	7 Â Â	Â Â			
»	,	ô	ô	ô	ô	ô
PIB France (taux de croissance annuel)	2,5	0,3	1,0	1,2	1,2	1,2
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	6,7	7,1	7,3	7,2	7,1	7,0
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	1,6	2,5	2,4	2,3	2,1	1,9
Inflation France (variation)	5,3	4,5	2,5	2,0	1,8	1,8

Scénario adverse

Ce scénario correspond à un scénario stressé inflationniste qui illustre une configuration type « crise des dettes souveraines en zone euro » avec l'année du choc de nouvelles tensions sur le marché des matières premières dans un contexte de tensions géopolitiques, entraînant un choc récessif sur le PIB mondial. Une boucle prix-salaires persistante s'installerait de manière durable en zone euro, entraînant une hausse de l'inflation sous-jacente, l'inflation totale persistant au-dessus des cibles des banques centrales. En réaction, celles-ci positionneraient leurs taux directeurs au-dessus des taux neutres, sans parvenir à stabiliser la dynamique des prix, et impliquant des taux obligataires très élevés. Dans ce scénario la transition écologique et énergétique se ferait, par rapport au scénario central, de manière plus désordonnée, contribuant à des tensions sur les prix et les taux, et à une perte de croissance potentielle à moyen terme (perte de productivité).

Ce scénario est un scénario proposé par la Caisse des Dépôts, et projections de certaines de ses variables sont détaillées ci-dessous :

	7 Â Â	Â Â			
»	,	ô	ô	ô	ô	ô
PIB France (taux de croissance annuel)	0,8	-1,5	0,0	0,5	0,6	0,6
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	6,5	8,4	9,2	9,5	9,6	9,6
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	2,95	4,56	5,50	5,50	5,50	5,50
Inflation France (variation)	5,0	5,8	4,2	3,7	3,0	3,0

	7 Â Â	Â Â			
»	,	ô	ô	ô	ô	ô
PIB France (taux de croissance annuel)	2,5	-1,5	-1,0	-0,5	0,6	0,6
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	6,7	7,5	8,5	9,5	9,0	8,5
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	1,6	4,0	5,0	4,4	4,0	4,0
Inflation France (variation)	5,3	7,0	5,0	3,0	2,0	3,0

Scénario favorable

Dans ce scénario, il est fait l'hypothèse que les tensions sur les prix de l'énergie s'apaisent davantage qu'escompté en scénario central. Cela se traduit par une inflation plus faible. Comme les salaires portent encore la trace d'une indexation retardée à la hausse de l'inflation passée, le pouvoir d'achat des ménages est plus dynamique que dans le central. Globalement, la croissance est davantage soutenue. Sur le plan international, l'hypothèse prise est une situation sanitaire sous contrôle en Chine, où la politique économique aurait des effets stimulants. La croissance chinoise est donc un peu plus dynamique que dans le central, ce qui a des effets d'entraînement favorables sur la croissance mondiale. Par ailleurs, il est également fait l'hypothèse que l'offre de matières premières s'adapte, ce qui permet d'éviter des tensions sur les prix (notamment sur l'énergie). Dans ce contexte de tensions inflationnistes qui se résorbent, les banques centrales ramènent leurs taux directeurs un peu plus rapidement vers les niveaux d'équilibre de moyen terme. Les taux longs se détendent ainsi un peu plus vite que dans le central. D'une manière générale, en 2028 les variables reviennent vers le niveau du central. La croissance potentielle française est légèrement réhaussée.

Ce scénario est un scénario proposé par la direction des études économiques de La Banque Postale. Les projections de certaines de ses variables sont détaillées ci-dessous :

		7 Â Â	Â Â			
»	,	ô	ô	ô	ô	ô
PIB France (taux de croissance annuel)	0,8	1,5	1,5	1,3	1,2	1,1
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	6,5	6,9	6,7	6,6	6,5	6,5
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	2,95	2,7	2,5	2,5	2,5	2,5
Inflation France (variation)	5,0	2,3	2,0	2,0	2,0	2,0

		7 Â Â	Â Â			
»	, s	ô	ô	ô	ô	ô
PIB France (taux de croissance annuel)	2,5	1,0	1,8	1,4	1,3	1,3
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	6,7	7,0	6,8	6,6	6,6	6,5
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	1,6	2,5	2,4	2,3	2,1	1,9
Inflation France (variation)	5,3	3,8	2,8	2,1	1,8	3,8

La probabilité d'occurrence de chacun de ces scénarios est résumée dans le tableau ci-dessous :

7	7 Â Â	7 Â
Central	60%	60%
Adverse	30%	30%
Favorable	10%	10%

Les pondérations données à chaque scénario sont pour rappel pour La Banque Postale proposées par le département des Études Économiques du groupe. Au 31 décembre 2023, celui-ci a estimé que l'évolution de la situation macro-économique et les incertitudes pesant sur la croissance mondiale pour différentes mesures n'ont pas significativement changé depuis le 31 décembre 2022, et ainsi confirmé les pondérations applicables.

Analyse de sensibilité des scénarios macro-économiques sur les pertes attendues

Les analyses de sensibilités ont été conduites sur les périmètres relatifs au risque de crédit aux personnes morales et personnes physiques, sur les paramètres des ECL statistiques (soit hors provisions à dire d'expert s'agissant de la clientèle personnes morales).

La sensibilité des ECL sur la clientèle de détail est relativement modérée sur ce segment, avec une amplitude de [-1% ; +2%] d'ECL autour du scénario central selon les scénarios (avant pondération).

La sensibilité des ECL sur la clientèle de personnes morales est plus marquée sur ce segment, avec une amplitude de [-5% ; +12%] d'ECL autour du scénario central selon les scénarios (avant pondération). La volatilité étant plus élevée sur les expositions du segment des grandes entreprises.

34.2.5 Mise en œuvre opérationnelle

Les dépréciations sont calculées de manière centralisée pour l'ensemble du Groupe par les équipes de la direction des risques groupe.

34.2.6 Exposition au risque de crédit

a) Variation des valeurs comptables et des corrections de valeur pour pertes sur la période

Les corrections de valeur pour pertes correspondent aux dépréciations sur actifs et aux provisions sur engagement hors-bilan comptabilisées en résultat au titre du risque de crédit (coût du risque pour les entités bancaires et coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance pour les entités d'assurance).

Les tableaux suivants présentent un rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture des corrections de valeur pour perte comptabilisées en Coût du risque et des valeurs comptables associées, par catégorie comptable et type d'instruments.

La ligne « Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation » permet d'identifier les impacts sur la valeur comptable brute et sur la correction de valeur pour perte d'une restructuration pour risque sur la période.

▼ ÀJ, d7âdoÀôJdR47âs Àj / S7Ã/ Âs) , Ãos4, d

Â	» Î		» Â	» Î		» Â
Titres (voir note 22.4)	33 135	(31)	33 104	27 248	(54)	27 193
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés (voir note 22.5)	70 914	(1)	70 914	70 615	-	70 614
Prêts et créances sur la clientèle (voir note 22.6)	127 574	(1 575)	125 999	127 569	(1 460)	126 109
, s, Àj						

	À Â ÂÂ Â À Â ÂÂ Â QÎ j Â Â QÎ j ÂÂ À Â								
	Â		Â		Â		,		
	» Î Â Â Â		» Î Â Â Â		» Î Â Â Â		» Î Â Â Â		» ô ÂÂ
À Â									
, Â Â Â Â Â ÂÂ									
Transferts vers ECL Maturité ( )	(3 588)	11	3 711	(120)	(123)	33	-	(77)	(77)
Transferts vers ECL 12 mois ( )	13 990	(19)	(13 835)	202	(155)	24	-	206	206
Transferts vers actifs dépréciés ( )	(251)	2	(407)	23	658	(171)	-	(146)	(146)
, Â Â									
Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â									
Nouvelle production : achat, octroi, origination…	41 931	(86)	2 588	(183)	975	(174)	45 493	(442)	45 051
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance…	(35 174)	42	(3 242)	157	(864)	72	(39 280)	271	(39 009)
Passage à perte	-	-	-	-	(100)	95	(100)	95	(5)
Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation	-	-	-	-	(4)	-	(4)	-	(4)
Variations de périmètre	53	-	-	-	-	-	53	-	53
Autres	(9)	-	-	-	-	-	(9)	-	(9)
,									
Impacts des réévaluations de juste valeur des instruments micro-couverts	38	-	-	-	-	-	38	-	38
À* Â									

Instruments de dettes	196 968	(300)	194 302	(315)

Transferts vers ECL Maturité	(18)	-	18	-	-	-	-	-
Transferts vers ECL 12 mois	107	-	(102)	5	-	-	5	5
Transferts vers actifs dépréciés	-	-	-	-	-	-	-	-
Nouvelle production : achat, octroi, origination…	34 937	-	1	-	-	-	34 938	-
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance…	(43 674)	-	(117)	-	-	-	(43 791)	-
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	11 526	3	(11)	7	-	-	11 514	9

Engagements de financement et de garantie	26 130		30 363	
Provisions pour engagement de financement et de garantie		(146)		(122)

Transferts vers ECL Maturité ( )	(477)	2	481	(4)	(4)	-	-	(2)	(2)
Transferts vers ECL 12 mois ( )	1 593	(3)	(1 588)	20	(5)	1	-	18	18
Transferts vers engagements dépréciés (B	(9)	-	(11)	4	20	(6)	-	(2)	(2)
Nouvelle production : achat, octroi, origination…	9 473	(20)	583	(66)	95	(21)	10 151	(108)	10 044
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance…	(13 265)	20	(1 083)	44	(37)	7	(14 384)	70	(14 314)
Passage à perte	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Changements dans le modèle/méthodologie	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Actifs financiers modifiés

Les actifs financiers modifiés correspondent aux actifs restructurés pour difficultés financières. Il s'agit de créances pour lesquelles l'entité a modifié les conditions financières initiales (taux d'intérêt, durée) pour des raisons économiques ou juridiques liées aux difficultés financières de l'emprunteur, selon des modalités qui n'auraient pas été envisagées dans d'autres circonstances. Ainsi elles concernent les créances classées en défaut et, depuis le 1er janvier 2014, les créances saines, au moment de la restructuration. La note 3 « Principes et méthodes comptables » présente une définition plus détaillée. Un actif conserve le statut d'actif financier modifié dès la survenance d'une restructuration et jusqu'à sa décomptabilisation.

Pour les actifs ayant fait l'objet d'une restructuration au cours de la période, la valeur comptable établie à l'issue de la restructuration est la suivante :

Prêts et créances à la clientèle au coût amorti	84	(4)	80	83	(9)	75

Les actifs restructurés dont le stade de dépréciation correspond à celui du (actifs dégradés) ou *B* (actifs dépréciés) peuvent faire l'objet d'un retour en *B* (actifs sains) en cas d'amélioration ultérieure de la qualité de crédit conduisant à considérer qu'il n'y a plus de dégradation significative de la qualité de crédit. Le montant de la dépréciation est alors ramené à un niveau de pertes attendues à 12 mois.

La valeur comptable brute des actifs modifiés concernés par ce reclassement au cours de la période est de 7 millions d'euros au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2022.

▼ R§1s7ḍ ḍsôÂ§ḍbÀj RÃ/ Â4ḍ73/ RÂDRÂJ4SOḍ

Actifs financiers détenus à des fins de transaction	13 921	13 680	241
Actifs financiers désignés à la juste valeur sur option	3 348		3 348
Actifs financiers non SPPI mesurés à la juste valeur	90 400		90 400
Titres de dette	196 970		196 970
Prêts et avances aux établissements de crédits	70 914	3 880	67 033
Prêts et avances à la clientèle	125 999	79 908	46 091
Titres de dette	33 104		33 104
Engagements de financement donnés	24 138	557	23 581
Engagements de garantie donnés	1 847	1	1 846

Â	Q Â Â Â Â	À Â Â Â Â Â Â	Â 7 Â
À			
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	13 987	13 706	281
Actifs financiers désignés à la juste valeur sur option	5 242		5 242
Actifs financiers non SPPI mesurés à la juste valeur	89 056		89 056
0			
À			
Titres de dette	194 302	20	194 281
À			
Prêts et avances aux établissements de crédits	70 614	3 672	66 943
Prêts et avances à la clientèle	126 125	79 648	46 478
Titres de dette	27 193		27 193
c			
Engagements de financement donnés	28 031	1 240	26 791
Engagements de garantie donnés	2 211	1	2 210
, s, Àj			

b) Concentration du risque de crédit

Concentration du risque de crédit par agent économique

▼ ÀJ, dà7ÂàôÀôJdR47Â/Âs), Âos4, d

Â	» Â À Â Â Â À ÂÎ j Â	 À ÂÎ j Â	 À Â	 ,	» Â À Â Â Â À ÂÎ j Â	 À ÂÎ j Â	 À Â	 ,
Clientèle de détail [a]	72 260	8 974	1 138	82 372	59 871	20 278	1 088	81 237
Administration	101 847	49	7	101 904	98 862	121	107	99 089
Banques centrales	328			328				
Établissements de crédit	4 677			4 677	2 867			2 867
Sociétés financières	6 210	456	9	6 675	7 301	450	15	7 765
Sociétés non financières	29 555	4 763	1 350	35 668	29 005	4 578	907	34 489
V								
, s, Àj								

ê Â Â Â Â Â Â Â MfÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Clientèle de détail								
Administration	98 313	39		98 352	101 821	20		101 842
Banques centrales	8 769			8 769	3 439			3 439
Établissements de crédit	44 380			44 380	44 153	3		44 157
Sociétés financières	6 587	6		6 593	6 277	70		6 347
Sociétés non financières	38 852	23		38 875	38 331	186		38 517

Clientèle de détail [a]	8 327	706	24	9 056	9 295	2 040	27	11 363
Administration [b]	4 781	26		4 807	5 176	16		5 192
Banques centrales	1			1	1			1
Établissements de crédit [c]	1 790	60		1 851	2 199	115		2 314
Sociétés financières [d]	1 553	207		1 760	1 835	134	1	1 970
Sociétés non financières [d]	7 572	987	96	8 655	8 203	1 299	21	9 524

Exposition au risque de crédit

▼ ÀJ, d7âdÀôJdR47Â/ Âs), Âos4, d

	» Â Â				» Â Â			
	À Â Â Â				À Â Â Â			
	À QÎ j	À QÎ j	À		À QÎ j	À QÎ j	À	
Â	Â	Â	Â	,	Â	Â	Â	,
PD < 1%	64 054	1 801	-	65 855	53 341	11 915	-	65 256
1% < PD < 3%	6 851	3 469	-	10 321	5 538	4 477	-	10 015
3% < PD < 10%	1 331	2 679	-	4 010	967	2 825	-	3 792
PD > 10%	24	1 025	-	1 049	25	1 061	-	1 087
Contrat douteux – contentieux	-	-	1 138	1 138	-	-	1 088	1 088
, s, Àj ÂÂj dQô, WQÂ NQ NR, Àd								
AAA	2 188	82	-	2 270	2 493	76	-	2 569
AA	927	68	-	995	1 145	-	-	1 145
A	4 239	327	-	4 567	5 179	364	-	5 542
Autres	28 412	4 741	1 359	34 511	27 489	4 589	921	32 999
, s, Àj ÂÂsÎ dR, R7Â ZdÀôÎ dW4Q7Â, Â ôsô ZdÀôÎ dW4Q7								
AAA	2 827	-	-	2 827	2 887	-	-	2 887
AA	87 688	-	-	87 688	83 265	-	-	83 265
A	2 470	-	-	2 470	3 677	4	-	3 681
Autres	9 190	49	7	9 247	9 033	117	107	9 256
, s, Àj ÂÂ ÀNódô7, 4À, dsô7Â, Â l Àô3* Q7ÂQô, 4Àj Q7								
AAA	866	-	-	866	352	-	-	352
AA	334	-	-	334	95	-	-	95
A	2 101	-	-	2 101	1 344	-	-	1 344
Autres	1 376	-	-	1 376	1 077	-	-	1 077
, s, Àj ÂÂ R, ÀI j d7QóQô, 7Â NQÎ 4RNd								

▼ ÀJ, dɑ7âɑdɑÀôJɑR47ÃÊâÀÂ/ 7, RÂ Àj R/ 4Â À4ÂÀ1 ɖ À/ §Â 4s1 4R7Â4RJ Jj ÀÎ j R7

Â	i Â À Â Â Â À Â QÎ j À Â	i Â À Â Â Â À Â QÎ j À Â		,	i Â À Â Â Â À Â QÎ j À Â	i Â À Â Â Â À Â QÎ j À Â		,
AAA	1 651	-	-	1 651	2 228	18	-	2 246
AA	7 104	6	-	7 110	6 665	16	-	6 681
A	17 889	-	-	17 889	17 575	41	-	17 616
Autres	18 795	23	-	18 818	18 140	180	-	18 321
, s, Àj ÂÃ7sÎ ɑR, R7Â ZɑɖÀôÎ ɑW4Q7Â), Â ôsô ZɑɖÀôÎ ɑW4Q7								
AAA	12 380	-	-	12 380	6 721	-	-	6 721
AA	67 094	-	-	67 094	71 255	-	-	71 255
A	5 361	-	-	5 361	4 297	-	-	4 297
Autres	22 247	39	-	22 286	22 987	20	-	23 007
, s, Àj ÂÂ ÀNó ɑɖɑ7, 4À, ɑs ô 7Â), Â l Àô 3* Q7Â Qô, 4Àj Q7								
AAA	1 899	-	-	1 899	5 075	-	-	5 075
AA	4 780	-	-	4 780	6 130	-	-	6 130
A	31 085	-	-	31 085	26 231	-	-	26 231
Autres	6 617	-	-	6 617	6 717	3	-	6 720
, s, Àj ÂÂ R, Àl j ɑ77Qó Qô, 7Â NQ Î 4RNɖ								

Concentration du risque de crédit par zone géographique

▼ ÀJ, dɑ7âɑdɑÀôJɑR47Ã/ Âs) , Ãɑo s 4, d

Â	» Â À Â Â Â À Â ÂÎ j Â À Â ÂÎ j Â À	» Â À Â Â Â À Â ÂÎ j Â À Â ÂÎ j Â À		,	» Â À Â Â Â À Â ÂÎ j Â À Â ÂÎ j Â À	» Â À Â Â Â À Â ÂÎ j Â À Â ÂÎ j Â À		,
France (y compris DOM-TOM)	197 023	14 055	2 409	213 487	182 691	24 788	2 039	209 518
Autres pays de l'UE	15 953	148	40	16 141	14 239	208	50	14 498
Autres pays d'Europe	429	19	32	480	299	84	3	387
Autres	1 472	20	23	1 515	675	346	24	1 046
V								
, s, Àj								

[illegible]

[illegible]								
France (y compris DOM-TOM)	85 287	47		85 334	88 927	36		88 963
Autres pays de l'UE	74 617	11		74 627	61 998	147		62 146
Autres pays d'Europe	6 907	10		6 917	8 054	20		8 075
Autres	30 091			30 091	35 043	76		35 118
[illegible]								
[illegible]								

[illegible]

[illegible]								
France (y compris DOM-TOM)	22 845	1 837	120	24 802	25 803	3 444	49	29 296
Autres pays de l'UE	1 061	147		1 207	773	157		930
Autres pays d'Europe	109	1		110	121	2		123
Autres	10	1		11	12	2		14
[illegible]								
[illegible]								

[illegible]

34.2.7 Complément d'information sur les expositions souveraines

Les recensements des expositions souveraines ont été établis selon le périmètre défini par l'Autorité bancaire européenne (ABE), c'est-à-dire en reprenant dans les données les expositions sur les collectivités régionales, les administrations centrales et organismes bénéficiant d'une garantie de l'État. Ces expositions incluent les dépôts centralisés à la Caisse des Dépôts.

Allemagne	6 427	280	6 707	554	7 261	3,0%
Autriche	793	19	812		812	0,3%
Belgique	7 372	277	7 649	1 252	8 901	3,6%
Espagne	13 255	98	13 353		13 353	5,4%
France	146 686	2 367	149 053	7 535	1 419 158 008	64,3%
Grande-Bretagne	-	1	1	208	209	0,1%
Italie	12 411	365	12 776		12 776	5,2%
Luxembourg	191	1	193		193	0,1%
Norvège	198	-	198		198	0,1%
Pays-Bas	298	5	303		303	0,1%
Pologne	228	25	253		253	0,1%
Portugal	2 126	66	2 191	100	2 291	0,9%
Roumanie	142	-	142		142	0,1%
Slovénie	108	-	108		108	0,0%
Autres pays d'Europe	218	68	286		286	0,1%
Supranational	9 209	817	10 026	373	10 399	4,2%
Brésil	2 890	26 379	29 269		29 269	11,9%
Canada	655	1	655		655	0,3%
Mexique	108	1	108		108	0,0%
Autres pays	297	27	324		324	0,1%

Allemagne	5 763	434	6 197			6 197	2,6%
Autriche	780	50	829			829	0,3%
Belgique	6 572	246	6 818	1 628		8 446	3,5%
Espagne	12 683	93	12 776			12 776	5,3%
France	148 039	3 866	151 905	9 660	1 609	163 174	68,0%
Grande-Bretagne		1	1	582		584	0,2%
Italie	13 074	402	13 475			13 475	5,6%
Luxembourg	68		68			68	0,0%
Norvège	3		3			3	0,0%
Pays-Bas	300	79	380			380	0,2%
Pologne	215	23	238			238	0,1%
Portugal	2 158	77	2 235	594		2 829	1,2%
Roumanie	124	1	125			125	0,1%
Slovénie	11		11			11	0,0%
Autres pays d'Europe	232	69	302	183		484	0,2%
Supranational	5 780	928	6 708	91		6 798	2,8%
Brésil	2 809	19 315	22 124			22 124	9,2%
Canada	665	1	665			665	0,3%
Mexique	101	1	102			102	0,0%
Autres pays	446	34	480			480	0,2%

34.3 Risque de marché et comptabilité de couverture

34.3.1 Opérations sur les instruments dérivés : analyse par durée résiduelle (notionnels)

La ventilation des valeurs de marchés des instruments dérivés est présentée par maturité contractuelle résiduelle.

▼ d7, 4/ oRô, 7ÂS4d S7ÂRÂs/ R4, / 4R

d Â Â Â								
Swaps de taux d'intérêts	83	325	163	570	110	746	155	1 011
d Â								
Opérations fermes de change		33	74	107			127	127
, s, Àj Â* 7, QÂ Àj Q* 4ÃÎ , dZ								

d Â Â Â								
Swaps de taux d'intérêts	163	825	1 175	2 162	37	686	1 626	2 350
d Â Â								
Opérations fermes de change		3	18	21			22	22
, s, Àj Â* 7, QÂ Àj Q* 4Â À77dZ								

▼ d7, 4/ oRô, 7ÂS4d S7ÂRÂ 4Àô7ÀJ, dsô

d Â Â Â								
Swaps de taux d'intérêts	87	934	2 241	3 262	99	659	1 808	2 566
Options Q	49	1 090	511	1 650	34	2 803	617	3 454
Autres instruments de taux d'intérêts								
d Â Â								
Opérations fermes de change	21	25	59	104	18	18	105	140
d Â Â								
d Â Â Â Â								
À Â								
, s, Àj Â* 7, QÂ Àj Q* 4ÃÎ , dZ								

	1				1			
	Â	ÂÂÂ	1 Â	,	Â	ÂÂÂ	1 Â	,
d Â Â Â								
Swaps de taux d'intérêts	64	692	2 077	2 832	101	560	1 574	2 234
Options *Q*	42	226	89	357	41	336	166	544
Autres instruments de taux d'intérêts					467	20		487
d Â Â								
Opérations fermes de change	111	191	276	577	343	295	314	951
d Â Â								
d Â Â Â Â								
À Â								
, s, Àj Â* 7, QÂ Àj Q* 4Â À77dZ								

34.3.2 Cadre Général stratégie de gestion des risques

Cadre général

Les risques de marché traduisent l'impact potentiel des variations des marchés financiers sur le résultat ou le bilan de la banque. Ils comprennent le risque de prix, le risque de change et le risque sur produits de base.

La majorité des éléments du bilan génère des produits et des charges d'intérêts dont les montants sont exposés aux variations des taux d'intérêts soit au travers de la mise en place de nouvelles opérations dont le taux n'est pas connu, soit au travers de l'appréciation comparative du taux auquel les opérations existantes auraient pu être mises en place. Dans le premier cas, il s'agit de risque de variation des flux de trésorerie, tandis que dans le second cas, il s'agit de risque de juste valeur.

Depuis le 1er janvier 2020, le groupe La Banque Postale applique les dispositions transitoires d'IFRS 9 à ses relations de couverture comme suit : les dispositions d'IFRS 9 s'appliquent à toutes les relations de couverture, à l'exception de la macro-couverture pour laquelle les dispositions de la norme IAS 39 continuent d'être maintenues.

Nature de la couverture – gestion des risques associés

Dans le cadre de la gestion des risques de marché liés aux équilibres actif/passif et de la politique de gestion des risques, La Banque Postale met en place des couvertures au moyen d'instruments dérivés.

Ces couvertures économiques se traduisent par différentes natures comptables.

Lorsque les dérivés sont détenus à des fins de transaction, c'est par symétrie avec le sous-jacent couvert, et ils n'entrent pas dans la catégorie des dérivés entrant dans une relation de couverture au sens comptable. Il n'y a pas de comptabilité de couverture.

Lorsque les dérivés de couverture satisfont aux critères requis par la norme IFRS 9 et les dispositions d'IAS 39 en matière de macro-couverture pour être comptablement qualifiés d'instruments de couverture, ils sont classés dans les catégories « Couverture de juste valeur » ou « Couverture de flux de trésorerie ».

Couverture de juste valeur – *Fair Value Hedge*

La couverture de juste valeur permet de couvrir l'exposition aux variations de juste valeur des actifs ou passifs financiers ; elle est notamment utilisée pour couvrir le risque de taux des actifs et passifs à taux fixe ainsi que les dépôts à vue dans le cadre des possibilités offertes par l'Union européenne. Les dérivés utilisés pour couvrir la juste valeur permettent de stabiliser la valeur en évoluant de façon inverse à celle de l'élément couvert. L'écart de valorisation entre le dérivé et l'élément couvert constitue la part inefficace de la couverture qui aura une incidence nette en résultat.

Couverture de flux de trésorerie : *Cash Flow Hedge* et *all-in-one Cash Flow Hedge*

La couverture de flux de trésorerie sert à couvrir l'exposition aux variations des flux de trésorerie d'actifs ou de passifs financiers, d'engagements fermes ou de transactions futures. Elle est notamment utilisée pour couvrir le risque de taux des actifs et passifs à taux révisable. Les dérivés utilisés pour une couverture de flux de trésorerie doivent permettre effectivement de fixer les flux de trésorerie. Dans le cas particulier des contrats à terme ( ), il s'agit de couverture des flux de trésorerie tout en un ( ) qui est par construction efficace étant donné que ces contrats couvrent le sous-jacent dont ils prévoient la livraison (les contrats incorporant à la fois le dérivé et le sous-jacent d'où le terme).

Macro-couverture

Sont concernées les relations de couverture de plusieurs prêts par plusieurs swaps mises en place dans le cadre de la gestion actif passif des positions à taux fixe. Conformément aux dispositions de la norme IAS 39 adoptée par l'Union européenne, le Groupe applique l'approche dite « générationnelle » en ventilant chaque génération des encours couverts et des instruments de couverture par bandes de maturité annuelle.

Les instruments de macro-couverture sont pour l'essentiel des swaps de taux désignés en couverture de juste valeur des emplois et ressources à taux fixe du groupe.

Afin de s'assurer de l'absence de sur-couverture, le groupe vérifie pour chaque bande de maturité et pour chaque génération, que le nominal des prêts couverts est supérieur au nominal des swaps de couverture.

En cas de dépassement (surcouverture), le dérivé de couverture est soit résilié, soit reclassé en transaction, à due concurrence de l'inefficacité avec impact en résultat consécutivement à la disparition des prêts couverts.

Instruments de couverture

Le groupe La Banque Postale utilise plusieurs types de dérivés de couverture pour gérer les risques de taux et change des éléments du bilan.

S'agissant des swaps de taux (contrat de gré à gré permettant d'échanger, sur la base d'un montant nominal, les flux d'intérêts calculés sur un taux fixe contre les flux d'intérêts calculés sur un taux variable) Le groupe La Banque Postale privilégie les swaps contre OIS.

S'agissant des options (contrat de gré à gré entre deux contreparties permettant à l'acheteur de l'option de se couvrir au-delà d'un certain niveau), le groupe La Banque Postale a traité par le passé des caps couvrant contre une hausse des taux d'intérêt au-delà d'un niveau prédéterminé (taux plafond ou d'exercice, aussi appelé), moyennant le paiement – généralement immédiat – d'une prime.

S'agissant des swaps de change, le groupe La Banque Postale utilise les B B (swap de devise, payeur du taux en devise et receveur du taux variable en euro). Le
assure ainsi à la fois le financement en devise ainsi que la couverture économique en change (financement et intérêts). Les flux en devise du titre et du swap sont complètement adossés en termes de montants, de dates et de décaissement.

34.3.3 Périmètres et liens économiques avec le risque couvert (sous-jacent)

Sous-jacents

Le groupe La Banque Postale procède à des couvertures d'opérations au bilan du groupe sur le périmètre bancaire (qu'elles soient d'origine clientèle ou financière) avec des dérivés traités avec des contreparties du marché. Ces opérations dépendent du modèle de gestion des portefeuilles.

Ces opérations procèdent de différentes stratégies de couverture qui visent essentiellement à couvrir le risque de taux d'intérêt.

R Â	N	Î
Prêts à taux fixes	Swap payeur fixe	Macro-couverture de la juste valeur (CO-FVH : Q 2 B B)
	Swap Payeur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : f B)
Titres à taux fixe acheté	Swap Payeur fixe	Macro-couverture de la juste valeur (CO-FVH : Q 2 B B)
	Swap Payeur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : f B)
Titres à taux fixe acheté à terme	f	Couverture des flux de trésorerie tout-en-un (f j : B B)
Actifs à taux révisables capés	Cap acheté	Macro-couverture de la juste valeur (CO-FVH : Q 2 B B)
Dépôts client à taux fixe	Swap receveur fixe	Macro-couverture de la juste valeur (CO-FVH : Q 2 B B)
Émission obligataire à taux fixe	Swap receveur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : f B)

Sous-jacents couverts à l'actif

Le risque couvert correspond au risque de taux en valeur attaché à des obligations et des prêts à la clientèle (immobiliers, consommation) à taux fixe, ainsi qu'au risque de taux en flux de trésorerie (acquisition d'obligations à terme).

Sous-jacents couverts aux passifs

Le risque couvert correspond au risque de taux en valeur attaché à des dépôts client à taux fixe (à vue, PEL), à des émissions obligataires à taux fixe.

Sources d'inefficacité

Couverture d'un titre par un swap

Il existe deux types de couverture de juste valeur :

Les couvertures contre Euribor

Les couvertures contre Euribor sont valorisées en utilisant une courbe d'actualisation EURIBOR pour les titres, et les dérivés sont valorisés en utilisant une courbe €STR. L'introduction de deux courbes d'actualisation différentes crée une légère inefficacité de couverture qui sera d'autant plus importante que le €STR-EURIBOR va varier dans le temps (l'inefficacité provenant des variations de juste valeur de la branche variable du swap, dès lors que ce taux n'est pas un taux quotidien (tel l'€STR) mais un taux préfixé (tel l'Euribor).

Les couvertures contre €STR

Les couvertures contre €STR sont valorisées en utilisant une courbe d'actualisation €STR pour les titres et pour les dérivés. Ainsi, la couverture mathématique est parfaite entre le titre et le swap (titre actualisé contre €STR avec retraitement de la composante crédit et swap actualisé contre €STR), c'est pourquoi elles sont considérées comme étant 100% efficaces sans nécessité de réaliser de tests d'efficacité rétrospectifs.

Couverture de plusieurs titres par plusieurs swaps

Les principes définis permettent d'obtenir une documentation de couverture simplifiée réputée Â , tout en gérant correctement le traitement comptable de la composante taux couverte et notamment le recyclage des résultats de couverture en fonction des opérations réalisées sur les titres.

Les titres et leur couverture (un swap, plus exceptionnellement plusieurs swaps) sont regroupés par « stratégie » de macro-couverture. Chaque stratégie de macro-couverture respecte les contraintes suivantes :

- les titres et les swaps de la stratégie ont une date de maturité comprise dans un même d'une durée maximale d'un an ;
- le montant notionnel du swap de la stratégie doit être strictement inférieur au montant principal total des titres ;
- la maturité du swap de la stratégie doit être inférieure ou égale à la plus petite maturité des titres de la stratégie ;
- la sensibilité du swap de la stratégie doit être inférieure ou égale à la sensibilité globale des titres ;
- s'il y a plusieurs swaps dans la stratégie ils doivent être exécutés le même jour ;
- une fois l'adossement réalisé entre les titres et le(s) swap(s), aucun titre ne peut plus être acheté dans la stratégie, seules les ventes de titres et des swaps sont autorisés.

Dans ce cadre de gestion, dès qu'une stratégie de couverture est constituée, celle-ci ne doit pas être abondée par de nouveaux titres ou de nouveaux swaps. Cela permet en effet de garantir que durant la période de couverture, tous les titres et tous les swaps ont eu des variations de valeur (au titre du risque de taux) homogènes dans le temps.

La Banque Postale s'est fixée des règles de débouclage en suivant le montant principal des titres vendus stratégie par stratégie afin de respecter en permanence les contraintes définies et en résiliant partiellement le même jour que la vente de titre l'encours de swap qui dépasserait du principal des titres restants. En cas de dépassement (sur-couverture), le test d'efficacité mis en place par La Banque Postale n'est pas respecté, une « inefficacité » est alors calculée, le dérivé de couverture est systématiquement résilié du montant de la sur-couverture.

Macro-couverture : Les sources d'inefficacité consistent essentiellement en la disparition du sous-jacent.

Ratio de couverture

Le ratio de couverture (quantité d'éléments couverts/quantité d'instruments de couverture) correspond au ratio utilisé par La Banque Postale dans sa gestion opérationnelle du risque.

La méthode de détermination du ratio de couverture est la suivante : à chaque date d'arrêté, la documentation rétrospective consiste à vérifier que la variation de valeur de l'élément couvert depuis l'origine est homogène à la variation de l'élément de couverture. L'écart de valorisation correspond à la part inefficace de la couverture, comptabilisée en compte de résultat.

Test d'efficacité

La Banque Postale effectue un test d'efficacité au moins deux fois par semestre.

Couverture de flux de trésorerie *Cash Flow Hedge*

Concernant la couverture de flux de trésorerie Q B B , le groupe La Banque Postale utilise la méthode du dérivé hypothétique. Cette méthode du dérivé hypothétique consiste en une comparaison des variations de la valeur de l'instrument dérivé aux variations de valeur d'un instrument dérivé fictif appelé dérivé hypothétique qui représenterait parfaitement le risque couvert.

Couverture de juste valeur *Fair Value Hedge*

Couverture d'un titre par un swap

Concernant la micro-couverture sur les swaps EURIBOR, La Banque Postale utilise la méthode du dérivé hypothétique. Partant du postulat que les swaps contre €STR sont 100% efficace en micro couverture, la méthode consiste à créer un swap €STR qui aurait pu être mis en place lors de la couverture (répliquant exactement le titre) et à apprécier la variation de valeur de ce swap par rapport à la variation de valeur du swap réellement mis en place.

L'inefficacité résiduelle correspond alors à la somme des variations de valeur de l'élément couvert et de l'élément de couverture. Le titre et le swap sont valorisés à l'aide d'une courbe de taux identique et constante, seul le taux de change de marché est pris en compte. Ainsi la variation de valeur du titre valorisé de cette manière est indépendante des variations de valeur des taux d'intérêt et est uniquement impactée par la variation du taux de change. Dans le cas où le test d'efficacité ne serait pas respecté, La Banque Postale impose de résilier tout ou partie de l'élément de couverture. Pour cela, les tests d'efficacité sont effectués avant et après cession pour s'assurer de la conformité de l'opération de résiliation.

Couverture de plusieurs titres par un swap

Afin d'assurer le suivi de la stratégie de couverture, La Banque Postale a mis en place une documentation glissante des stratégies de couverture pour matérialiser l'absence d'entrée de nouveaux titres ou de complément sur des positions existantes

Couverture de plusieurs prêts par plusieurs swap (fonds de cuve/carve out)

Pour un sous-ensemble de contrats clients à taux fixe, La Banque Postale procède à des tests qui visent à vérifier que l'écoulement des sous-jacents couverts est bien supérieur à celui du nominal des dérivés (swaps ou options) qui sont utilisés dans le cadre de la couverture. Dans le cas où le nominal des dérivés est supérieur, cela met fin à la relation de couverture et il est procédé systématiquement à une résiliation du ou des dérivés.

a) Instruments dérivés de couverture de juste valeur et de flux de trésorerie

Â	À	1	ô	À	1	ô
d Â Â Â						
Swaps de taux d'intérêt	570	2 159	54 242	1 011	2 350	55 471
d Â Â						
Opérations fermes de change	49	3	926	9	22	589
, Â Â Â Â Â Â						
d Â Â Â						
Swaps de taux d'intérêt		4				
d Â Â						
Opérations fermes de change	58	18	1 086	118		1 125
À Â						
, Â Â Â Â Â Â Â Â						
, s, Àj						

s1S4À, dsô7Ä/4ÂR7Âb7, 4/oRô, 7ÂS4d S7ÂRÂs/ R4, /4R ÂôÀj 7RÂÀ4Â/4SRÂS7d/Rj j RÂôs, dsôôRj 7

La ventilation des notionnels des instruments dérivés est présentée par maturité contractuelle résiduelle.

[illegible]								
[illegible]								
Swaps de taux d'intérêt	12 796	22 440	19 006	54 242	16 029	24 948	14 495	55 471
[illegible]								
Opérations fermes de change		773	153	926			589	589
[illegible]								
[illegible]								
[illegible]								
Opérations fermes de change			1 086	1 086			1 125	1 125
[illegible]								
[illegible]								

b) Couverture de juste valeur

Sj SoRô, 7ÂÛs/ R4, 7

[illegible]								
[illegible]								
Taux d'intérêt	8 354	(80)		502	9 237	(581)		(574)
Change	775			1	395	(1)		(1)
[illegible]								
Taux d'intérêt	1 492	(47)		51	1 229	(98)		(101)
[illegible]								
[illegible]								
[illegible]								
Taux d'intérêt	13 406	(926)		705	15 738	(1 631)		(1 888)
Change								
[illegible]								

[illegible]

Instruments de dettes comptabilisées au coût amorti	13 826	181	9 849	(286)
, s, Àj ÂÂÎ , dZ				
Instruments de dettes comptabilisées au coût amorti	11 658	(331)	16 689	(713)
, s, Àj ÂÂ À77dZ				

▼ 4S7/j , À, ÂRÂ ÀÂs o 1 , ÀÎ ɡ d SÂRÂs/ R4, / 4RÂRÂ / 7, RÂ Àj R/ 4

Taux d'intérêt	42	(42)	-	(1 976)	1 950	(26)
Change	65	(65)	-	(12)	13	1
, s, Àj						

c) Couverture de flux de trésorerie

▼ Sj So Rô , 7Âs/ R4, 7

Taux d'intérêt	10	84	(4)		75	75
Change	27		(39)	67		47
Autres	-					
, s, Àj						

4S7/j, À, ÂÓRÂ ÀÂs o1, Àĩ ɖ ɖ SÂÓRÂs/ R4, /4RÂÓRÂaj /§ÂÓRÂ4S7s4R4dR

Â	Â ó Â	ó Â Â Â Â Â	4 Â 1 Â	Â ó Â	ó Â Â Â Â Â	4 Â 1 Â
Taux d'intérêt	10	(14)				
Change	(79)	39		188	(66)	
, s, Àj						

34.3.4 Mesure du risque

La VaR

La VaR (B B) est un indicateur du risque de pertes auquel La Banque Postale est confrontée. Il donne une estimation de la perte maximale potentielle à un horizon donné avec une probabilité donnée. Toutefois cet indicateur ne donne aucune indication quant aux niveaux de pertes potentielles découlant d'événements peu fréquents.

Cet indicateur est calculé d'une part sur les portefeuilles de négociation et d'autre part sur certains portefeuilles bancaires. Une VaR globale comprenant l'ensemble des positions est également calculée.

La VaR est déclinée pour chacune des activités incluses dans le portefeuille de marché.

Par souci de prudence, La Banque Postale a décidé d'encadrer l'ensemble de ses positions marquées au marché par une B C ((99%, 1 jour). La VaR mise en œuvre à La Banque Postale est une VaR paramétrique, calculée à partir d'une matrice de variance-covariance couvrant les risques de taux, , change, volatilité et action auxquels La Banque Postale est exposée.

La VaR ainsi calculée couvre partiellement les risques optionnels, les risques de second ordre n'étant pas pris en compte. Le développement de positions optionnelles, peu significatives à date au regard des positions globales, pourrait amener la direction des risques groupe (DRG) à déployer une méthodologie plus adaptée. Des indicateurs dédiés à la surveillance du risque optionnel sont par ailleurs implémentés.

La DRG procède à une analyse ex post ( ) des résultats du modèle mis en œuvre pour le calcul de la VaR afin d'en mesurer la qualité.

Les scénarios de stress

L'estimation de la VaR, faite sur l'hypothèse d'une loi de distribution normale, est effectuée dans des conditions normales de marché et ne donne aucune information sur le montant de la perte potentielle lorsque la VaR est dépassée. Il est donc nécessaire de pouvoir estimer les pertes potentielles en supposant des conditions de marchés exceptionnelles (attentats, faillite d'un grand groupe, etc.) et c'est dans cette optique que sont implémentés des scénarios de stress.

Un scénario de stress consiste à simuler une situation extrême afin d'évaluer les conséquences financières sur le résultat ou les fonds propres de La Banque Postale. Le recours à ces scénarios est un outil d'analyse et de maîtrise pour mieux appréhender les risques de marchés.

La Banque Postale a vocation à traiter sur tous les marchés (fonds OPCVM, change, taux, crédit, dérivés). Cependant, La Banque Postale traite aujourd'hui en directionnel essentiellement des produits de taux, de crédit et des OPCVM. Ainsi, les scénarios de crises envisagés affectent principalement les courbes de taux et les spreads de crédit, les autres paramètres étant également pris en compte mais leurs impacts sont limités.

On distingue deux grandes familles de stress : les stress historiques et les stress hypothétiques :

- la première catégorie est basée sur des faits historiques (qui se sont réellement passés). Pour construire les scénarios, les variations qui ont déjà eu lieu lors de grandes crises financières sont appliquées aux conditions actuelles du marché. Ce sont les scénarios historiques ;
- la seconde catégorie emploie des variations jugées plausibles, qui ne se sont jamais déroulées mais qui, si elles survenaient, risqueraient de menacer l'établissement. Ces chocs sont calibrés à partir d'hypothèses fondées sur les statistiques des historiques de données de marché.

Un scénario de stress historique est initié par un événement brutal affectant un ensemble de facteurs. Le but étant de prévoir le pire, les horizons retenus sont ceux correspondant à la première phase de propagation de la crise jusqu'à une première stabilisation des cours, dans la mesure où plusieurs jours de trading sont nécessaires pour solder les positions les plus risquées.

Un stress hypothétique s'applique sur une catégorie donnée de risques de marché. La Banque Postale réalise des stress hypothétiques sur les principaux risques auxquels elle est exposée.

Au niveau Groupe, un est par ailleurs réalisé à une fréquence trimestrielle sur le périmètre en Juste Valeur (incluant les filiales d'assurance). Cet indicateur est calculé à partir du scénario historique d'horizon trois mois, déterminé comme le plus défavorable pour le groupe La Banque Postale sur une profondeur de 10 ans et un seuil de confiance de 99,5%.

34.4 Risque de liquidité

Le risque de liquidité est défini, par l'arrêté du 3 novembre 2014, comme le risque pour l'entreprise assujettie de ne pas pouvoir faire face à ses engagements ou de ne pas pouvoir dénouer ou compenser une position en raison de la situation du marché (risque systémique) ou de facteurs idiosyncratiques (risque de signature propre), dans un délai déterminé et à un coût raisonnable.

Les systèmes de déclaration des risques de liquidité couvrent l'ensemble du groupe La Banque Postale, au niveau prudentiel. Certaines des limites et indicateurs utilisés en gestion font référence à des unités sociales du Groupe, notamment La Banque Postale, entité la plus importante.

La Banque Postale dispose d'une forte position de liquidité assise sur :

- un montant de dépôts clients supérieur à celui des prêts clients. La Banque Postale dispose d'une base de dépôts très importante et diversifiée (supérieure à 200 milliards d'euros), principalement composée de dépôts d'une clientèle de particuliers français ;
- un important portefeuille HQLA (*j B/ Bs BC*), La Banque Postale a historiquement investi une part significative de son bilan en titres souverains, en raison de son activité historique de recueil de dépôts, alors que les activités de crédits clientèles ne se sont développées que depuis 2006. Ce portefeuille contient exclusivement des actifs liquides et de haute qualité en accord avec les dispositions du Règlement délégué (UE) n° 2015/61 ;
- un accès avéré aux financements de marchés de capitaux.

Les ressources issues de la clientèle étant pour la plupart sans échéance et exigibles à tout moment (dépôts, livrets), leur écoulement est modélisé afin d'en déterminer le profil dans le temps. La Banque Postale a retenu une approche conservatrice sur ses évaluations de liquidité.

Pilotage du risque de liquidité

La responsabilité du pilotage du risque de liquidité incombe au Comité de gestion du bilan, dans le respect des principes et limites validés par le Comité de pilotage des risques groupe (CPRG). Cette responsabilité est partiellement déléguée au Comité ALM et trésorerie pour le risque de liquidité.

Opérationnellement, La Banque Postale a mis en place un dispositif d'évaluation interne de la liquidité, ou ILAAP (*I Bs BC C Bs*), qui regroupe l'ensemble des dispositifs de limites, d'évaluation, de suivi, de reporting et de pilotage de sa liquidité. Ces dispositifs comprennent notamment :

- un dispositif d'indicateurs de risques associés à des limites pouvant être réglementaires ou internes publiés sur un pas mensuel ;
- le suivi journalier des évolutions du coussin de titres liquides non grevés de haute qualité et d'un LCR proxy ;
- un plan de financement qui assure ex ante l'équilibre de la position de refinancement de la banque dans l'univers de planification budgétaire de La Banque Postale ;
- des tests d'accès au marché biannuels permettant de vérifier l'accès au marché en différentes devises et des tests de liquidité réelle des titres ;
- le dispositif du Plan de financement d'urgence (PFU) dont les objectifs principaux sont (cf.) :
  - de définir des seuils d'alerte permettant de détecter de manière précoce des tensions sur la liquidité, qu'elles soient idiosyncratiques (spécifiques à La Banque Postale) ou systémiques,
  - d'identifier l'ensemble des capacités disponibles pour générer de la liquidité (réserves de liquidité et capacités de financement),
  - de mobiliser une gouvernance visant à gérer avec la rapidité nécessaire l'éventualité d'une crise et un dispositif de stress test visant à mesurer les marges de manœuvre de La Banque Postale dans des contextes de tensions historiquement élevées sur la liquidité de la Banque Postale.

Les systèmes de déclaration prudentielle des risques de liquidité couvrent l'ensemble du périmètre de consolidation prudentielle. Certaines entités du groupe sont également assujetties au niveau individuel.

Mesure du risque de liquidité

Ci-dessous un inventaire des indicateurs principaux du risque de liquidité.

Liquidity Coverage Ratio (LCR)

Ce dispositif s'appuie principalement sur l'horizon de survie et le ratio de liquidité court terme LCR (*s B B* .

Le LCR est un ratio mensuel de liquidité à court terme qui mesure la capacité de La Banque Postale à résister pendant 30 jours à une dégradation sévère de sa situation dans un contexte de choc systémique.

Le LCR doit être supérieur à 100%, limite réglementaire respectée par La Banque Postale (qui se fixe une cible interne plus élevée).

Ce ratio est calculé en divisant la somme des actifs liquides de qualité et libres de tout engagement par le besoin de liquidités sous stress à horizon de 30 jours. Un proxy du LCR est calculé quotidiennement.

Horizon de survie

Cet indicateur permet de mesurer le nombre de jours, en situation de crise, durant lesquels La Banque Postale resterait capable de faire face à ses échéances de paiements en utilisant uniquement ses coussins de liquidité, et dans l'hypothèse d'une continuité de son activité (sans action managériale extraordinaire comme l'arrêt des activités de crédit).

Il est déterminé à partir des gaps stressés dynamiques calculés pour chaque scénario de crise (systémique, idiosyncratique, combiné) et correspond à l'horizon constaté dans le scénario le plus défavorable pour La Banque Postale.

L'horizon de survie est exprimé en nombre de mois (sans excéder 6 mois qui correspond à l'horizon du scenario de crise), complété du montant constaté d'excédent ou de déficit de liquidité correspondant aux horizons fixés dans le cadre de l'encadrement en risque.

Gap de liquidité

La Banque Postale évalue son niveau de liquidité long terme par un gap de liquidité. Celui-ci comporte les projections de gaps statiques par échéance et des limites définies sur les horizons de un, trois et cinq ans. Les hypothèses prises en compte correspondent à une approche stressée, résultant en une vision conservatrice de la position de liquidité du groupe La Banque Postale.

Les méthodologies d'évaluation d'impasse de liquidité sont déterminées en fonction des types d'actif (ou passifs) composant le bilan :

- encours échéancés (écoulement contractuel corrigé ou non par un modèle) ;
- encours non échéancés (écoulement conventionnel) ;
- profil de liquidité des actifs cessibles ;
- hors bilan (engagement et garanties de liquidité).

Les opérations sans échéance contractuelle (dont les dépôts et livrets de la clientèle) sont intégrées conformément aux conventions d'écoulement validées par le Comité de gestion du bilan et par la direction des risques groupe.

Les opérations hors bilan sont intégrées en prenant en compte des hypothèses de tirage.

Le caractère cessible de certaines opérations peut le cas échéant être pris en compte.

Ratio de financement stable net (NSFR)

Le NSFR correspond au montant du financement stable disponible rapporté à celui du financement stable exigé. Ce ratio devrait, en permanence, être au moins égal à 100%. Le « financement stable disponible » désigne la part des ressources qui ne sont pas exigibles à l'horizon temporel pertinent, soit un an dans le cadre du NSFR. Le montant du « financement stable exigé » d'un établissement est fonction des caractéristiques de liquidité et de la durée résiduelle des actifs (et positions de hors bilan) détenus.

Réserve de liquidité

La réserve de liquidité a pour objectif de quantifier le montant de cash ainsi que la liquidité disponible rapidement par la cession ou la mise en pension de titres afin de faire face à une crise de liquidité.

La réserve de liquidité est composée :

- du cash placé auprès de la banque centrale (hors moyenne des réserves obligatoires calculée sur la période de constitution) ;
- des titres éligibles BCE ayant une notation satisfaisante ;
- d'émissions sécurisées (ou pouvant être émises par La Banque Postale sa filiale La Banque Postale Home Loan SFH.

Les crédits immobiliers cautionnés d'excellente qualité, mobilisables par la Société de Financement de l'Habitat du groupe La Banque Postale (La Banque Postale Home Loan SFH) par l'émission de , constitue également une source de liquidité importante.

Plan de financement d'urgence (PFU)

Le Plan de financement d'urgence est destiné à être suivi par les instances de gouvernance (Comité ALM et Trésorerie, Comité Barèmes et Refinancements (CBR), CPRG) et exécuté opérationnellement par la Banque de Financement et d'Investissement.

Le PFU fait partie du processus d'évaluation interne de la liquidité dont La Banque Postale rend compte de façon annuelle. Le PFU présente les indicateurs avancés retenus pour apprécier la santé des marchés (financiers ou bancaires) sur lesquels la liquidité de La Banque Postale est exposée. Ces indicateurs sont décomposés en deux grandes familles :

- des indicateurs systémiques ;
- des indicateurs idiosyncratiques.

Pour chaque indicateur est défini un niveau de seuil (confort, vigilance ou alerte).

Le PFU prévoit également des dispositifs à mettre en œuvre, en cas de crise avérée, qu'elle soit systémique ou idiosyncratique. Ce dispositif se présente principalement sous la forme d'un recensement des différentes sources de financements (ou liquidités) accessibles par La Banque Postale, en fonction des montants représentés et de la rapidité de mise en œuvre. Le PFU prévoit également une gouvernance précise au travers de comités, dans lesquels sont suivis les indicateurs avancés. Cette gouvernance a pour vocation d'assurer la surveillance accrue du risque de liquidité. La présentation, en période normale, des indicateurs est réalisée au cours du Comité ALM et Trésorerie et périodiquement au CPRG. Ces indicateurs font également l'objet d'un suivi hebdomadaire dans le cadre du CBR. Enfin, les indicateurs choisis ainsi que les dispositifs d'actions proposés sont testés sur les marchés afin de pouvoir apprécier la pertinence de ces derniers et la liquidité du marché.

Le test de financement consiste à tester le marché en procédant à des emprunts à court terme. L'objectif de ce type de test est de vérifier régulièrement l'aptitude de La Banque Postale à se procurer rapidement des fonds sur les marchés pour s'assurer que les estimations sur la capacité de La Banque Postale à emprunter restent valides. La fréquence envisagée pour ce genre de test est au minimum de deux fois par an.

Capacités d'accès au financement externe

Dans le cadre de la gestion prudente de la liquidité mise en œuvre par le Comité ALM et Trésorerie et le Comité CPRG, La Banque Postale est dotée de sources de financement diversifiées :

- un programme de 20 milliards d'euros de Neu-CP ( ) et un programme d'ECP ( ) de 10 milliards d'euros, le but étant de refinancer une partie des besoins de financement à court terme de La Banque Postale et de satisfaire la demande de la clientèle institutionnelle ;
- un programme de 2 milliards d'euros de Neu-MTN dont le but est également de refinancer une partie des besoins de financement à court-moyen terme de La Banque Postale et de satisfaire la demande de la clientèle institutionnelle ;
- un programme de 20 milliards d'euros d'EMTN, au format , permettant d'émettre de la dette senior (vanille et structurée), senior non préférée et ' ;
- un programme de 10 milliards d'euros de titres financiers, au format retail, dédié aux émissions structurées de dette senior ;
- un programme de 30 milliards d'euros d'EMTN pour l'émission d'obligations de financement de l'habitat (OFH) son véhicule de financement sécurisé mis en place en 2013, La Banque Postale Home Loan SFH, filiale de La Banque Postale S.A. ;
- un accès au refinancement par la Banque européenne d'investissement (BEI), dans le cadre de l'engagement de La Banque Postale pour des enveloppes éligibles ;
- un portefeuille de titres HQLA ( ), principalement constitué d'obligations d'État, rapidement mobilisables, qui constitue une source durable de titres éligibles permettant d'accéder aux opérations de refinancement BCE ou au marché des mises en pension ;
- un accès aux plateformes de mises en pension Brokertec, Eurex Repo et Eurex GC pooling et NGT Bondlend ;
- un accès au marché interbancaire.

La Banque Postale a également accès à un véhicule de financement sécurisé la Caisse de Financement Local (CAFFIL), à qui La Banque Postale cède régulièrement des prêts distribués aux entités du secteur public local.

34.5 Risque de taux

L'unité en charge de la surveillance et de la gestion du risque de taux d'intérêt global est au sein de la direction des risques groupe de La Banque Postale.

Le département assume plusieurs missions :

- cartographier les risques, évaluer le dispositif de maîtrise des risques et proposer des limites en accord avec l'appétit aux risques de La Banque Postale ;
- assurer le suivi périodique des indicateurs qui encadrent le risque de taux d'intérêt global de La Banque Postale en consolidé ainsi que des filiales bancaires ;
- réaliser l'audit des processus de calculs des différents indicateurs (statiques et dynamiques) et contrôler l'intégrité des calculs d'exposition ;
- auditer les méthodologies employées.

Ce risque est suivi*B* des indicateurs de sensibilité des marges futures et de la valeur économique aux taux d'intérêt ainsi que*B* des scénarios permettant d'évaluer la capacité de l'établissement à résister à des chocs exogènes.

Les mouvements de taux envisagés affectent aussi bien les flux incertains des produits financiers que les résultats des opérations de la banque de détail,*B* les modèles comportementaux, en particulier les options implicites dont disposent les clients.

La supervision du risque de taux relève du Comité ALM et trésorerie qui suit les indicateurs, anticipe leur évolution en fonction des orientations de la politique commerciale et de l'observation des comportements des clients. Les indicateurs de risque de taux sont également revus en CPRG. La fréquence de revue des risques de taux est essentiellement mensuelle.

Objectifs

Le risque de taux est piloté de manière à couvrir la sensibilité de la marge nette d'intérêt future de La Banque Postale sous contrainte du respect des indicateurs de sensibilité de la valeur. Ce pilotage est réalisé en dynamique, sur la base du plan d'affaires, au travers de la mise en place de dérivés de taux (couvertures) ou d'inflexion de la politique commerciale.

Le bilan comporte des optionalités implicites et explicites, conduisant à une non-linéarité de la valeur économique en fonction des taux. Dans cette perspective, l'ALM propose un rééquilibrage régulier des positions structurelles au travers d'instruments de marché.

Périmètre

Comme requis par le Comité de Bâle, les risques de taux significatifs présents dans le *B* (portefeuille bancaire) sont identifiés et mesurés. Certains d'entre eux peuvent donner lieu à un dispositif de suivi spécifique.

Le risque de taux est mesuré par maturité, par type d'index pour les produits dépendant de taux variable ou révisable (Euribor, Inflation, €STR, etc.) en tenant compte de conventions d'écoulement probables, elles-mêmes fonctions des situations de marché. Il recouvre plusieurs facteurs de risques :

- risque de fixation lié à des différences entre les nouvelles prises de taux à l'actif et au passif (selon les références et les maturités) ;
- risque de courbe, lié au risque de fixation : généré par les variations de la courbe des taux (translation, rotation, etc.) ;
- risques de base : lié à la multiplicité des références de taux utilisées et induisant des risques du fait de la corrélation imparfaite entre les références ;
- risques optionnels (contractuel ou comportemental) ;
- risques induits par les positions exposées à l'inflation.

Dans ce cadre, la variation de marge nette d'intérêt est mesurée en fonction de plusieurs scénarios de taux. Le risque de taux d'intérêt présent dans le bilan est simulé de manière dynamique, en tenant compte des variations futures d'encours (remboursements anticipés, productions nouvelles, etc.) conformément aux modèles comportementaux développés et au plan d'affaires.

Les opérations du portefeuille de négociation de la Salle des marchés ne rentrent pas dans le risque de taux global, leur risque étant suivi et encadré par les limites propres à chaque portefeuille. Ces portefeuilles relevant de la Salle des marchés sont encadrés par des limites de type risques de marché.

Mesure du risque de taux d'intérêt global

Conventions et modèles

Les méthodologies d'évaluation d'impasse et de sensibilité de taux sont déterminées en fonction des types d'actifs (ou passifs) composant le bilan :

- encours échéancés (écoulement contractuel corrigé ou non par un modèle) ;
- encours non échéancés (écoulement conventionnel) ;
- hors bilan (engagement et garanties de liquidité).

Les opérations sans échéance contractuelle (dont les dépôts et livrets de la clientèle) sont intégrées conformément aux conventions d'écoulement validées par le Comité de gestion du bilan et par la direction des risques groupe.

Les opérations hors bilan sont intégrées en prenant en compte des hypothèses de tirage.

Le gap de taux

Pour une devise donnée, le gap de taux nominal est calculé pour les opérations à taux fixe et les opérations à taux variable et révisable jusqu'à leur prochaine date de révision ou fixation. Le gap de taux nominal ne prend pas en compte les tombées d'intérêts.

Le gap de taux est la différence entre les montants moyens des actifs à taux fixe et les montants moyens des passifs à taux fixe incluant les effets des éléments de hors-bilan par maturité.

La sensibilité de la valeur des fonds propres (EVE – *Economic Value of Equity*)

Elle correspond à la variation défavorable de la valeur consécutive à différents scénarios de choc. Celle-ci est calculée de manière statique à partir des échéanciers contractuels des éléments de bilan en stock.

Les scénarios de choc sont les suivants :

- choc parallèle vers le haut (+200 pbs) ;
- choc parallèle vers le bas (-200 pbs) ;
- pentification (taux courts en baisse, taux longs en hausse) ;
- aplatissement (taux courts en hausse, taux longs en baisse) ;
- hausse des taux courts ;
- baisse des taux courts.

À noter qu'un réglementaire sur le taux sans risque est prescrit par l'EBA. Ce commence à -1% et est augmenté de 0,05% jusqu'à atteindre 0% à 20 ans.

La sensibilité de la marge nette d'intérêts (MNI)

La sensibilité de la MNI se définit comme étant la différence de MNI entre un scénario de taux modifié par rapport à un scénario de taux de référence.

Cette sensibilité de la MNI se calcule pour chaque scénario de taux en prenant en compte les modèles comportementaux dépendants des taux, et en maintenant les niveaux de nouvelle production et de collecte des activités commerciales, et les hypothèses relatives aux opérations financières équivalentes au scénario de référence.

Seuls les modèles comportementaux réagissent au scénario de choc. Leurs impacts en encours modifient le niveau de financement à court terme.

Liste des différents scénarios de taux avec choc instantané par rapport à la courbe de référence :

- choc parallèle vers le haut (+100 pbs) ;
- choc parallèle vers le bas (-100 pbs) ;
- pentification (taux courts en baisse, taux longs en hausse) ;
- aplatissement (taux courts en hausse, taux longs en baisse) ;
- hausse des taux courts ;
- baisse des taux courts.

À noter qu'un réglementaire sur le taux sans risque est prescrit par l'EBA. Ce commence à -1% est augmenté de 0,05% jusqu'à atteindre 0% à 20 ans.

34.6 Risques assurance

Analyses de sensibilité

Les sensibilités présentées ci-dessous sont calculées au niveau de CNP Assurances.

Au risque de rachat

Une hausse de 10% des rachats entraînerait une baisse de résultat net de 2%.

Au risque de taux

Une hausse de 100 bps entraînerait une baisse des capitaux propres de 3% (une baisse de 4% en 2022).

Une baisse de 100 bps entraînerait une hausse des capitaux propres de 3% (une hausse de 4% en 2022).

Au risque immobilier

Une évolution du marché immobilier de -25% entraînerait une baisse des capitaux propres de 2% (versus une baisse de 3% 2022).

Au risque action

Une évolution du marché actions de -25% entraînerait une baisse des capitaux propres de 4% (versus une baisse de 5% en 2022).

Risque de taux – valeurs comptables du portefeuille obligataire par échéance

Au 31 décembre 2023, les valeurs comptables du portefeuille obligataire ventilées par échéances se répartissent à 16% à moins d'1 an (17% en 2022), à 33% entre 1 et 5 ans (31% en 2022), à 50% à plus de 5 ans (50% en 2022).

Le portefeuille d'obligations à taux fixe représente 63% du portefeuille obligataire (67% en 2022) dont plus de la moitié est à plus de 5 ans (tout comme en 2022).

Risque de crédit des réassureurs

Les cessions d'actifs de réassurance nets de passifs sont réalisées à 34% avec des réassureurs dont la notation de crédit est A^+ et à 61% avec des réassureurs notés AA^- (95% avec des réassureurs dont la notation est A^+ en 2022).

Risque de liquidité

Analyse de maturité

72% des passifs d'assurance nets d'actifs d'assurance ont une échéance à plus de 5 ans (versus 66% en 2022).

84% des actifs de réassurance nets de passifs de réassurance ont une échéance à plus de 5 ans (versus 84% en 2022).

▼ 1 À77 ⁄ 7 ÂR7 Âs ô , 4À, 7 Â À77 / 4 À ô JR Â R, 7 Â À J, ⁄ 7 Â À77 / 4 À ô JR Â Â s ô , À ô , 7 Â § ⁄ Â ĵ j R7 Â Â 4 À J c À,

Â	» Â Â	» Â	» Â Â	» Â
Passifs immédiatement rachetables	63 178	78 499	69 586	62 814
Passifs non immédiatement rachetables	280 648	296 147	272 258	297 786
, s, À j	**Â**			

▼ aj / § Â / , / 47 Â À J, ⁄ 7

	Â Â	Â Â Â	Â Â Â	Â Â Â 1 Â Â	,
Actifs à la juste valeur par résultat	14 553	3 916	4 770	702	4 113	28 054
Actifs à la juste valeur par OCI Recyclable	18 621	68 460	73 985	25 637	39 756	226 459
Actifs financiers au coût amorti	62	713	1 364	437	8	2 584
, s, À j						

	Â Â	Â Â Â	Â Â Â	Â Â Â 1 Â Â	,
Actifs à la juste valeur par résultat	12 270	4 492	4 380	895	4 047	26 084
Actifs à la juste valeur par OCI Recyclable	27 983	61 677	74 264	25 342	38 047	227 313
Actifs financiers au coût amorti	1	3	83	9	3	99
, s, À j		**Â**	**Â**	**Â**	**Â**	

NOTE 35 Contrats d'assurance et réassurance

35.1 Produits et charges afférentes

a) Contrats d'assurance émis

▼ 1 4 s O / d ț 7 Â Ø R 7 Â Ø s ô , 4 À , 7 Â Ø À 7 7 / 4 À ô J R Â Ø s o d 7

Â		
J Â Â Â Â Â Î À Â Â a À		
o Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â		
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat en raison de la fourniture de services au cours de la période	2 212	2 279
Relâchement de l'ajustement au titre du risque non financier	283	233
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis attendues au cours de la période nettes de l'amortissement de la composante de perte	5 724	5 783
Ajustements liés à l'expérience sur les primes reçues et les frais d'acquisition	200	113
a Â Â Â Â Â Â Â		
J Â Â Â Â Â Â À À		
, s , À j		

/ Â Â Â Â Â Â Â Æç 8 ,

▼ J c À 4 â R 7 Ã a a S 4 R ô , R 7 Ã / § Â s ô , 4 À , 7 Â Ø À 7 7 / 4 À ô J R Â Ø s o d 7

Â	Î Â Â I I À Â Â Z À	Î Â Â Â À À	
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux activités d'assurance	(6 551)	(1 106)	(7 656)
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(1 660)	(164)	(1 823)
Ajustements des passifs pour sinistres survenus	1 087	13	1 099
Pertes et reprises sur les groupes de contrats déficitaires	(59)	1	(58)
, s , À j			

Â	Î Â Â I I À Â Â Z À	Î Â Â Â À À	
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux activités d'assurance	(7 102)	(1 104)	(8 206)
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(1 981)	(158)	(2 139)
Ajustements des passifs pour sinistres survenus	1 116	50	1 166
Pertes et reprises sur les groupes de contrats déficitaires	(49)	2	(48)
, s , À j			

/ Â Â Â Â Â Â Â Æç 8 ,

Le montant des charges afférentes aux contrats d'assurance émis contient la marge perçue par le Groupe au titre de la gestion et de la distribution des contrats d'assurance des filiales. Elle est calculée comme la différence entre les commissions perçues et les frais sous-jacents déterminés à l'aide d'un coefficient d'exploitation analytique spécifique aux activités d'assurance.

b) Contrats de réassurance détenus

J		
Marge sur services contractuels reconnue en résultat en raison de la réception de services au cours de la période	(72)	(54)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier en raison de l'expiration du risque	(10)	(2)
Charges attendues au cours de la période	(584)	(505)
Ajustements liés à l'expérience	(9)	(17)
J		
1		
Montants recouvrés auprès des réassureurs	636	637
Ajustements liés aux provisions recouvrées auprès des réassureurs	(30)	7
Composante de perte	2	3
Variation de l'ajustement pour risque lié aux sinistres survenus cédés	1	3
1		
Î cÀ4aQ7Â* Â4sN* d 7Âd R7ÆÂÀÂRÀ77* 4ÀôÎ QÂR, Qô* Q		

/ Â Â Â Â Â Â Æç8,

35.2 Placements des activités d'assurance

a) Ventilation par catégories comptables

Actifs financiers à la juste valeur par résultat	205 383	196 219
Instruments dérivés de couverture	58	118
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	15 461	15 887
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	185 470	182 423
Titres au coût amorti	2 083	96
Immeubles de placement	7 262	6 809
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 104	1 118
1j ÀÎ QóQô, 7ÂQ7ÃÎ , dd R7ÂÀ77* 4ÀôÎ Q		

/ Â Â Â Â Â Â Æç8,

Les lignes actifs financiers à la juste valeur par résultat et les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables et non recyclables sont détaillées ci-après :

▼ ÀJ, d7ÂdÀôJdR47ÆÂÀÂ/ 7, RÂ Àj R/ 4ÂÀ4ÂS7/ j , À,

d		
Effets publics et valeurs assimilées	2 751	3 990
Obligations et autres titres à revenu fixe	26 269	23 874
OPCVM	59 581	60 775
Actifs représentatifs de contrats en UC	91 603	77 726
Prêts et avances	4 845	5 356
d		
Actions et autres titres à revenu variable	15 580	17 865
Actifs représentatifs de contrats en UC	3 149	2 931
d		
ÀÎ , dZ7ÂdÀôÎ dQ47ÆÂÀÂ* 7, QÂ Àj Q* 4ÂÀ4ÂR7* j , À,		

/ Â Â Â Â Â Â Æç8,

▼ ÀJ, d7âdÀôJdR47ÆÂÀÂ/7, RÂÀj R/4ÂÀ4ÂÀ1d À/§Â4s14R7

Â	i Â	a	i Â	a
Effets publics et valeurs assimilées	95 134	(18 570)	97 200	(24 771)
Obligations et autres titres à revenu fixe	90 336	(8 135)	85 223	(13 236)
ÀÎ , dZ7ÂdÀôÎ dQ47ÆÂÀÂ*7, QÂÀj Q*4ÂÀ4ÂÀ1d À*>Â 14s14Q7ÂQÎ <Î j ÀI j Q7				
Impôts		7 309		10 270
â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â				
Actions, autres titres à revenu variable et autres titres détenus à long terme	15 445	3 868	15 887	2 166
Titres de participation non consolidés	16			
ÀÎ , dZ7ÂdÀôÎ dQ47ÆÂÀÂ*7, QÂÀj Q*4ÂÀ4ÂÀ1d À*>Â 14s14Q7ÂsôÂQÎ <Î j ÀI j Q7				
Impôts	0	(773)		(333)
â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â				

/ Â Â Â Â Â Â Æç8,

b) Composition des éléments sous-jacents des contrats participatifs directs

Ce tableau présente les actifs financiers sous-jacents des contrats participatifs directs. Un contrat participatif est un contrat dont la prestation versée au bénéficiaire est directement liée à la juste valeur ou aux rendements d'actifs spécifiques.

Â	i Â	
Obligations	205 965	190 390
TCN	298	509
Actions	15 902	16 410
Fonds de placement	99 228	99 317
Parts de SCI	6 728	8 459
Instruments dérivés	1 538	3 578
Autres	2 703	3 242
, s, Àj		**Â**

/ Â Â Â Â Â Â Æç8,

35.3 Informations sur les passifs d'assurance

a) Contrats d'assurance et de réassurance par modèles d'évaluation

	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	1 746	1 746
	Ajustement au titre du risque non financier	(75)	(75)
	Marge sur services contractuels	(282)	(282)
	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(208)	1 (207)
	Ajustement au titre du risque non financier	(5)	(5)
	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	348 273	348 273
	Ajustement au titre du risque non financier	1 895	1 895
	Marge sur services contractuels	18 668	18 668
	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	5 521	749 6 269
	Ajustement au titre du risque non financier	58	47 104
	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	7 457	7 457
	Ajustement au titre du risque non financier	91	91
	Marge sur services contractuels	512	512
	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	490	227 717
	Ajustement au titre du risque non financier	6	10 16
	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(8)	(8)
	Ajustement au titre du risque non financier		

	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	2 866	2 866
	Ajustement au titre du risque non financier	(341)	(341)
	Marge sur services contractuels	(725)	(725)
	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(444)	1 (443)
	Ajustement au titre du risque non financier	(13)	(13)
	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	337 674	337 674
	Ajustement au titre du risque non financier	1 449	1 449
	Marge sur services contractuels	16 117	16 117
	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	5 240	666 5 906
	Ajustement au titre du risque non financier	63	44 107
	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	6 714	6 714
	Ajustement au titre du risque non financier	102	102
	Marge sur services contractuels	624	624
	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	457	205 662
	Ajustement au titre du risque non financier	7	10 17
	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(14)	(14)
	Ajustement au titre du risque non financier	(1)	(1)

M Â Â Â Â Â Â Ç8,

b) Contrats d'assurance et de réassurance par composantes comptables

Marge intra-groupe

La Banque Postale distribue et gère des contrats d'assurance pour le compte de ses filiales. Cette activité génère des frais de distribution et de gestion dans les comptes aux bornes du groupe.

Les filiales d'assurance versent des commissions à La Banque Postale, au titre de la distribution et de la gestion des contrats d'assurance. Ces commissions incorporent une marge facturée par La Banque Postale.

Sous IFRS 17, la composante représentant l'engagement de l'assurance envers ses assurés, la valeur actuelle des flux futurs ou *P* , incorpore notamment l'ensemble des frais rattachables aux activités d'assurance dont les frais de distribution et de gestion des contrats d'assurance.

Au niveau des filiales d'assurance, ce sont donc les commissions, y compris la marge, qui vont être incluses dans le *P* .

Au niveau du Groupe, la marge perçue représente un profit et non un coût, et ne peut être incorporée dans le *P* . Elle doit donc être intégrée dans la marge sur services contractuels (ou CSM, c'est-à-dire les profits futurs).

Par conséquent, la CSM en vision groupe diffère de la CSM aux bornes des filiales d'assurance, la CSM en vision assurance. La CSM groupe intègre une composante représentative de la marge intragroupe déterminée en appliquant un coefficient d'exploitation estimé aux commissions de distribution et de gestion. Cette marge est intégrée dans la CSM aux bornes du groupe.

Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance – Éliminations intragroupes	(1 320)	1 320
Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance – Éliminations intragroupes	(1 588)	1 588

Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance – Éliminations intragroupes	(1 720)	1 720
Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance – Éliminations intragroupes	(1 320)	1 320

▼ ÀôÀj 7RÂ À4Âso1s7Àô, RÂso1, ÀÎ j RÂR7Âsô, 4À, 7Âso1, ÀÎ d d7S7ÂRj sôÂR7ÂsOXj R7ÂÎ ÀÂR, ÂaÀÂÂ À77/ 4ÀôJR d7dsô À77/ 4ÀôJR

Â	» Â Â Â Â	À Â Â Â Â	ó	
Solde des actifs à l'ouverture	(2 423)	354	725	(1 343)
Solde des passifs à l'ouverture	344 237	1 508	14 797	360 542
7sj NQÂ0, ÂNs* »Q4, *4Q				
Â Â Â Â Â				
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	(2 159)	162	2 013	15
Changements dans les estimations qui entraînent des pertes et reprises de pertes sur les groupes de contrats déficitaires	(15)	52		38
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(2 069)	190	1 906	28
Â Â Â Â Â Â Â Â Â				
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(2 212)	(2 212)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(262)		(262)
Ajustements liés à l'expérience	737			737
Â Â Â Â				
Ajustements des sinistres survenus	(1 049)	(37)		(1 087)
4R7*j, À, ÂNQ7ÃÎ, dd R7ÂNÀ77*4ÀôÎQ				
1 Â Â Â Â Â				
Produits financiers ou charges financières d'assurance [a]	23 657	56	55	23 768
Effets des différences de change	1 097	5	72	1 174
, s, Àj Â7*ÂNQ7ÂÀ4dÀ, dsô7ÂN*Â4R7*j, À, Âj sl Àj				
Flux de trésorerie reçus ou payés sur les contrats d'assurance	(8 140)			(8 140)
, s, Àj ÂNQ7Âj *>ÂNQÂ4R7s4Q4dQ				
À*, 4Q7Âs*»Qó Qô, 7ÂNQÂsô7sj dNÀ, dsô				
7sj NQÂ0, ÂNQÂj u, *4Q				
Solde des actifs à la clôture	(1 538)	79	282	(1 176)
Solde des passifs à la clôture	355 367	1 953	17 080	374 400

ê Â Â Â

Solde des actifs à l'ouverture	(1 537)	81	199	(1 256)
Solde des passifs à l'ouverture	389 881	1 601	15 616	407 098
7sj NQÂQ, ÂNs* »Q4, *4Q				
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	(3 402)	283	3 108	(11)
Changements dans les estimations qui entraînent des pertes et reprises de pertes sur les groupes de contrats déficitaires	41	49		89
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(1 619)	177	1 464	22
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(2 279)	(2 279)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(194)		(194)
Ajustements liés à l'expérience	1 265			1 265
Ajustements des sinistres survenus	(1 080)	(36)		(1 116)
4R7* j , À, ÂNQ7ÃÎ , d• d R7ÂNÀ77* 4ÀôÎ Q				
Produits financiers ou charges financières d'assurance [b]	(41 761)	(99)	(2 661)	(44 521)
Effets des différences de change	1 625	19	90	1 734
, s, Àj ÂW7* ÂNQ7ÂÀ4dÀ, ds ô 7ÂN* ÂR7* j , À, Âj sl Àj				
Total des flux de trésorerie	585			585
, s, Àj ÂNQ7Âj *>ÂNQÂ4R7s4Q4dQ				
7sj NQÂQ, ÂNQÂj u, *4Q				
Solde des actifs à la clôture	(2 423)	354	725	(1 343)
Solde des passifs à la clôture	344 237	1 508	14 797	360 542

M Â Â Â Â Â Â Æç8, ê Â Â Â

▼ ÀôÀj 7RÂÀ4Âso1s7Àô, RÂso1, ÀÎ j RÂR7Âsô, 4À, 7Âso1, ÀÎ d 7S7ÂRj sôÂRÂsOXj RÂÎ ÀÂÂ4SÀ77/ 4ÀôJRÂS, Rô/ R

Â	» Â Â Â Â	À Â Â Â Â	ó	
Solde des actifs à l'ouverture	7 171	108	624	7 903
Solde des passifs à l'ouverture	(43)	22	1	(20)
7sj NQÂôQ, ÂNs* »Q4, *4Q				
Â Â Â Â Â				
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	71	(22)	(48)	
Changements d'estimations entraînant des pertes et des reprises sur les contrats onéreux sous-jacents				
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(3)	5	(1)	2
Â Â Â Â Â Â Â Â Â				
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(72)	(72)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(8)		(8)
Ajustements liés à l'expérience	43			43
Â Â Â Â				
Ajustement des sinistres survenus	(28)	(3)		(30)
14sN* d 7Â, ÂcÀ4aQ7ÂZZR4Qô, 7Â* >Âsô, 4À, 7Â NQ 4RÀ77* 4ÀôÎ QÂNR, Qô* 7				
14sN* d 7ÂZdôÀôÎ dQ47Âs* ÂcÀ4aQ7ÂZdôÀôÎ dW4Q7 Â NQ7 Î sô, 4À, 7ÂNQÂ4RÀ77* 4ÀôÎ Q				
, s, Àj ÂNQ7ÂÀ4dÀ, dsô7Â* Â4R7* j , À, Âj sI Àj				
Flux de trésorerie	(157)			(157)
, s, Àj ÂNQ7Âj * >ÂNQÂ4R7s4Q4dQ				
À* , 4Q7Âôs* »Qó Qô, 7ÂNQÂsô7sj dNÀ, dsô				
7sj NQÂôQ, ÂNQÂj u, *4Q				
Solde des actifs à l'ouverture	7 990	97	512	8 599
Solde des passifs à l'ouverture	(32)	17	(20)	(35)

Solde des actifs à l'ouverture	10 197	119	863	11 179
Solde des passifs à l'ouverture	(17)	3	1	(14)
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	(45)	45		
Changements d'estimations entraînant des pertes et des reprises sur les contrats onéreux sous-jacents	3			3
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(12)	2	10	
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(54)	(54)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		3		3
Ajustements liés à l'expérience	113			113
Ajustement des sinistres survenus	11	(4)		7
Flux de trésorerie	1 491			1 491
Solde des actifs à l'ouverture	7 171	108	624	7 903
Solde des passifs à l'ouverture	(43)	22	1	(20)

c) Marge sur services contractuels (CSM)

Contrats d'assurance (1)	7 352	4 155	5 855	17 362
Contrats de réassurance (2)	136	99	257	492

Contrats d'assurance (1)	7 088	3 869	4 566	15 522
Contrats de réassurance (2)	204	132	289	625

Analyse par méthodes de transition de la marge sur services contractuels

[illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]				
[illegible]				
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	(20)	2 082	(49)	2 013
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			1 906	1 906
[illegible]				
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(48)	(1 741)	(422)	(2 212)
[illegible]				
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	6	(7)	56	55
Effet des différences de change	(2)	37	37	72
[illegible]				
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	46	3	(44)	5
[illegible]				

[illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]				
[illegible]				
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	3	3 167	(62)	3 108
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			1 464	1 464
[illegible]				
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(183)	(1 989)	(107)	(2 279)
[illegible]				
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	21	(3 223)	541	(2 661)
Effet des différences de change	8	110	(28)	90
[illegible]				
Variations de périmètre		(27)		(27)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	5	8	(1)	12
[illegible]				

[illegible]

[illegible]

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]				
[illegible]				
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	9	(66)	9	(48)
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			(1)	(1)
[illegible]				
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(7)	(60)	(5)	(72)
[illegible]				
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance des contrats de réassurance	1	2		3
Effet des différences de change				
[illegible]				
Variations de périmètre				
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	(14)		-	(14)
[illegible]				

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]				
[illegible]				
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	4	(3)	1	2
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			8	8
[illegible]				
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(8)	(45)	(2)	(54)
[illegible]				
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance des contrats de réassurance	2	(198)		(196)
Effet des différences de change				
[illegible]				
Variations de périmètre				
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance		1		1
[illegible]				

[illegible]

d) Contrats d'assurance et de réassurance par périodes de couverture

▼ Ajustements des passifs pour sinistres survenus / Ajustements des passifs pour sinistres survenus

Solde des actifs à l'ouverture	(1 800)		(1 800)	457	(1 343)	(1 343)
Solde des passifs à l'ouverture	355 145	95	355 240	5 302	360 542	360 542
Variations comptabilisées en résultat						
Marge sur services contractuels						
Ajustements liés à l'expérience						
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis		(21)	(21)	6 703	6 681	6 681
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	1 660		1 660		1 660	1 660
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(1 087)	(1 087)	(1 087)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		80	80		80	80
Résultat des services d'assurance						
Résultat financier des contrats d'assurance						
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance						
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance (hors différences de change)	23 330	(4)	23 326	442	23 768	23 768
Effet des différences de change	1 163		1 163	11	1 174	1 174
Résultat financier des contrats d'assurance comptabilisé en résultat						
Variations comptabilisées en autres éléments du résultat global						
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	36 473		36 473		36 473	36 473
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(42 702)	(42 702)	(42 702)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(1 911)		(1 911)		(1 911)	(1 911)
Variations comptabilisées en autres éléments du résultat global						
Frais d'acquisition non affectés aux contrats – Affectation aux contrats d'assurance						
Frais d'acquisition non affectés aux contrats : pertes de valeur reprises dans le résultat de la période						
Variations comptabilisées en résultat et en autres éléments du résultat global						
Variations de périmètre						
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	(53)	17	(36)	2	(35)	(35)
Variations de trésorerie						
Solde des actifs à la clôture						
Solde des actifs à la clôture	(1 389)		(1 389)	213	(1 176)	(1 177)
Solde des passifs à la clôture	368 655	167	368 822	5 578	374 400	374 400

Solde des actifs à l'ouverture	(1 428)	-	(1 428)	173	(1 256)	(1 256)
Solde des passifs à l'ouverture	400 917	48	400 965	6 133	407 098	407 098
7sj NQÂ0, ÂNs* »Q4, *4Q						
1 Â Â Â Â						
J Â Â Â Â Â Â						
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis		(51)	(51)	7 249	7 199	7 199
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	1 981		1 981		1 981	1 981
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(1 116)	(1 116)	(1 116)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		100	100		100	100
J Â						
4R7* j , À, ÂNQ7ÃÎ , dÞd R7Â NÀ77* 4ÀôÎ Q						
1 Â Â Â Â Â Â Â						
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance (hors différences de change)	(44 019)	5	(44 014)	(507)	(44 521)	(44 521)
Effet des différences de change	1 706		1 706	28	1 734	1 734
, s, Àj Â7* ÂNQ7Â À4dÀ, ds ô7Â N* 4R7* j , À, Âj s l Àj						
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	39 604		39 604		39 604	39 604
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(36 910)	(36 910)	(36 910)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(2 170)		(2 170)		(2 170)	(2 170)
, s, Àj ÂNQ7Ãj * > ÂNQÂ 4R7s 4Q4dQ						
Frais d'acquisition non affectés aux contrats – Affectation aux contrats d'assurance						
Frais d'acquisition non affectés aux contrats : pertes de valeur reprises dans le résultat de la période						
Z4Àd7 ÂNÀÎ 3* d7d ds ô Âs ô ÃZZQÎ , R7Â À* > Âs ô, 4À, 7						
Variations de périmètre	(2 090)		(2 090)		(2 090)	(2 090)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	(131)	(7)	(138)	72	(66)	(66)
À* , 4Q7Âs* »Qó Qô, 7Â NQÎ s ô7sj dNÀ, ds ô						
7sj NQÂ0, ÂNQÂ j u, *4Q						
Solde des actifs à la clôture	(1 800)		(1 800)	457	(1 343)	(1 343)
Solde des passifs à la clôture	355 145	95	355 240	5 302	360 542	360 542

M Â Â Â Â Â Â Æç8,

▼ ÀôÀj 7RÂÀ4ÂS4dsOR7ÂORÂs/ R4, /4RÂ4R7, Àô, RÂR, Ãdo7, 4R7ÃI/4 Rô/7ÂOR7Âsô, 4À, 7Âso1, ÀÎ dj 7S7ÃRj sô j RosOXj RÂ Î Î ÀÂÂ4SÀ77/4ÀôJRÂS, Rô/R

Â	Â Â Â				
	cÂ Â Â Â Â	R Â Â Â	Î Â Â	Î Â	,
Solde des actifs à l'ouverture	7 436	3	7 439	463	7 903
Solde des passifs à l'ouverture	(35)		(35)	15	(20)
7sj NQÂQ, ÂNs* »Q4, *4Q					
1 Â Â					
Montants recouvrés auprès des réassureurs :	73	2	75	565	639
• dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance	73		73	565	638
• dont pertes et reprises de pertes sur contrats déficitaires sous-jacents		2	2		2
Ajustement des actifs pour sinistres survenus				(30)	(30)
Effet de l'évolution du risque de non-exécution des réassureurs					
J Â Â					
1 4sN* d 7Q, Â cÀ4aQ7ÃZZR4Qô, 7Ã* > Âsô, 4À, 7Â NQ 4RÀ77* 4Âô Î QÂNR, Qô* 7					
1 Â Â Â Â Â Â Â					
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance (hors effets des différences de change)	887		887	9	896
Effet des différences de change					
J Â					
, s, Àj Â77* ÂNQ7Â À4dÀ, dsô7Â* ÂR7* j , À, Âj sl Àj					
Primes payées	1 295		1 295		1 295
Sommes recouvrées auprès des réassureurs				(1 393)	(1 393)
Autres décalages de trésorerie (dépôt de réassurance, frais d'acquisition, etc.)	(59)		(59)		(59)
, s, Àj ÂNQ7Âj * > ÂNQÂ 4R7s4Q4dQ					
Variations de périmètre					
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance					
À* , 4Q7Âs* »Qó Qô, 7ÂNQÂsô7sj dNÀ, dsô					
7sj NQÂQ, ÂNQÂj u, *4Q					
Solde des actifs à la clôture	8 098	5	8 103	496	8 599
Solde des passifs à la clôture	(43)		(43)	8	(35)

Solde des actifs à l'ouverture	10 922		10 922	257	11 179
Solde des passifs à l'ouverture	(22)		(22)	9	(14)
7sj NQÂQ, ÂNs* »Q4, *4Q					
1					
Montants recouvrés auprès des réassureurs :		9	9	633	642
• dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance		6	6	633	639
• dont pertes et reprises de pertes sur contrats déficitaires sous-jacents		3	3		3
Ajustement des actifs pour sinistres survenus				8	8
Effet de l'évolution du risque de non-exécution des réassureurs					
J					
1 4sN* d 7Â, Âc À4aQ7ÂZZR4Qô, 7Â* > Âsô, 4À, 7Â NQ 4RÀ77* 4Àôî QÂNR, Qô* 7					
1					
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance (hors effets des différences de change)	(3 089)		(3 089)	(9)	(3 098)
Effet des différences de change					
J					
, s, Àj Â77* ÂNQ7Â À4dÀ, dsô7Â* ÂR7* j , À, Âj sl Àj					
Primes payées	2 962		2 962		2 962
Sommes recouvrées auprès des réassureurs	4	(6)	(2)	(1 412)	(1 414)
Autres décalages de trésorerie (dépôt de réassurance, frais d'acquisition, etc.)	(53)		(53)	(4)	(57)
, s, Àj ÂNQ7Âj * > ÂNQÂ 4R7s4Q4dQ					
Variations de périmètre					
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	(1 862)		(1 862)	114	(1 748)
À* , 4Q7Âs* »Qó Qô, 7ÂNQÂsô7sj dNÀ, dsô					
7sj NQÂQ, ÂNQÂj u, *4Q					
Solde des actifs à la clôture	7 436	3	7 439	463	7 903
Solde des passifs à la clôture	(35)		(35)	15	(20)

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

▼ ÀôÀj 7RÂÀ4ÂS4dsORÂORÂUs/ R4, / 4RÂ4R7, Àô, RÂR, Â7dd7, 4R7ÂÂ/ 4 Rô/ 7ÂOR7ÂUsô, 4À, 7ÂUso1, ÀÎ dj d7S7Â 7Rj sô j RosOXj R1ÀÀÂÂÂ77/ 4ÀôJR

Â	1 Â Â Â Â Â c Î Â Â Â Â		1 Â Â Â Â Â 1 Â Â Â Â	» Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	1 Â Â Â Â Â Â Â	Z Â Â ,
Solde des actifs à l'ouverture	(97)		(97)	(1)	(1)	(65) (163)
Solde des passifs à l'ouverture	871	4	874	666	44	710 1 584
7sj NQÂQ, ÂNs* »Q4, *4Q						
1 Â Â Â Â Â						
J Â Â Â Â Â Â						
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				1 122	10	1 132 1 132
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	164		164			164
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(3)	(10)	(13) (13)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		(1)	(1)			(1)
J Â						
4R7* j , À, ÂNQ7ÂÎ , d» dj R7Â NÀ77* 4Àôî Q						
1 Â Â Â Â Â						
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance				14	2	15 15
Effet des différences de change	(5)		(5)			(5)
, s, Àj ÂN7* ÂNQ7ÂÀ4dÀ, dsô7Â N* 4R7* j , À, Âj sl Àj						
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	1 566		1 566			1 566
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(1 051)		(1 051) (1 051)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(169)		(169)			(169)
, s, Àj ÂNQ7Âj * > ÂNQÂ 4R7s4Q4dQ						
Frais d'acquisition non affectés aux contrats : pertes de valeur reprises dans le résultat de la période						
Z4Àd7ÂNÀÎ 3* d7d dsôÂsôÂ ÀZZQÎ , R7Ã* > Âsô, 4À, 7						
Variations de périmètre						
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	(65)		(65)		1	1 65 1
À* , 407Âs* »Qó Qô, 7Â NQÎ sô7sj dNÀ, dsô						
7sj NQÂQ, ÂNQÂj u, *4Q						
Solde des actifs à la clôture	(165)		(165)	(1)		(1) (166)
Solde des passifs à la clôture	823	2	825	749	47	795 1 620

Solde des actifs à l'ouverture	(69)		(69)				(65)	(134)
Solde des passifs à l'ouverture	914	5	919	640	48	687		1 607
7sj NQÂ0Q, ÂNs* »Q4, *4Q								
1 Â Â Â Â								
J Â Â Â Â Â Â								
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				1 121	10	1 131		1 131
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	158		158					158
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(40)	(10)	(50)		(50)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		(2)	(2)					(2)
J Â								
4R7* j , À, ÂNQ7ÃÎ , d•d R7Â NÀ77* 4Àô Î Q								
1 Â Â Â Â								
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance				(61)	(4)	(65)		(65)
Effet des différences de change								
, s, Àj Â7* ÂNQ7Â À4dÀ, ds ô 7Â N* 4R7* j , À, Âj s l Àj								
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	1 493		1 493					1 493
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(1 025)		(1 025)		(1 025)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(159)		(159)					(159)
, s, Àj ÂNQ7Âj * > ÂNQÂ 4R7s 4Q4dQ								
Frais d'acquisition non affectés aux contrats : pertes de valeur reprises dans le résultat de la période								
Z4Àd7ÂNÀÎ 3* d7d ds ô Âs ô Â ÀZZQÎ , R7Ã* > Âs ô, 4À, 7								
Variations de périmètre	(21)		(21)	30		30		9
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance								
À*, 4Q7Âs* »Qó Qô, 7Â NQÎ s ô 7sj dNÀ, ds ô								
7sj NQÂ0Q, ÂNQÂj u, *4Q								
Solde des actifs à la clôture	(97)		(97)	(1)		(1)	(65)	(163)
Solde des passifs à la clôture	871	4	874	666	44	710		1 584

M Â Â Â Â Â Â Æç8,

ÀôÀj 7RÂÀ4ÂS4dsOR7ÂORÂUs/ R4, /4RÂ4R7, Àô, RÂR, ÂTdoo7, 4R7ÂT/4 Rô/7ÂOR7ÂUsô, 4À, 7ÂUso1, ÀÎ qo7S7Â 7Rj sô j RosOXj R1ÀÀÂÂ4SÀ77/4ÀôJRÂOS, Rô/R

Â	Î Â			Î Â			
	c Â Î Â Â Â Â Â Î Â			» Â À Â Â Â Â Â Â Î Â			,
Solde des actifs à l'ouverture	89		89	205	10	215	304
Solde des passifs à l'ouverture	(13)		(13)				(13)
7sj NQÂQ, ÂNs* »Q4, *4Q							
1 Â Â							
Montants recouvrés auprès des réassureurs :		(2)	(2)	126		126	124
• dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance		(2)	(2)	126		126	124
Ajustements liés aux montants recouvrés auprès des réassureurs				4	(1)	3	3
J Â Â							
14sN* d 7Q, ÂcÀ4aQ7Â ÀZZR4Qô, 7Ã* >Âsô, 4À, 7Â NQ4RÀ77*4Àôî QÂNR, Qô*7							
1 Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â							
Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus (hors effets des différences de change)				3		3	3
Effet des différences de change							1
, s, Àj Â7* ÂNQ7ÂÀ4dÀ, dsô7Â N* 4R7* j, À, Âj sl Àj							
Primes payées	156		156				156
Sommes recouvrées auprès des réassureurs		2	2	(113)		(113)	(111)
, s, Àj ÂNQ7Âj * >ÂNQÂ4R7s4Q4dQ							
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	(3)		(3)	2		2	(1)
À*, 4Q7Âs* »QóQô, 7Â NQî sô7sjdNÀ, dsô							
7sj NQÂQ, ÂNQÂj u, *4Q							
Solde des actifs à la clôture	82		82	227	10	237	319
Solde des passifs à la clôture	(20)		(20)				(20)

Solde des actifs à l'ouverture	96	97	216	11	227	324
Solde des passifs à l'ouverture	(13)	(13)				(13)
7sj NQÂQ, ÂNs* »Q4, *4Q						
1 Â Â						
Montants recouvrés auprès des réassureurs :			134		134	134
• dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance			134		134	134
Ajustements liés aux montants recouvrés auprès des réassureurs			(5)		(5)	(5)
J Â Â						
1 4sN* d 7Â, Â cÀ4aQ7Â ÀZZR4Qô, 7Ã* > Âsô, 4À, 7Â NQ 4RÀ77* 4Àô Î QÂNR, Qô* 7						
1 Â						
Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus (hors effets des différences de change)			(24)	(1)	(25)	(25)
Effet des différences de change			1		1	1
, s, Àj Â7* ÂNQ7Â À4dÀ, ds ô7Â N* 4R7* j , À, Âj sl Àj						
Primes payées	168	168				168
Sommes recouvrées auprès des réassureurs			(116)		(116)	(116)
, s, Àj ÂNQ7Âj * > ÂNQÂ 4R7s4Q4dQ						
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	2	2	(2)		(2)	
À* , 4Q7Âs* »Qó Qô, 7Â NQ Î sô 7sj dNÀ, ds ô						
7sj NQÂQ, ÂNQÂj u, *4Q						
Solde des actifs à la clôture	89	89	205	10	215	304
Solde des passifs à la clôture	(13)	(13)				(13)

M Â Â Â Â Â Â Ãç8,

e) Analyse des nouveaux contrats reconnus au cours de la période

À77/ 4ÀôJR

Â	Î Â Â Â Â	N Â	N Â
R Â Â Â Â Â Â Â Â Â			
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	506	27	479
Sinistres et autres charges afférentes aux activités d'assurance	29 193	731	28 462
R Â Â Â Â Â Â Â Â Â			
À Â Â Â Â Â Â			
o			
J			

Â	Î Â Â Â Â	N Â	N Â
R Â Â Â Â Â Â Â Â Â			
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	486	13	473
Sinistres et autres charges afférentes aux activités d'assurance	21 426	162	21 264
R Â Â Â Â Â Â Â Â Â			
À Â Â Â Â Â Â			
o Â Â Â			
J Â Â			

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

4SÀ77/ 4ÀôJRÂS, Rô/ R

Â	Î Â Â Â Â	N Â
Estimations de la valeur actualisée des sorties de trésorerie futures	(103)	(103)
Estimations de la valeur actualisée des entrées de trésorerie futures	100	100
Ajustement au titre du risque non financier	5	5
Marge sur services contractuels	(1)	(1)
Composante de recouvrement de perte	2	2

Â	Î Â Â Â Â	Â
Estimations de la valeur actualisée des sorties de trésorerie futures	(22)	(22)
Estimations de la valeur actualisée des entrées de trésorerie futures	10	10
Ajustement au titre du risque non financier	2	2
Marge sur services contractuels	10	10
Composante de recouvrement de perte		

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

NOTE 36 Précisions complémentaires sur les activités bancaires et d'assurance

36.1 Bilan contributif au format bancaire du sous-groupe La Banque Postale

ÀJ, ȸ

Â		
Caisse, Banques centrales	40 577	39 355
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	218 089	206 845
Instruments dérivés de couverture	677	1 139
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	212 946	210 670
Titres évalués au coût amorti	33 104	27 193
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés au coût amorti	70 914	70 614
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	125 999	126 109
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	181	(286)
Contrats d'assurance émis – Actif	1 343	1 506
Contrats de réassurance détenus – Actif	8 891	8 221
Actifs d'impôts courants et différés	1 613	2 054
Compte de régularisation et actif divers	8 700	9 418
Actifs destinés à être cédés	0	0
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 104	1 118
Immobilisations corporelles, incorporelles, immeubles de placement	12 934	12 518
Montant net des écarts d'acquisition – Actif	671	143
Élimination titres La Banque Postale détenus par La Poste	(8 879)	(8 879)
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

1 À77ȸ

Â		
Passifs financiers à la juste valeur par le résultat	13 585	13 359
Instruments dérivés de couverture	2 183	2 371
Opérations interbancaires et assimilées : dettes envers les établissements de crédit	33 576	44 009
Dettes envers la clientèle	224 995	215 713
Dettes représentées par un titre	34 314	29 052
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	(331)	(713)
Contrats d'assurance émis – Passif	378 430	364 580
Contrats de réassurance détenus – Passif	55	33
Passifs d'impôts courants et différés	1 737	1 831
Comptes de régularisation et passifs divers	10 050	9 298
Provisions	1 018	970
Dettes subordonnées	9 450	9 099
d Â		
J Â Â Â Â		
4 Â Â Â		
4 Â Â Âa		
Solde des opérations avec le reste du Groupe – Impact sur le résultat		
Solde des opérations avec le reste du Groupe – Impact sur le bilan	7	(129)
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

36.2 Éléments de l'actif et du passif des activités bancaires et d'assurance par durée restant à courir

	R	R	R Â Â	
Rj Ró Qô, 7 Â N À Î , dŽ 7 Â À 4 Â N* 4 R Q Â 4 Q 7, À ô, Æ Â s* 4 d 4				
Caisses, banques centrales	40 577	0	0	40 577
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	28 547	31 484	158 058	218 089
Instruments dérivés de couverture	83	358	236	677
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	16 631	65 640	130 675	212 946
Titres au coût amorti	351	5 003	27 750	33 104
Créances sur les établissements de crédit	67 384	306	3 224	70 914
Prêts et créances sur la clientèle	16 362	38 919	70 718	125 999
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux – Actif	0		181	181
Rj Ró Qô, 7 Â N Q Â À 7 7 dŽ Â À 4 Â N* 4 R Q Â 4 Q 7, À ô, Æ Â s* 4 d 4				
Passifs financiers à la juste valeur par le résultat	6 061	2 177	5 347	13 585
Instruments dérivés de couverture	162	828	1 193	2 183
Dettes envers les établissements de crédit	14 112	1 121	18 343	33 576
Dettes envers la clientèle	224 879	101	15	224 995
Dettes représentées par un titre	15 429	8 550	10 335	34 314
Dettes subordonnées	577	1 443	7 430	9 450
Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux – Passif	0	0	(331)	(331)

36.3 Informations sur le compte de résultat au format des activités d'assurance

a) Compte de résultat

Â		
Produits des contrats d'assurance émis	11 685	11 930
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	(8 617)	(9 401)
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	(106)	24
4 R 7 * j , À, Â N Q 7 Â Î , d ȸ d R 7 Â N À 7 7 * 4 À ô Î Q		
Produits des placements nets de charges	5 806	5 828
Plus ou moins-values de cession des placements	(3 038)	(3 044)
Variation de juste valeur des placements comptabilisés à la juste valeur par résultat	7 609	(7 901)
Coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance	(72)	134
Intérêts calculés selon la méthode TIE	750	41
Produits financiers ou charges financières des contrats d'assurance émis	(11 352)	7 541
Produits financiers ou charges financières afférents aux contrats de réassurance détenus	888	(2 954)
1 Â Â Â Â		
Charges et produits des autres activités	96	162
Autres produits et charges opérationnels courants	(938)	(794)
À Â Â Â Â		
4 R 7 * j , À, Â s 1 R 4 À, ȸ ô ô Q j Â s* 4 À ô ,		
Autres produits et charges opérationnels non courants	9	(94)
4 R 7 * j , À, Â s 1 R 4 À, ȸ ô ô Q j		
Charges de financement	(136)	(121)
Variation de valeurs des actifs incorporels	(70)	(12)
Quote-part de résultat dans les sociétés mises en équivalence	24	30
Impôts sur les résultats	(730)	(222)
4 Â Â Â Â		
Participations ne donnant pas droit au contrôle	256	246
4 R 7 * j , À, Â s Q , Â À 4 , Â N* Â 4 s* 1 Q		

M Â Â Â Â Â Â Æç 8 ,

b) Marge financière

Â		
ÀÎ , dZ7ÂdÀôÎ dQ47ÃÊÀÂ* 7, QÂÀj Q* 4ÂÀ4ÂR7* j , À,		
Gains ou pertes nets des actifs financiers à la juste valeur par résultat	9 923	(6 794)
,		
ÀÎ , dZ7ÂdÀôÎ dQ47ÃÊÀÂ* 7, QÂÀj Q* 4ÂÀ4ÂÀ1 d À* > Â 4s1 4Q7ÂQÎ <Î j ÀI j Q7		
Gains ou pertes nets des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	(2 979)	(2 626)
Intérêts calculés selon la méthode TIE	4 408	3 505
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	11 306	(36 913)
Dépréciation	6	136
,		
ÀÎ , dZ7ÂdÀôÎ dQ47Ã* Âs/ , Ãós4, d		
Gains ou pertes nets des actifs financiers au coût amorti		(81)
Intérêts calculés selon la méthode TIE	238	244
Dépréciation	(2)	
,		
ÀÎ , dZ7ÂdÀôÎ dQ47ÃÊÀÂ* 7, Q »Àj Q* 4ÂÀ4ÂÀ1 d À* > Âsô ÂQÎ <Î j ÀI j Q7		
Revenus comptabilisés en résultat	526	558
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	2 309	(2 824)
,		
dó Q* I j Q7 ÂNQÂj ÀÎ Qó Qô,		
Gains ou pertes nets des immeubles de placement (nets de dépréciation)	(563)	161
,		
Autres éléments des revenus nets de placement	(60)	29
4Q» Qô* 7 ÂNQ7Âj ÀÎ Qó Qô, 7 Âd 1 ÀÎ , ÂR7* j , À, Â, ÂÀ1 d À* > Â 4s1 4Q7		
Effets de désactualisation et intérêts accumulés sur les contrats d'assurance	(313)	(260)
Changement de juste valeur des éléments sous-jacents	(11 172)	7 049
Changements de taux et d'environnement économique	(12 418)	36 959
Effet de l'atténuation du risque	47	837
Écart de change dans les charges financières d'assurance		
1 4sN* d 7 Â* Â cÀ4aQ7 ÂdÀôÎ dW4Q7 ÂNÀ77* 4ÀôÎ Q		
B B B B B		
B B B B B		
Effets de désactualisation et Intérêts accumulés sur les contrats de réassurance détenus	666	(196)
Changements de taux et d'environnement économique	760	(4 267)
Autres effets financiers sur les contrats de réassurance détenus	(554)	1 342
1 4sN* d 7 ÂdÀôÎ dQ47Â* Â cÀ4aQ7 ÂdÀôÎ dW4Q7 ÃZZR4Qô, 7 Ã* > Âsô, 4À, 7 Â NQ 4RÀ77* 4ÀôÎ QÂNR, Qô* 7		
B B B B B		
B B B B B		
, s, Àj ÂNQ7Â 4sN* d 7 ÂdÀôÎ dQ47Âô, 7 ÂNQÂ cÀ4aQ7		
B B B B B		
B B B B B		
M Â Â Â Â Â Â Â Ãç8, Â		

c) Évolution des gains et pertes sur actifs financiers à la juste valeur directement comptabilisés en capitaux propres présents à la transition et adossés à des contrats d'assurance ou de réassurance détenus

Â		
7sj NQÂNQ7Â4R7Q4»Q7ÂNQÂ4RR»Àj * À, dsôÂsÎ dÆÂ s* »Q4, * 4Q		
Gains et pertes des actifs comptabilisés à la JV OCI sur la période	8 381	(34 913)
Recyclage en résultat sur la période	2 782	2 321
Transfert des OCI non recyclables en réserve	(605)	(11)
Impôts différés	(2 698)	8 566
Écart de conversion	(1)	
Autres mouvements	(213)	4
7sj NQÂNQ7Â4R7Q4»Q7ÂNQÂ4RR»Àj * À, dsôÂsÎ dÆÂÀÂj u, * 4Q		

M Â Â Â Â Â Â ÆÇ8,

36.4 Mécanismes de résolution bancaire

Le régime de résolution bancaire déclenché par la défaillance d'un établissement bancaire implique notamment la mise à contribution des actionnaires et des créanciers pour en supporter le coût.

Le Fonds de résolution unique (FRU) est un fonds d'urgence participant à la stabilité du système financier au sein de l'Union bancaire et visant à uniformiser le financement des résolutions. Il peut être utilisé en complément des mesures déployées lors de la résolution pour financer certaines mesures comme le transfert d'actifs ou les garanties de passif, ou dédommager les actionnaires (ou créanciers) dont la perte subie lors de la résolution aurait dépassé celle subie lors d'une liquidation judiciaire.

Les établissements de crédit dont le siège social est basé sur le territoire national sont assujettis au FRU. Les entités assujetties au mécanisme de résolution mais ne relevant pas du FRU contribuent au Fonds de résolution national (FRN).

Le groupe a contribué au financement de ces mécanismes de résolution bancaire par :

- le versement d'une cotisation de 44 millions d'euros en 2023 (84 millions d'euros en 2022) comptabilisée en résultat en Autres charges (cf. note 8) ;
- la comptabilisation d'un engagement irrévocable de payer de 89 millions d'euros (76 millions d'euros en 2022) comptabilisé en engagement de garantie vis-à-vis de la clientèle (cf. note 38) ;

  Cet engagement irrévocable de payer ne fait pas l'objet d'une provision notamment du fait que l'hypothèse d'une résolution d'un établissement bancaire au sein de l'UE et donc d'un appel partiel ou total par le FRU est peu probable. En effet, la résilience du système bancaire européen a été confirmée par les tests de résistance de 2023 ;
- le versement d'un dépôt de garantie visant à sécuriser cet engagement irrévocable de payer pour 89 millions d'euros au 31 décembre 2023 (76 millions d'euros au 31 décembre 2022) (cf. note 22.7).

NOTE 37 Informations complémentaires sur les instruments financiers

37.1 Juste valeur et hiérarchie des instruments financiers

Les niveaux hiérarchiques de juste valeur définis par la norme IFRS 7 sont les suivants :

- niveau 1 : Valorisation déterminée par des prix cotés non ajustés observés sur un marché actif ;
- niveau 2 : Valorisation déterminée par des techniques utilisant des données observables ;
- niveau 3 : Valorisation déterminée par des techniques utilisant des données non observables.

Â Â	» Â Â i Â	c Â Â Â ô Â	ô Â	ô Â
ÀÎ , œ7				
À Â				
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	218 089	218 089	150 882	45 810	21 397
Instruments dérivés de couverture	677	677		677	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	212 679	212 679	204 513	6 066	2 100
Titres au coût amorti	33 104	30 114	28 839	978	297
Prêts et créances sur les établissements de crédit	70 914	70 915		70 581	334
Prêts et créances sur la clientèle	125 999	116 734		102 133	14 601
Immeubles de placement au coût amorti	930	1 079		1 079	
Immeubles de placement à la juste valeur	6 332	6 332		6 332	
À Â Â				
Autres actifs financiers non courants	582	582		195	387
Créances clients et autres créances	5 670	5 670			
Autres actifs financiers courants	283	283	208	75	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 650	3 650	1 094	2 556	
1 À77 œ7				
1 Â				
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	13 585	13 585	79	13 505	1
Instruments dérivés de couverture	2 183	2 183		2 183	
Dettes envers les banques et les établissements de crédit	33 576	33 290		33 249	41
Dettes envers la clientèle	224 995	224 525		223 092	1 434
Dettes représentées par un titre	34 314	35 694	14 463	17 237	3 993
Dettes subordonnées	9 450	8 893	2 521	6 371	
1 Â Â				
Emprunts obligataires, dettes financières	11 945	11 127		11 127	
Dettes fournisseurs et autres dettes	10 140	10 140			

Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
5 Â Â Â Â Â Â Â

Â	» Â Â	i Â	c Â Â Â		
			ô Â	ô Â	ô Â
ÀÎ , œ7					
À Â					
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	206 845	206 845	139 268	47 162	20 415
Instruments dérivés de couverture	1 139	1 139		1 139	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	210 408	210 408	201 994	3 934	4 480
Titres au coût amorti	27 193	23 491	22 197	948	346
Prêts et créances sur les établissements de crédit	70 614	70 650		70 335	315
Prêts et créances sur la clientèle	126 109	117 481		103 649	13 832
Immeubles de placement au coût amorti	1 043	1 247		1 247	
Immeubles de placement à la juste valeur	5 766	5 766		5 766	
À Â Â					
Autres actifs financiers non courants	591	591		190	401
Créances clients et autres créances	5 504	5 504			
Autres actifs financiers courants	702	702	231	471	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 537	4 537	910	3 627	
1 À77œ7					
1 Â					
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	13 359	13 359	345	13 014	
Instruments dérivés de couverture	2 371	2 371		2 371	
Dettes envers les banques et les établissements de crédit	44 009	44 024		43 986	38
Dettes envers la clientèle	215 712	215 610		213 882	1 728
Dettes représentées par un titre	29 052	30 407	11 996	18 411	
Dettes subordonnées	9 099	8 009	2 155	5 854	
1 Â Â					
Emprunts obligataires et dettes financières	11 564	10 083		10 083	
Dettes fournisseurs et autres dettes	9 950	9 950			

M Â Â Â Â Â Â Âç8,
Â Â Â Â Â Â Â Â Â
5 Â Â Â Â Â Â

Justes valeurs de niveau 3 : rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture (activités bancaires)

Â	À ÂÂ Â Â Â	À Â Â Â Â Â Â	,
s			
Gains et pertes enregistrés en résultat	4		4
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres		(94)	(94)
Achats	2 992	99	3 091
Ventes	(1 008)	(29)	(1 038)
Émissions			
Remboursements	(594)	(75)	(669)
Transferts vers ou hors niveau 3	(410)	(2 250)	(2 660)
Variation de périmètre		(25)	(25)
Autres mouvements	(1)	(2)	(4)
Î j u, * 4Q			

Justes valeurs de niveau 3 : profits et pertes de la période comptabilisés en résultat

Néant.

37.2 Méthodes de calcul de la juste valeur des instruments financiers et des immeubles de placement

37.2.1 Instruments financiers hors activités bancaires

La juste valeur de la dette obligataire et des swaps associés est déterminée au moyen d'un modèle de calcul reposant sur des données observables, correspondant au niveau 2 de la hiérarchie des justes valeurs définie par IFRS 7. Ce modèle de calcul est détaillé ci-dessous.

Chaque produit financier est appréhendé comme une série de flux futurs déterminés ou non à la date de calcul. Le calcul des justes valeurs repose sur l'actualisation de ces flux futurs de trésorerie. Les facteurs d'actualisation sont déduits à partir d'une courbe zéro coupon. En ce qui concerne le calcul de la juste valeur de la dette obligataire, le de crédit de La Poste est ajouté à la courbe zéro coupon. Le de crédit implicite de la Poste est déterminé à partir des fourchettes de prix proposées par différents contributeurs du marché ( ).

Dans le cas de flux dépendant d'un taux variable encore indéterminé à la date de calcul, une estimation des taux futurs est réalisée en prenant en compte la structure à terme des taux d'intérêt.

En ce qui concerne les produits financiers comprenant des flux dans différentes devises, les flux sont actualisés par devise selon des facteurs d'actualisation propres à chaque devise. Les valeurs de marché en devises obtenues sont ensuite converties en euros au cours de change BCE du jour de calcul.

Les produits optionnels sont déterminés en prenant en compte la volatilité implicite des marchés au regard des dates d'exercice des options.

En ce qui concerne les actifs et passifs financiers courants, leur juste valeur est assimilable à leur valeur au bilan, compte tenu de l'échéance court terme de ces instruments.

La juste valeur des titres obligataires et des parts d'OPCVM est déterminée en utilisant des prix cotés.

37.2.2 Instruments financiers et immeubles de placement des activités bancaires

IFRS 13 définit la juste valeur comme un prix de sortie soit le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation.

Lors de la comptabilisation initiale d'un instrument, sa juste valeur est généralement le prix de transaction.

La norme IFRS 13 préconise en premier lieu l'utilisation d'un prix coté sur un marché actif pour déterminer la juste valeur d'un actif ou d'un passif financier. Un marché est considéré comme actif si des cours sont aisément et régulièrement disponibles auprès d'une bourse, d'un courtier (multicontribution), d'un négociateur ou d'une agence réglementaire et que ces prix représentent des transactions réelles (volume, fourchette de prix) dans des conditions de concurrence normale. En l'absence de marché actif la juste valeur doit être déterminée par utilisation de techniques de valorisation. Ces techniques comprennent l'utilisation de transactions récentes dans un contexte de concurrence normale. Elles reposent sur les données issues du marché, des justes valeurs d'instruments identiques en substance, de modèles d'actualisation de flux ou de valorisation d'options et font appel à des méthodes de valorisation reconnues. L'objectif d'une technique de valorisation est d'établir quel aurait été le prix de l'instrument dans un marché normal. À titre d'exemple, la juste valeur des titres obligataires, des titres à revenu variable et des est déterminée en utilisant des prix cotés. L'utilisation de techniques de valorisation faisant référence à des données de marché concerne plus généralement les dérivés de gré à gré, les titres à intérêts précomptés (billets de trésorerie, certificats de dépôts, etc.), les dépôts-repos.

Les instruments financiers sont présentés dans la note 37.1 selon trois niveaux en fonction d'un ordre décroissant d'observabilité des valeurs et paramètres utilisés pour leur valorisation :

- **Â** : instruments valorisés à partir de prix cotés (non ajustés) sur un marché actif pour des actifs ou des passifs identiques.

  Il s'agit notamment des actions cotées et des dérivés sur marchés organisés (, options, etc.).

  Le prix coté dans le cadre d'un actif détenu ou d'un passif à émettre est généralement le prix offert à la vente ( ) et le prix offert à l'achat ( ) lorsqu'il s'agit d'un passif détenu ou d'un actif à acquérir ;
- **Â** : instruments valorisés à l'aide de données autres que les prix visés au niveau 1 et qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des données dérivées de prix).

  Il s'agit d'instruments dont l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation utilisant des paramètres observables et des modèles standards ou des instruments qui sont valorisés en se référant à des instruments similaires cotés sur un marché actif. Ce classement concerne les swaps de taux, , etc. ;
- **Â** : instruments valorisés à l'aide de données non observables sur les marchés. Un paramètre non observable est défini comme un paramètre dont la valeur résulte d'hypothèses qui ne reposent ni sur des prix de transactions observables sur les marchés sur le même instrument à la date de valorisation, ni sur les données de marché observables disponibles à la même date.

  Il s'agit principalement des titres de participation non cotés, de FCPR ou de FCPI.

  La valeur de marché des titres de participation non cotés est déterminée par référence à certains critères tels que l'actif net, les perspectives de rentabilité et l'actualisation de cash-flows futurs.

Pour les instruments financiers qui ne sont pas évalués à la juste valeur au bilan, les calculs de juste valeur sont communiqués à titre d'information.

Juste valeur des crédits

Le périmètre retenu est l'ensemble des crédits tirés et inscrits au bilan. Les crédits accordés mais non encore tirés ne sont pas pris en compte : l'hypothèse retenue étant que, comme leur taux venait d'être fixé, leur valeur ne devait pas s'éloigner du nominal autorisé.

Les principales hypothèses sous-jacentes au calcul sont les suivantes pour les types de crédits commercialisés par La Banque Postale :

- la juste valeur des découverts sur comptes à vue est présumée correspondre à l'encours comptable en raison de leur faible duration (obligation pour le client de redevenir créditeur en moins d'un mois) ;
- la juste valeur des crédits est déterminée sur la base de modèles internes consistant à actualiser les flux futurs recouvrables de capital et d'intérêts sur la durée restant à courir. Le taux d'actualisation est déterminé de telle sorte que la composante « taux d'intérêt » est réévaluée à partir du taux de cessions internes et d'un de marché, tandis que la marge de crédit n'est pas réévaluée, étant figée à l'origine. Les options de remboursement anticipé sont prises en compte sous forme d'un ajustement du profil d'amortissement des prêts (conforme à l'écoulement en taux des éléments macrocouverts).

Juste valeur des dépôts

Les principales hypothèses sous-jacentes au calcul sont les suivantes :

- pour les dépôts dont le taux de rémunération est administré, les Livrets B, Livrets Jeune, les Plans d'épargne populaire et les comptes à terme, la juste valeur est présumée correspondre à la valeur comptable de l'encours ;
- la juste valeur des dépôts à vue est présumée correspondre à la valeur comptable de l'encours nette de la valeur pied de coupon des swaps en couverture des dépôts à vue (l'option « B).

Juste valeur des instruments de dette détenus ou émis

La juste valeur des instruments financiers cotés correspond au cours de cotation à la clôture. La juste valeur des instruments financiers non cotés et comptabilisés au coût amorti est déterminée sur la base de modèles internes et représente une estimation de la valeur de marché de ces instruments.

Juste valeur des immeubles de placement

La juste valeur des immeubles de placement correspond à la valeur de réalisation des immeubles et des parts de sociétés immobilières non cotées. Elle est déterminée sur la base d'une expertise quinquennale effectuée par un expert accepté par l'autorité de régulation. Entre deux expertises, la valeur fait l'objet d'une estimation annuelle certifiée par un expert.

37.3 Impact des instruments financiers sur le résultat et les capitaux propres

Activités non bancaires

Les impacts sur le résultat des instruments financiers du groupe hors activités bancaires sont détaillés en note 13 « Résultat financier ».

Activités bancaires

Le tableau ci-après détaille les impacts sur le résultat et les capitaux propres des instruments financiers des activités bancaires.

Â	1	» Â Â Â i Â Â	i Â Â N Â Â	a Â
Actifs et passifs évalués au coût amorti	867		0	867
Actifs évalués à la juste valeur par OCI	4 705	13 012	(2 543)	15 174
Instruments financiers à la juste valeur par résultat	8 797	(1)	1 196	9 992
Opérations de couverture	(43)	(1)	(44)	(88)
, s, Àj				
Actifs et passifs évalués au coût amorti	1 621		18	1 639
Actifs évalués à la juste valeur par OCI	3 609	(39 945)	(2 046)	(38 382)
Instruments financiers à la juste valeur par résultat	(7 841)	4	1 140	(6 697)
Opérations de couverture	219	(25)	118	312
, s, Àj				

M Â Â Â Â Â Â Â Æç8,

37.4 Instruments financiers de couverture

Activités non bancaires

Voir note 28.

Activités bancaires

Voir note 31.

37.5 Reclassements d'actifs financiers

La Banque Postale avait utilisé en 2008 les possibilités de reclassement de certains actifs financiers disponibles à la vente vers la catégorie « Prêts et créances » offertes par l'amendement du 13 octobre 2008 aux normes IAS 39 et IFRS 7. Le transfert d'une partie des titres du portefeuille des actifs disponibles à la vente qui ne présentaient plus la liquidité attendue vers le portefeuille prêts et créances permet de donner une meilleure image dans les états financiers de l'allocation de ressources de La Banque Postale. La valeur nette comptable et la juste valeur des titres reclassés au 1er juillet 2008 restent non significatives au 31 décembre 2023.

37.6 Compensation des instruments financiers

Les tableaux ci-dessous présentent les informations requises par la norme IFRS 7 sur les instruments financiers compensés au bilan, ainsi que sur les instruments financiers non compensés, mais faisant l'objet d'accords de compensation globale exécutoires, ou d'accords similaires.

37.6.1 Instruments dérivés des activités industrielles et commerciales

Â	ó ó ó Â ó Â Â Â ó Â
	À Î J À Î d Â Â J Â Â a J O R
Instruments financiers dérivés actifs	8 8 4 3 1
Instruments financiers dérivés passifs	12 12 4 8 (0)
	À Î J À Î d Â Â J Â Â a J O R
Instruments financiers dérivés actifs	44 44 15 29 1
Instruments financiers dérivés passifs	27 27 15 13 (0)

La Poste a mis en place avec l'ensemble de ses contreparties de marché des conventions cadres afin de réduire son exposition en cas de défaillance de ses contreparties de marché. Ces accords se traduisent par le versement à la contrepartie gagnante par la contrepartie perdante d'un dépôt de garantie sous forme de numéraire équivalent à la position nette des dérivés. La fréquence des appels de marge est hebdomadaire ou quotidienne selon les contreparties. Ces accords ne respectent pas les critères de la norme IAS 32 pour permettre la compensation des dérivés actifs et passifs au bilan. Ils entrent cependant dans le champ d'application des informations à fournir au titre de la norme IFRS 7 sur la compensation.

37.6.2 Instruments financiers des activités bancaires

Â Â	d » » Â Â Â Â ó Â Â Â d Â Â » À I Î À I Â Î Â Q Z Î N Q
ÀÎ , dZ7	
d Â Â Â Â Â Â Â	
Dont dérivés (incluant les dérivés de couverture)	5 915 5 915 4 483 1 320 113
1 Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	
Dont prises en pension	5 767 1 836 3 931 262 3 645 3 022
J Â Â Â Â Â Â	
Dont dépôts de garantie donnés	22 0 22 11 11
À Â Â Â	
, s, Àj ÂÎ , dZ	
1 À77dZ7	
d Â Â Â Â Â Â Â	
Dont dérivés (incluant les dérivés de couverture)	6 224 6 224 4 466 836 923
O Â Â Â Â Â Â Â Â Â	
Dont mises en pension	42 343 1 836 40 507 262 375 20 449 19 422
À Â Â Â	
, s, Àj Â À77dZ	

[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]							
[illegible]							
Dont dérivés (incluant les dérivés de couverture)	7 912		7 912	4 828	2 958		125
[illegible]							
Dont prises en pension	6 780	1 373	5 407	101	246	1 426	3 634
[illegible]							
Dont dépôts de garantie donnés	8	0	8	8			0
[illegible]							
[illegible]							
[illegible]							
[illegible]							
Dont dérivés (incluant les dérivés de couverture)	6 813		6 813	4 828	806		1 179
[illegible]							
Dont mises en pension	39 396	1 373	38 022	101	950	18 941	18 031
[illegible]							
[illegible]							

NOTE 38 Engagements hors-bilan et passifs éventuels

38.1 Engagements des activités bancaires

La valeur contractuelle des engagements donnés et reçus dans le cadre des activités de La Banque Postale est la suivante :

Engagements de financement		
en faveur d'établissements de crédit	1 047	1 296
en faveur de la clientèle	22 156	25 799
Engagements de garantie		
en faveur d'établissements de crédit	804	1 019
en faveur de la clientèle [a]	1 073	1 199
Engagements sur titres à livrer	13 056	15 432
Engagements de financement		
reçus d'établissements de crédit [b]	10 219	14 783
reçus de la clientèle	6 120	1 728
Engagements de garantie		
reçus d'établissements de crédit	40 671	40 713
reçus de la clientèle	7 191	7 746
Engagements sur titres à recevoir	70	179
Autres engagements donnés [b][c]	51 457	54 333
Autres engagements reçus [d]	22 644	23 666

Engagements relatifs au Crédit Logement

La Banque Postale s'est engagée à maintenir les fonds propres de base du Crédit Logement à hauteur de sa quote-part au sein du capital de cette société, soit 6%, afin que cette dernière respecte le ratio de solvabilité.

La Banque Postale s'est engagée à reconstituer, le cas échéant, le fonds mutuel de garantie du Crédit Logement qui garantit la défaillance des emprunteurs sur les prêts cautionnés par ce dernier. Le montant de cet engagement correspondant à la quote-part des encours distribués par La Banque Postale, s'élevait au 31 décembre 2023 à 139 millions d'euros (contre 168 millions d'euros au 31 décembre 2022).

38.2 Autres engagements donnés

38.2.1 Cautions, avals et garanties

Le montant total des avals, cautions et autres garanties donnés s'élève à 36 millions d'euros au 31 décembre 2023.

38.2.2 Actions de mécénat

La Poste s'est engagée à financer diverses actions de mécénat pour un montant total de 11 millions d'euros au 31 décembre 2023.

38.3 Autres engagements reçus

38.3.1 Cautions, avals et garanties

Le montant total des avals, cautions et garanties reçus s'élève au 31 décembre 2023 à 92 millions d'euros, dont 85 millions d'euros pour La Poste.

38.3.2 Lignes de crédit

La Poste a mis en place le 16 mars 2018 une ligne de crédit renouvelable pour un montant de 1 milliard d'euros à 5 ans, pour laquelle elle a reçu un engagement de onze banques constituant un pool bancaire. La nouvelle ligne a été prorogée pour deux ans, la date d'échéance finale du crédit syndiqué étant fixée au 16 mars 2025. Cette ligne n'a pas été mobilisée au 31 décembre 2023.

38.3.3 Promesses de vente d'immeubles

Le groupe La Poste a signé des promesses de vente d'immeubles pour des opérations devant se dénouer en 2024 et au-delà. Le montant total des engagements reçus à ce titre s'élève au 31 décembre 2023 à 35 millions d'euros.

38.3.4 Engagements reçus lors d'opérations d'acquisition d'entreprises

Dans le cadre des différentes acquisitions de participations, le groupe reçoit des vendeurs différents engagements légaux ou négociés au titre desquels le Groupe peut prétendre dans certaines conditions à des indemnisations de préjudices éventuels.

Parmi ces engagements reçus figurent notamment des clauses de non-concurrence reçues des vendeurs dans le cadre de rachat de franchise Seur en Espagne et au Portugal et diverses garanties de passifs.

Il existe par ailleurs d'autres engagements reçus dont les montants ne peuvent être évalués avec précision dans la mesure où ils dépendent de seuils de déclenchement ou de maximum.

38.4 Passifs éventuels

Le groupe n'a pas connaissance de risques significatifs qui ne feraient pas l'objet d'une provision dans les comptes consolidés.

NOTE 39 Entités structurées

Les entités structurées sont des entités qui ont été conçues de telle manière que les droits de vote ou droits similaires ne constituent pas le facteur déterminant pour établir qui contrôle l'entité ; c'est notamment le cas lorsque les activités pertinentes sont dirigées au moyen d'accords contractuels. Les entités structurées ont généralement un objectif précis et bien défini ou des activités bien circonscrites.

39.1 Entités structurées consolidées

Les entités structurées consolidées incluent :

- des organismes de placements collectifs (OPC, FCP) dont la gestion est assurée par les filiales du groupe dans le cadre de ses activités bancaires ou pour lequel le groupe est amené à investir pour le compte des assurés souscrivant auprès des entités du groupe ainsi que pour son compte propre ;
- des Fonds Communs de Titrisations (FCT) dont les parts sont émises par des entités structurées ayant pour vocation de diversifier les risques de crédit sous-jacents et qui peuvent être divisées en tranche.

39.2 Entités structurées non consolidées

Les informations présentées ci-après concernent les entités structurées par le groupe et qui ne sont pas contrôlées par ce dernier. Ces informations ont été regroupées par entités exerçant des activités similaires : La titrisation, les fonds de placement et autres.

Titrisation

Les opérations de titrisation regroupent les fonds communs de titrisation (FCT) et structures équivalentes qui émettent des instruments financiers pouvant être souscrits par des investisseurs, portent des risques de crédit inhérents et qui peuvent être divisés en tranche. La titrisation est une technique financière par laquelle des créances traditionnellement illiquides et gardées par leurs détenteurs jusqu'à l'échéance sont transformées en titres négociables et liquides. Le but de cette opération est de :

- permettre la transformation d'un portefeuille illiquide en titres liquides ;
- favoriser la levée des fonds à des conditions avantageuses : outil de refinancement ;
- améliorer la gestion des risques : mécanisme de transfert de risques vers l'investisseur ;
- transférer le risque de crédit et ses composantes (risque de taux, de liquidité…) et donc de réduire les contraintes sur les fonds propres ;
- facilite la structuration du bilan (instrument de gestion du bilan).

Fonds de placement

Cette activité consiste à répondre à la demande des investisseurs dans le cadre :

- de la gestion de fonds. Cette activité fait appel à des entités structurées comme les organismes de placements collectifs ou des fonds immobiliers et autres structures équivalentes ;
- du placement des primes d'assurance reçues des clients des sociétés d'assurance conformément aux dispositions réglementaires prévues par le Code des assurances. Les placements des sociétés d'assurance permettent de garantir les engagements pris vis-à-vis des assurés tout au long de la vie des contrats d'assurance. Leur valeur et leur rendement sont corrélés à ces engagements.

Autres

Il s'agit d'un ensemble regroupant le reste des activités.

Intérêts dans les entités structurées non consolidées

Les intérêts du groupe dans une entité structurée non consolidée concernent les liens contractuels ou non qui l'exposent à un risque de rendements variables associés à la performance de cette entité structurée. Les intérêts peuvent être attestés notamment par la détention d'instruments de capitaux propres ou de titres de créances mais également par un financement, un crédit de trésorerie, un rehaussement de crédit, l'octroi de garanties ou de dérivés structurés.

Le tableau ci-dessous fournit une information en regroupant par activité, de façon cumulée, l'exhaustivité des entités dans lesquelles le Groupe a un intérêt sans restriction particulière :

	,	Z		À
Actifs financiers à la juste valeur par résultat		7 983	103 370	808
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		1 777		659
Actifs financiers au coût amorti			148	3 377
, Â Â Â Â Â Â Â Â Â				
Passifs financiers à la juste valeur par résultat				233
, Â Â Â Â Â Â Â Â Â				
Engagements de financement donnés			39	1 232
R Â Â Â Â Â				
0>1s7d dsôÂ0, , 0Ã* Âd73* 0ÂN0Â04, 0				

L'exposition maximale au risque de perte correspond au montant des intérêts enregistrés à l'actif du bilan et des engagements donnés minoré des provisions pour risques et charges enregistrées au passif, minoré des garanties reçues.

L'exposition maximale au risque de perte est le plus souvent limitée aux parts détenues dans les fonds, à l'exception des fonds dans lesquels La Banque Postale accorde une garantie de capital et de performance.

Informations sur les entités structurées non consolidées sponsorisées par le groupe

Sont définis comme entités structurées non consolidées sponsorisées les fonds qui sont structurés par une société de gestion contrôlée par le groupe, notamment les fonds gérés par la filiale La Banque Postale Asset Management.

Une entité structurée est réputée sponsorisée par le groupe dès lors que sa dénomination intègre le nom du groupe ou d'une de ses filiales.

Les revenus tirés par le groupe sur ces entités s'élèvent à 155 millions d'euros au 31 décembre 2023 et sont principalement composés de commissions non récurrentes.

NOTE 40 Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés

40.1 Passage du résultat net à la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts

[illegible]	[illegible]		
[illegible]			
Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence		158	84
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur (hors activités bancaires)		(8)	(3)
Plus ou moins-values de cession (yc dilution)		3	(18)
Variations nettes des provisions		(518)	(385)
Dépréciations, amortissements et pertes de valeur	40.2	1 926	2 966
Autres produits et charges sans incidence de trésorerie		(57)	(3)
[illegible]			
Coût de l'endettement financier net [(b)]		215	214
Charge d'impôt (yc impôts différés)		(285)	(981)
[illegible]			
Contribution des activités bancaires et d'assurance (voir EBE, note 40.10)		3 092	1 885
[illegible]			

[illegible]

40.2 Dépréciations, amortissements et pertes de valeur

[illegible]		
Dotations et reprises aux amortissements du résultat d'exploitation	1 914	2 790
Dotations et reprises aux amortissements du résultat financier	(1)	(7)
Dépréciations d'écart d'acquisition	13	184
[illegible]		

40.3 Variation du besoin en fonds de roulement

[illegible]		
Variations des stocks et encours	(8)	(15)
Variations des créances d'exploitation	(137)	35
Variations des dettes d'exploitation et autres actifs/passifs d'exploitation	277	299
[illegible]		

[illegible]

40.4 Variation du solde des emplois et ressources bancaires et d'assurance

Â		
Variations des actifs financiers à la juste valeur par résultat	(11 884)	8 558
Variations des instruments dérivés de couverture	479	(167)
Variation des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	7 716	8 591
Variations des titres au coût amorti	(5 906)	(3 705)
Variations des prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	(0)	299
Variations des prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	110	(6 527)
Variation des écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	540	(621)
Variation des contrats d'assurance émis – actif	(61)	389
Variation des contrats de réassurance détenus – actif	(698)	1 549
Variations des autres actifs financiers et comptes de régularisation	1 127	(2 617)
Variation des immeubles de placement	61	(1 024)
Variation des passifs financiers à la juste valeur par résultat	1 322	9 124
Variations des instruments dérivés de couverture	(206)	2 089
Variations des dettes envers les établissements de crédit et assimilés	(10 732)	(5 016)
Variations des dettes envers la clientèle	9 227	(1 307)
Variations des dettes représentées par un titre	5 262	7 359
Variations des écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	(625)	(128)
Variations des contrats d'assurance émis et de réassurance détenus – passif	3 917	(27 145)
Variations des autres passifs financiers et comptes de régularisation	746	4 855
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

40.5 Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Â		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(783)	(686)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(1 216)	(1 115)
Acquisitions d'immeubles de placements	0	0
Variations des fournisseurs d'immobilisations	54	103
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Âç8,

40.6 Encaissements provenant de nouveaux emprunts

Â		
Emprunts obligataires	1 850	1 550
Billets de trésorerie	775	871
Autres emprunts et dettes assimilées	534	1 056
, s, Àj		

40.7 Remboursements des emprunts

Â		
Emprunts obligataires	(420)	0
Emprunts auprès des établissements de crédit	(10)	(11)
Bons La Poste	(1)	(1)
Billets de trésorerie	(725)	(1 021)
Emprunts sur location-financement	0	0
Autres emprunts et dettes assimilées	(1 288)	(1 762)
, s, Àj		

40.8 Autres flux liés aux opérations de financement

Â		
Encaissement de dépôts et cautionnements reçus	11	6
Remboursement de dépôts et cautionnements reçus	(36)	(6)
Autres	(24)	(47)
, s, Àj		

M Â Â Â Â Â Â Â Æç8,

40.9 Variation de trésorerie des activités bancaires

Â	ô		
Caisse, Banque centrale à l'ouverture (actif)		39 355	50 812
Prêts et créances à vue sur les établissements de crédit (actif)		1 898	2 261
Emprunts à vue auprès des établissements de crédit (passif)		(1 326)	(1 065)
s			
Caisse, Banque centrale à la clôture (actif)	24.2	40 577	39 355
Prêts et créances à vue sur les établissements de crédit (actif)	22.5	2 150	1 898
Emprunts à vue auprès des établissements de crédit (passif)	31.3	(1 308)	(1 326)
J			
À* aóQô, À, dsô Ndódó*, dsô ÂNQÂ4R7s4Q4dQÂNQ7ÃÎ, dɔd R7Â ÀôÎ Àd4Q7Ã* Âɡ Àô			
dont incidence des variations de périmètre		30	55
À* aóQô, À, dsô Ndódó*, dsô ÂNQÂ4R7s4Q4dQÂNQ7ÃÎ, dɔd R7Â ÀôÎ Àd4Q7Ã* Âɡ Àô Âcs47ÂôÎ dNQôÎ QÂNQ7Â À4dÀ, dsô7ÂNQÂR4ó Ẉ 4Q			

M Â Â Â Â Â Â Â Æç8,

40.10 Passage du résultat d'exploitation courant à l'excédent brut d'exploitation

Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	(a)	35	11	24	33	3	30
Amortissements d'immobilisations et mouvements de provisions du Produit Net Bancaire		(81)	0	(81)	68		68
Reprises et dotations de provisions relatives aux avantages du personnel	note 9	622	628	(6)	407	413	(6)
Amortissements et provisions	(a)	(2 971)	(2 033)	(939)	(3 777)	(3 050)	(726)
Résultat avant impôt des cessions d'actifs	(a)	(50)	(4)	(46)	36	15	20
Divers		57	57	0	(59)	8	(67)
Réintégration des variations des provisions sur actifs circulants et créances irrécouvrables (hors Banque)	(b)	(49)	(49)		(40)	(40)	
Produits et charges financiers divers		17	17	0	(7)	(7)	(0)

NOTE 41 Honoraires des commissaires aux comptes

En application du décret n° 2008-1487 du 30 décembre 2008, les honoraires de commissaires aux comptes comptabilisés au compte de résultat de l'exercice par La Poste et les sociétés du périmètre de consolidation sont présentés ci-dessous.

• société-mère	0,6	5%	0,6	6%
• filiales intégrées globalement	9,1	71%	6,9	67%
• société-mère	0,2	2%	0,3	3%
• filiales intégrées globalement	2,9	23%	2,6	25%

• société-mère	0,6	6%	0,6	6%
• filiales intégrées globalement	7,2	71%	5,4	53%
• société-mère	0,3	3%	0,1	1%
• filiales intégrées globalement	2,0	20%	4,1	40%

Les services fournis par le cabinet Mazars sont de nature suivante : attestations et procédures convenues, lettres de confort en lien avec la mise à jour des programmes EMTN ou dans le cadre d'émissions obligataires, revues de procédures de contrôle interne, consultations comptables, revues relatives à des données ou des indicateurs environnementaux, sociaux et sociétaux.

Les services fournis par le cabinet KPMG sont de nature suivante : attestations et procédures convenues, lettres de confort en lien avec la mise à jour des programmes EMTN ou dans le cadre d'émissions obligataires, formations, revues de procédures de contrôle interne et de systèmes d'information, consultations comptables et fiscales, revues relatives à des données ou des indicateurs environnementaux, sociaux et sociétaux.

NOTE 42 Transactions avec les parties liées

42.1 Relations avec l'État et les entreprises du secteur public

42.1.1 Relations avec l'État

Depuis la loi du 10 février 2010, confirmant les dispositions de la loi de juillet 1990 relative à l'organisation du service public de la poste et des télécommunications, La Poste est une société anonyme placée sous la tutelle du ministre de l'Économie et des Finances, et soumise au contrôle économique et financier de l'État, et aux procédures de contrôle de la Cour des comptes et du Parlement.

Les engagements de La Poste et de l'État ont été redéfinis par le « Contrat d'entreprise 2013-2017 » approuvé par le Conseil d'administration du Groupe du 22 avril 2013 et signé par l'ensemble des parties prenantes le 1er juillet 2013.

Ce contrat pose les principes suivants :

- le maintien d'un large périmètre de missions de service public dévolues à La Poste : service universel postal, transport et distribution de la presse, accessibilité bancaire et aménagement du territoire avec pour ces trois dernières le maintien du principe d'une compensation des coûts ;
- une trajectoire de qualité de service encore renforcée ;
- des missions adaptées aux attentes des usagers et à l'évolution des technologies ;
- la mise en place d'engagements citoyens en faveur du développement des territoires et des entreprises, des plus démunis, du développement de la société numérique et dans le domaine de la responsabilité sociale de l'entreprise.

Un nouveau contrat d'entreprise entre La Poste et l'État, pour la période 2018-2022, a été approuvé par le Conseil d'administration du Groupe le 19 décembre 2017 et signé le 16 janvier 2018. Ce contrat s'inscrit dans la continuité du contrat précédent, et vise à pérenniser et moderniser l'exercice des quatre missions de service public de La Poste. Ces missions bénéficient du soutien de l'État, en contrepartie du respect par La Poste d'indicateurs de qualité ambitieux.

Par ailleurs, ce contrat développe la démarche des engagements citoyens en faveur du développement de la société numérique, des services de proximité, et du développement durable et responsable.

Un avenant à ce contrat d'entreprise entre La Poste et l'État a été signé le 18 mai 2022. Il intègre les évolutions annoncées par le gouvernement relatives à son soutien aux missions de service universel postal et d'aménagement du territoire ainsi qu'à la réforme du service public de transport et de distribution de la presse.

Le contrat d'entreprise entre La Poste et l'État, portant sur la période 2023 -2027 et s'inscrivant dans la continuité du précédent, a été signé en juin 2023.

La loi de régulation postale du 20 mai 2005 a confié à l'Arcep (Autorité de régulation des communications électroniques et des postes) le pouvoir d'encadrer, sur une base pluriannuelle, les tarifs des prestations du service universel du courrier, après examen des propositions de La Poste. Cette loi confirme et précise par ailleurs la mission d'aménagement du territoire confiée à La Poste.

En ce qui concerne les activités bancaires du groupe, les taux de commissionnement sur les produits d'épargne réglementée (Livret A, Livret Développement Durable et LEP) sont fixés par l'État. L'évolution de ces taux a un effet direct sur le produit net bancaire de La Banque Postale.

42.1.2 Relations avec les entreprises du secteur public

Le groupe La Poste réalise des transactions courantes, aux conditions de marché, avec des entreprises du secteur public.

42.2 Relations avec les sociétés du périmètre de consolidation

Les transactions réalisées entre les sociétés du groupe consolidées par intégration globale sont éliminées en consolidation, et ne sont donc pas présentées dans cette note.

Les transactions avec les sociétés consolidées par le groupe CDC concernent essentiellement les opérations réalisées par La Banque Postale avec les fonds d'épargne gérés par la Caisse des Dépôts et sont résumées dans le tableau suivant :

Â		
Produits	2 312	1 611
Charges	(7)	(14)
Créances	69 365	69 280
Dettes	511	506

Les transactions avec les autres entreprises associées, ainsi qu'avec les coentreprises, ne sont pas significatives.

42.3 Rémunération des organes d'administration et de direction

La rémunération des principaux dirigeants du groupe La Poste s'est élevée en cumulé à 6,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 (5,7 millions d'euros en 2022). Les dirigeants ne bénéficient d'aucun avantage postérieur à l'emploi spécifique.

Les principaux dirigeants du groupe sont les membres du Comité exécutif, ainsi que les membres du Conseil d'administration (dont la rémunération est constituée de jetons de présence, pour l'essentiel reversés à l'État ou à la Caisse des Dépôts, et des salaires des représentants des salariés). Les jetons de présence versés en 2023 s'élèvent à 0,2 million d'euros (0,3 million d'euros en 2022).

NOTE 43 Événements postérieurs à la clôture

Le groupe a annoncé, le 22 février 2024, l'entrée en négociation exclusive avec Bouygues Telecom en vue de la cession de La Poste Telecom, 1er opérateur virtuel du marché français sous la marque La Poste Mobile, dans le cadre d'une nouvelle phase de développement de la société.

Ainsi, La Poste et Bouygues envisagent de nouer un partenariat stratégique fort et durable qui s'appuiera sur les complémentarités des deux groupes et portera notamment sur :

- L'acquisition par Bouygues Telecom de 100% du capital de La Poste Telecom détenu à date à 51% par le groupe La Poste et à 49% par SFR ;
- La conclusion d'un partenariat de distribution exclusif dans le réseau postal ;
- La conclusion d'un contrat de licence permettant une consolidation de la marque La Poste Mobile, qui resterait la propriété de La Poste.

La valeur de 100% des titres de La Poste Telecom dans le cadre de l'opération s'élève à 950 millions d'euros.

Ce projet sera soumis aux instances représentatives du personnel de La Poste Telecom, puis aux instances de gouvernance du groupe La Poste, au droit de préemption de SFR et aux autorités compétentes.

NOTE 44 Périmètre de consolidation

		1	Â	1 Â Â		ó	Â
7	1 À<7						
7sÎ dR, R7Âsô7sj dNÀô, Q							
LA POSTE							
9 rue du Colonel Pierre Avia							
75757 PARIS CEDEX 15							
7QÎ , Q* 4ÃQ4»đ Q7 Î s* 44dQ4 Î sj d7							
Adimmo	France	52,54	52,54	99,90	99,90	IG	IG
Advanced Ideas	Roumanie		60,00		60,00		IG
Âge d'or Expansion	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Asten Santé	France	52,60	52,60	52,60	52,60	IG	IG
Asten Santé à domicile	France	52,60	52,60	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Développement	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AXEO Partenariats Pro Services (P.P.S)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Pro Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Budget Box	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Cassiop	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Coordination Axeo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Creat Direct	Roumanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CyberCité	France	75,00	100,00	75,00	100,00	IG	IG
DIADOM SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Économie d'énergie	France	98,82	98,82	100,00	100,00	IG	IG
EDENEXT	France	98,82	98,82	98,82	98,82	IG	IG
E-SY COM	France	91,10	91,10	91,10	91,10	IG	IG
Fluow	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
Geobuzon	Espagne		100,00		100,00		IG
Geoptis	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Go Logistic	Portugal	90,00	90,00	90,00	90,00	IG	IG
H2AD	France	50,82	0,00	96,64	0,00	IG	
Happytal	France	86,00	93,00	86,00	93,00	IG	IG
Help Confort	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Help Confort ST Nazaire	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
IM Santé	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Inbox Marketing	Roumanie	99,97	99,97	99,97	99,97	IG	IG
Innovagency	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Interactions Marketing	Roumanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

		1	Â	1 Â Â		ó	Â
7	1 À<7						
Isoskèle	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Isoskèle Factory	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste E-éducation	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste Nouveaux Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste Santé	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste Santé et Autonomie	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LP10	France		100,00		100,00		IG
LPC (ex Conciergerie)	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
LPS Réseaux (ex Financière AXEO)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Matching	France	83,76	83,76	83,76	83,76	IG	IG
Mediaposte Distribuição Postal	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Espagne SL	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Hit Mail	Roumanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Hit Mail Bulgaria	Bulgarie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediapost Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Martech	Roumanie		51,00		51,00		IG
Mediaposte SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte SGPS	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Metrica	Bulgarie	60,00	100,00	60,00	100,00	IG	IG
MSCM2	France	50,82	0,00	100,00	0,00	IG	
Neolog	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
MN Santé (ex Newco Santé Holding)	France	48,14	53,33	48,14	53,33	IG	IG
Nouveal	France	48,14	0,00	100,00	0,00	IG	
Nouvelle Attitude	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Ofertia Colombia	Colombie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Ofertia Mexico	Mexique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OnlySo	France	75,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Organisme Formation Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Recygo	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
S2A Oxygène	France	52,59	0,00	100,00	0,00	IG	
SCI STP Immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SMP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sogec Gestion	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sogec Informatique	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sogec Marketing	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sogefinad	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Somepost	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
STP SA	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Tikeasy	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
TimeOne – Group	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
TimeOne – LMT	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
TimeOne - Performance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viapost Maintenance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viapost SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viapost transport Management	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vouchers Depot	Roumanie		75,00		75,00		IG

7	1 À<7	1	Â	1 Â Â		ó	Â
7QÎ , Q* 4ÂQs1 s7,							
Geopost SA	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
360° Services SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
A52 Warehouse Inc.	Canada	32,31	32,31	50,00	50,00	IG	IG
ACP Global Forwarding	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Air 360	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Alas Courier, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Alolomer, S.L.U.	Espagne	24,04	25,00	25,00	25,00	MEE	MEE
Alturing	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Andalupaq Express, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Aramex PJSC	Émirats Arabes Unis	28,00	28,00	28,00	28,00	MEE	MEE
Armadillo Holding Gmbh	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Austria GmbH	Autriche	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Benelux B.V.	Pays-Bas	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Germany GmbH	Allemagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Holding AG	Suisse	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
Asendia Hong Kong Ltd	Hong Kong	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Italy S.p.A.	Italie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Mgmt SAS	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Mgmt SAS, branch Bern	Suisse	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Nordic AB	Suède	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Norway A/S	Norvège	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Asendia Oceania AU	Australie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Oceania NZ	Nouvelle Zélande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Operations (SCL)	Allemagne	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Asendia Operations Verwaltung GmbH	Allemagne	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Asendia Press Edigroup SA	Suisse	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Singapore	Singapour	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Spain S.L.	Espagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia UK Ltd	Grande-Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia USA	États-Unis	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Beijing Linehaul Express Co Ltd.	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Bio Cair Fowarding International Co LTD	Chine	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Asia Limited	Hong Kong	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Australia PTY Ltd	Australie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Belgium	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Customs Brokerage LLC	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair France SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Germany GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
BIOCAIR, Inc.	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair India Private Limited	Inde		100,00		100,00		IG
BIOCAIR International Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Singapore Pte Ltd	Singapour	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair South Africa (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Boks SAS	France		24,48		24,68		MEE
BK Logistics Group B.V.	Pays-Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
BK Pharma Logistics B.V.	Pays-Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
BK Sneltransport B.V.	Pays-Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Bloomsburys Gmbh	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

		1	Â	1 Â Â		ó	Â
7	1 À<7						
BTB Mailflight	Grande-Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
BTB Mailflight Holding	Grande-Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Broad Reach Canada	Canada		60,00		100,00		IG
Broad Reach Commerce Inc.	États-Unis	54,00	52,20	90,00	87,00	IG	IG
C Chez Vous SAS	France	95,00	95,00	95,00	95,00	IG	IG
Caledonie express	France	60,00	60,00	60,00	60,00	MEE	MEE
Cargonet Software SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Central de Mensajeros Logística 2008, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Chrono Diali	Maroc	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
Chronofresh SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Chronopost (Mauritius) Ltd	Île Maurice	75,00	75,00	75,00	75,00	IG	IG
Chronopost SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CI Algérie	Algérie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CI Burkina	Burkina Faso	40,00	40,00	40,00	40,00	MEE	MEE
CI Côte d'ivoire	Côte d'Ivoire	50,00	50,00	50,00	50,00	IG	IG
CI Maroc	Maroc	34,00	34,00	34,00	34,00	MEE	MEE
CitySprint (UK) Bidco Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CitySprint (UK) Group Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CitySprint (UK) Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CitySprint Courier Services Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Cool Runnings Transport B.V.	Pays-Bas		100,00		100,00		IG
Customs Clearance Ltd.	Grande-Bretagne	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
CXB Partner S.A.U.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DalcoSud, S.L.U.	Espagne		100,00		100,00		IG
Delifresh IDF	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Direct Parcel Distribution CZ s.r.o.	République Tchèque	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Direct Parcel Distribution SK s.r.o.	Slovaquie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD (UK) Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Austria	Autriche	25,57	25,57	25,57	25,57	MEE	MEE
DPD Bel FLLC	Biélorussie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Belgium	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Croatia d.o.o.	Croatie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Deutschland GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Eesti AS	Estonie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Eurasia LLC	Ouzbekistan	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD France SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD fresh BeLux BV	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Group International Services GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD HK Ltd.	Hong Kong	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
DPD Hungary Kft	Hongrie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Immobilien GmbH & Co. KG	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Immobilienverwaltung GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Ireland	Irlande	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Kazakhstan LLP	Kazakhstan	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Laser	Afrique du Sud	75,00	75,00	75,00	75,00	IG	IG
DPD Latvija SIA	Lettonie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Lietuva UAB	Lituanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Local UK Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Luxembourg	Luxembourg	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

7	1 À<7	1 Â	Â	1 Â Â		ó	Â
DPD Netherlands	Pays-Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Polska	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Portugal	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Romania S.A.	Roumanie	69,81	69,81	100,00	100,00	IG	IG
DPD RUS	Russie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Schweiz	Suisse	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Service GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Sichuan Ltd	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
DPD Slovenia	Slovénie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPDCN Linehaul Express Ltd	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
DPDgroup IT Solutions	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPDgroup IT Solutions Hungary Kft	Hongrie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPDgroup Uk Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DS Russia GmbH & Co. Asset KG	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DS Russia GP GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DS Russia Management GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DTDC	Inde	42,52	42,52	42,52	42,52	MEE	MEE
Epicery SAS	France	87,47	87,47	87,47	87,47	IG	IG
ESW Parent, Inc, (ESPI)	États-Unis	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
ESW U.S. Direct E-Commerce Canada Corp	Canada	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL ANNECY	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL BORDEAUX	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL CENTRE	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL CLERMONT FERRAND	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL GRENOBLE	France	49,80	53,36	100,00	100,00	IG	IG
EVOL LILLE	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL LORRAINE	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL LYON	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL MARSEILLE AIX TOULON	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL MONTPELLIER	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL NANTES	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL NICE	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL PARIS	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL RENNES	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL ROUEN	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL STRASBOURG	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL TOULOUSE	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Express Delivery Services	France	52,58	100,00	52,58	100,00	IG	IG
FB On Board Courier Services Inc.	Canada	7,11	18,20	11,00	28,17	MEE	MEE
FermoPoint S.r.l.	Italie	50,98	50,98	60,00	60,00	IG	IG
Flap Locadora e Trans. Ltda.	Brésil	98,00	100,00	98,00	100,00	IG	IG
Forwarder Line Logistik	Liechtenstein	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Americas	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Bulgaria EOOD	Bulgarie	69,81	0,00	100,00	0,00	IG	
Geopost España, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Holdings Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost IMDH GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Intermediate Holdings	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Ireland Limited	Irlande	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

		1	Â	1 Â Â		ó	Â
7	1 À<7						
Geopost South East Asia (SEA) Pte. Ltd.	Singapour	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Trans EOOD	Bulgarie	69,81	69,81	100,00	100,00	IG	IG
GLPU	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Gruppo BRT	Italie	84,96	84,96	84,96	84,96	IG	IG
Hubez HK Ltd	Hong Kong	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
iloxx GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Infraestructuras, Tecnologia Y Soporte Al Reparto, SL	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Interlink Express Parcels Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Interlink Express Plc	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Jadlog Logística Ltda.	Brésil	98,00	100,00	98,00	100,00	IG	IG
JLGP Brasil Participações Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Keyopstech	France	95,00	95,00	95,00	95,00	IG	IG
La Poste Global Mail	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste IMS	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Last Mile Link Technologies Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Latin America E-Commerce Direct, S.A. de C.V	Mexique	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Lenton Group Ltd	Hong Kong	64,63	64,63	64,63	64,63	IG	IG
Linehaul Express (Cambodia) Co. Ltd.	Cambodge	16,16	16,16	25,00	25,00	MEE	MEE
Linehaul Express (Hainan) Ltd	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (HK) Ltd.	Hong Kong	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (India) Private Ltd.	Inde	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (Sichuan) Ltd	Chine	48,79	0,00	100,00	0,00	IG	
Linehaul Express (Taiwan) Ltd.	Taïwan	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (Thailand) Co. Ltd.	Thaïlande	32,31	32,31	50,00	50,00	IG	IG
Linehaul Express (Yiwu) Ltd	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (Zhengzhou) Ltd.	Chine	48,79	48,79	75,50	75,50	IG	IG
Linehaul Express Co. Ltd.	Canada	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express France SARL	France	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express LLC	Émirats Arabes Unis	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express LLC (Ex Universal Express LLC)	Émirats Arabes Unis	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express Ltd.	Grande-Bretagne	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express Singapore Pte Ltd.	Singapour	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul MAC Express (Private) Ltd.	Sri Lanka	32,31	32,31	50,00	50,00	IG	IG
Linex Air Services (Private) Ltd.	Afrique du Sud	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linex Corporation	Philippines	38,78	38,78	60,00	60,00	IG	IG
Linex Inc.	États-Unis	64,63	0,00	100,00	0,00	IG	
Linex Nankai JP Co, Ltd.	Japon	38,78	38,78	60,00	60,00	IG	IG
LUDEV	France	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
Madripaq Servicios, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mach 1 Couriers Limited	Grande-Bretagne		100,00		100,00		IG
Menexpres, S.A.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Nanny Bag	France	49,95	49,95	49,95	49,95	MEE	MEE
Ninja Logistics Pte. Ltd.	Singapour	42,41	42,32	42,41	42,32	MEE	MEE
North America Direct, Inc.	États-Unis	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
On The Dot Technologies Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Packcity Geopost	France	34,00	34,00	34,00	34,00	MEE	MEE
Parceline Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
ParcelLock GmbH	Allemagne	50,00	0,00	50,00	0,00	MEE	
PickPoint (Russia) LLC	Russie	48,95	48,95	48,95	48,95	MEE	MEE

		1	Â	1 Â Â		ó	Â
7	1 À<7						
Pickpoint Delivery System Ltd. (Cyprus)	Chypre	48,95	48,95	48,95	48,95	MEE	MEE
Pickup At Home	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pickup Logistics	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pickup Personal Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pickup Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pie Mapping Software Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pour de bon SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Project Bolt Newco 1 Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Project Bolt Newco 2 Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
PT Linehaul Express Indonesia	Indonésie	25,85	25,85	40,00	40,00	MEE	MEE
Pudo Portugal S.A.	Portugal	25,00	25,00	25,00	25,00	MEE	MEE
Rapido Express and Logistics EOOD	Bulgarie	69,81	0,00	100,00	0,00	IG	
Resto In	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
RPX MAC Express (Private) Limited	Sri Lanka	32,31	32,31	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast Australia PTY LTD	Australie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast Canada Enterprises	Canada	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast Inc.	États-Unis	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast Japan Kabushiki Kaisha	Japon	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast S. de R.L. de C.V.	Mexique	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast SAS	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast Singapore PTE Ltd	Singapour	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast, S.L.	Espagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Exa Immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Examurs Paris	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sci Intel immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SDS RUS LLC	Russie		100,00		100,00		IG
Seur España Operaciones, S.A.	Espagne	96,14	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur Geopost, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur Gerencia de Riesgos, S.L.	Espagne	96,14	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur Logística S.A.	Espagne	96,14	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur, S.A.	Espagne	96,14	100,00	96,14	100,00	IG	IG
Shanghai E & T Wako Express Co. Ltd.	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
SHIFT7	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Siodemka Systemy Sp z o.o.	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sodexi	France	35,00	35,00	35,00	35,00	MEE	MEE
Someva, S.L.U.	Espagne	96,14	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Speedy AD	Bulgarie	69,81	69,81	69,81	69,81	IG	IG
Speedy EOOD	Bulgarie	69,81	69,81	100,00	100,00	IG	IG
Speedy Tech Lab.	Bulgarie	69,81	69,81	100,00	100,00	IG	IG
SPI UK	Grande-Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
SRT France Logistics	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SRT France SAS (Stuart)	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
SRT Group SAS	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
SRT Italy S.r.l.	Italie	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
STOCKNORD	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
STRT Delivery Portugal, Unipessoal LDA	Portugal	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Stuart Delivery LTD	Grande-Bretagne	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Stuart Delivery, S.L.	Espagne	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Stuart Polska sp.zo.o.	Pologne	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	

		1	Â	1 Â Â		ó	Â
7	**1 À<7**						
Stuart Urban, S.L.	Espagne	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
TD Express services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
The Courier and Passenger Transport Group Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
The Courier and Passenger Transport Holdings Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
The Reach Advisory Limited.	Irlande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Transporte Integral de Paquetería, S.A.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Transworld Global Courier Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Urgent Deliveries Limited (EcoSpeed)	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct (singapore) PTE Ltd	Singapour	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct e-commerce AUS PTY Limited	Australie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct E-Commerce Malaysia SDN BHD	Malaysie		60,00		100,00		IG
U.S. Direct E-Commerce Netherlands B.V.	Pays-Bas	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct e-commerce UK	Grande-Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
US Direct E-Commerce (USA) Inc.	États-Unis	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
US Direct eCommerce Holding Ltd	Irlande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
US Direct eCommerce Ltd	Irlande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
US Direct eCommerce Nominee DAC	Irlande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
US Direct E-Commerce Rus LLC	Russie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct E-Commerce Switzerland AG	Suisse		60,00		100,00		IG
Wako Express Co. Ltd.	Taïwan	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
WN TPC	Grande-Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
WnDirect USA, Inc	États-Unis	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Your Cargo Contact B.V.	Pays-Bas	48,47	48,47	75,00	75,00	IG	IG
Your Cargo Contact Limited	Grande-Bretagne		36,35		75,00		IG
Yurtici Kargo Servisi A.S.	Turquie	25,00	25,00	25,00	25,00	MEE	MEE
7OÎ , Q* 4Â ÀÂ À ô3* QÂ s7, À j QÂÂ ô1							
La Banque Postale	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
115 K	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AEP3 SCI	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AEP4 SCI	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Arial CNP Assurances	France	40,00	40,00	40,00	40,00	MEE	MEE
Assurbail Patrimoine	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Assurimmeuble	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Assuristance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Caixa Seguradora Especializada Em Saúde SA	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
Caixa Seguradora SA	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
Caixa Vida e Previdência	Brésil	40,00	40,00	100,00	100,00	IG	IG
CIMO	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Asfalistiki	Chypre	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assur Trésorerie Plus	France	99,09	97,68	99,09	97,68	IG	IG
CNP Assurances	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Compañia de Seguros	Argentine	76,47	76,47	76,47	76,47	IG	IG
CNP Assurances Conseil & Courtage (ex « La Banque Postale Conseil en Assurance »)	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
CNP Assurances Holding	France		100,00		100,00		IG
CNP Assurances IARD (ex « La Banque Postale Assurance IARD »)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Latam Holding Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Participações Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

7	1 À<7	1	Â	1 Â Â		ó	Â
CNP Assurances Prévoyance (ex « La Banque Postale Prévoyance »)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Santé Individuelle (ex « La Banque Postale Assurance Santé »)	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Capitalização SA	Brésil	26,39	100,00	51,00	100,00	IG	IG
CNP Caution	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Consórcio SA Administradora de Consórcios	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Cyprialife	Chypre	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Cyprus Insurance Holdings	Chypre	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Cyprus Properties	Chypre	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
CNP Cyprus Tower Ltd	Chypre	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
CNP Europe Life	Irlande	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Immobilier	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Luxembourg	Luxembourg	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP OSTRUM ISR OBLI 12 MOIS	France	98,98	100,00	98,98	100,00	IG	IG
CNP Participações em Seguros Ltda (ex CNP Seguros Participações em Saúde Ltda)	Brésil	51,75	100,00	51,75	100,00	IG	IG
CNP Participações Securitarias Brasil Ltda	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
CNP Praktoriaki	Grèce	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
CNP Retraite	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP SA de Capitalización y Ahorro p/ fines determinados	Argentine	50,00	50,00	65,38	65,38	IG	IG
CNP Santander Insurance Europe Ltd	Irlande	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Santander Insurance Life Ltd	Irlande	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Santander Insurance Services Ireland Ltd	Irlande	51,00	0,00	51,00	0,00	IG	
CNP Seguros Holding Brasil SA	Brésil	51,75	51,75	51,75	51,75	IG	IG
CNP UniCredit Vita	Italie	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Vita Assicura	Italie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Vita Assicurazione	Italie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Zois	Grèce	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Companhia de Seguros Previdencia Do Sul-Previsul	Brésil	51,75	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Credicoop Compañia de Seguros de Retiro SA	Argentine	29,82	29,82	29,82	29,82	MEE	MEE
EasyBourse	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Écureuil Profil 90	France	56,22	55,64	56,22	55,64	IG	IG
Écureuil Vie Développement	France	49,00	0,00	49,00	0,00	MEE	
Ezyness	France		100,00		100,00		IG
FCT Elise 2012	France	95,00	95,00	95,00	95,00	IG	IG
Filassistance International	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Financière de l'Echiquier			75,00		100,00		IG
Foncière ELBP	France		100,00		100,00		IG
Fundo De Investimento Imobiliario Renda Corporativa Angico - FII	Brésil	48,81	48,81	100,00	100,00	IG	IG
GALAXIE 33	France		100,00		100,00		IG
Holding d'Infrastructures Gazières	France	52,97	52,97	52,97	52,97	MEE	MEE
Holding XS 1 SA	Brésil	40,00	40,00	51,00	51,00	IG	IG
Infra-Invest	Luxembourg	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Infra-Invest France	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Infra-Invest Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Issy Cœur de Ville (ICV) (ex « SCI ICV »)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Banque Postale Asset Management Holding	France	75,00	0,00	75,00	0,00	IG	

		1	Â	1 Â Â		ó	Â
7	**1 À<7**						
La Banque Postale Collectivités Locales	France	65,00	0,00	65,00	0,00	IG	
La Banque Postale Consumer Finance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Banque Postale Home Loan SFH	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Banque Postale Leasing & Factoring	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LBP Actifs Immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LBP AM (ex La Banque Postale Asset Management)	France	75,00	75,00	100,00	75,00	IG	IG
LBP Dutch Mortgage Portfolio 1 BV	Pays-Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LBP Dutch Mortgage Portfolio 2 BV	Pays-Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Louvre Banque Privée	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Louvre Banque Privée Immobilier Conseil (ex La Banque Postale Immobilier Conseil)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Ma French Bank	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
MFPrévoyance SA	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Montparvie V	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Odonto Empresas Convênios Dentários Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCI AEP247	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCI AEW Imcom 1	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCI MTP Invest	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCI Raspail	France	99,94	99,94	99,94	99,94	IG	IG
OPCVM Caixa Seguradora SA	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
OPCVM Caixa Vida e Previdência	Brésil	40,00	40,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCVM CNP Capitalizacao SA	Brésil	26,39	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCVM CNP Consórcio SA	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCVM Holding Caixa Seguros Holding SA	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
Outlet Invest	France	100,00		100,00		IG	
Provincia Seguros de Vida SA	Argentine	40,00	40,00	40,00	40,00	MEE	MEE
SAS Alleray	France	100,00		100,00		IG	
SCI CRSF Métropole	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Lamartine	France	85,00	85,00	85,00	85,00	IG	IG
SCI Tertiaire Saint Romain	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCP Lamartine Euros	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCP Lamartine monitoring Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SICAC	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SOFIAP	France	66,00	66,00	66,00	66,00	IG	IG
Sogestop K	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
TERRE NEUVE 4 IMMO	France		100,00		100,00		IG
Tocqueville Finance SA	France	74,99	75,00	99,99	100,00	IG	IG
Univers CNP 1 FCP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vivaccio ISR actions	France	100,00	99,82	100,00	99,82	IG	IG
Wiz Soluçoes e Corretagem de Seguros SA	Brésil	12,94	12,94	25,00	25,00	MEE	MEE
XS2 Vida e Previdência SA	Brésil	40,00	40,00	100,00	100,00	IG	IG
XS5 Administradora de consorcios SA	Brésil	25,00	25,00	50,01	50,01	MEE	MEE
Youse Tecnologia e Assistencia em Seguros Ltda	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
7Ọî , Ọ* 4Â4ÀôNÂ* l j đ Â, Â* ó Ọ4Œ* Ọ							
2B-Softeam Data	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Acuitude	France		100,00		100,00		IG
Adverline	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AR 24	France	80,24	80,24	80,24	80,24	IG	IG
ARKHINEO	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

7	1 À<7	1	Â	1 Â Â		ó	Â
Axonal	France		100,00		100,00		IG
Boxtal	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Certinomis	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNTP - Docaposte BPO	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Agility	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Applicam	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte BPO	Maroc	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Docaposte BPO IS	France	65,00	65,00	65,00	65,00	IG	IG
Docaposte BPO SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte CSP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte DPS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Externalisation	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Fast	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte IOT	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte E -Santé	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Docaposte Institute (ex Docaposte Localéo)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Trust & Sign	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Trust & Sign POLOGNE	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Trust & Sign ROUMANIE	Roumanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Tunisie	Tunisie		100,00		100,00		IG
Docaposte-PST (ex Prosofteam)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
ESCENT Belgique	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
ESCENT Luxembourg	Luxembourg	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Esculape	France		98,08		98,08		IG
Eukles	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
GENITECH Tunisie	Tunisie	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Heva	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Icanopée	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Inadvans	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Index Education Développement	France	80,00	90,00	100,00	90,00	IG	IG
Index Education France	France	80,00	90,00	100,00	100,00	IG	IG
Index Italie	Italie	80,00	90,00	100,00	100,00	IG	IG
Kidscare	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
La Manufacture Docaposte	France		70,00		70,00		IG
La Poste Services à la Personne	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste Telecom	France	51,00	51,00	51,00	51,00	MEE	MEE
LP11	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Maileva	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Maincare	France		98,08		100,00		IG
MARKETSHOT	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Media Prisme SAS	France	82,05	82,05	82,05	82,05	IG	IG
Mon Contact Logement	France		51,00		51,00		IG
Monha	France		49,00		49,00		MEE
Numspot	France		26,00		26,00		MEE
Openvalue	France	80,00	80,00	100,00	80,00	IG	IG
Optelo	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Probayes	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
THIQA	France		80,00		80,00		IG

		1	Â	1 Â Â		ó	Â
7	**1 À<7**						
Sefas Espana	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sefas Inc	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sefas Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sefas SA	France	100,00	100,00	99,99	100,00	IG	IG
Seres Allemagne	Allemagne	66,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Séres Espagne	Espagne	66,00	66,00	100,00	100,00	IG	IG
Sérès SA	France	66,00	66,00	66,00	66,00	IG	IG
Sofadev - Docaposte BPO	Maroc	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam Agency	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam Armonys	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam Consulting	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam Group	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Tekoway Moldavie	Moldavie		100,00		100,00		IG
Tekoway France	France		100,00		100,00		IG
Voxaly	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Weliom	France		70,00		70,00		IG
7Ôî , Q* 4Â5ósl ɡ dQ4							
Poste Immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Akatea 2 TPF2 SAS	France	20,02	20,02	20,02	20,02	MEE	MEE
Akatea TPF2	France	20,02	20,02	20,02	20,02	MEE	MEE
Ciposte SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Fréjorgues Energy SAS	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
HLU Port de Lyon	France		20,00		20,00		MEE
Holding PI	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
Holding PI2	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
ImmoStoc SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LocaPoste SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Lumin' Toulouse SAS	France	44,00	44,00	44,00	44,00	MEE	MEE
Lumin'Logistique urbaine	France	44,00	44,00	44,00	44,00	MEE	MEE
Multiburo	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Multigestion	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Multiburo Gares	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Multiburo Suisse SA	Suisse	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
MWPI (ex SAS Starway Partners)	France	96,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
N.C.I	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
PI Energy	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
PI Energy 2	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
PI Logistique Urbaine	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Poste Immo tertiaire	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SAS PI développement	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SAS PI Énergies renouvelables	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SAS PI Invest	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SAS Startway IG	France	45,10	0,00	45,10	0,00	IG	
SAS STARTWAY SYSTEM	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
SC Pyxis	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCCV 56, Rue Cler	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
SCCV Paris Campagne Première	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
SCI Activités annexes	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

		1	Â	1 Â Â		ó	Â
7	**1 À<7**						
SCI Activités Colis	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Activités Courrier de Proximité	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Activités Courrier Industriel	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Aix-Pichaury	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Arkadea Fort de France	France	49,00	0,00	49,00	0,00	MEE	
SCI Arkadea Lyon Crepet	France	35,00	0,00	35,00	0,00	MEE	
SCI Arkadea Lyon Croix Rousse	France	30,00	0,00	30,00	0,00	MEE	
SCI Arkadea Marseille Saint Victor	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
SCI Arkadea Rennes Trigone	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
SCI Bataille	France	35,00	35,00	35,00	35,00	MEE	MEE
SCI BP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI BP Mixte	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Centres de loisirs	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI DOM	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Green Opale	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Logement	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Nantes Aubiniere	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI PI 17	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI PI Bordeaux Tourville	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Route du Moulin Bateau Bonneuil	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI RSS Strasbourg MEE	France	59,00	59,00	59,00	59,00	MEE	MEE
SCI Tertiaire	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Tertiaire Mixte	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sobre	France	48,56	48,56	48,56	48,56	MEE	MEE
SOBRE GLP	France	74,28	74,28	51,00	51,00	IG	IG
Société SCCV Rue du Champ Macret-Roye	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SOGARIS Paris : les espaces logistiques urbains	France	22,50	22,50	22,50	22,50	MEE	MEE
Toulouse Occitanie	France	44,00	44,00	44,00	44,00	MEE	MEE
TPF2 - SPPICAV	France	20,02	20,02	20,02	20,02	MEE	MEE
Urba 144	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
ôsôÂZZQÎ , R							
La Poste Ventures (LP7)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vehiposte SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Movivolt	France	30,00	30,00	30,00	30,00	MEE	MEE

fd Â Â ÂÂ VV Â Â Â ÂÂÂ Â

NOTE 45 Autres titres non consolidés hors France

Â Â	1	1 Â Â	» Â Â	» Â Â
CNP Cyprus Properties	Chypre	100%	15 883	0
Anchanto	Singapour	17%	6 613	6 191
Bosta Inc.	États-Unis	11%	1 285	1 285
White Image Loyalty	Roumanie	75%	1 137	0
Livelihoods	Luxembourg	3%	1 000	1 000
Localz Pty Ltd.	Australie	5%	926	926
Sérès Argentine	Argentine	90%	904	850
Sérès Colombie	Colombie	100%	770	807
Sérès Mexique	Mexique	100%	586	586
DPD Argentina S.A.	Argentine	35%	498	0
Koiki	Espagne	9%	370	370
Mediaposte Vietnam	Vietnam	36%	311	311
Sqale	Suisse	16%	213	0
CNP Praktoriaki	Grèce	100%	154	0
Sérès Equateur	Équateur	100%	187	216
Séres Pérou	Pérou	100%	177	95
LFDE Suisse SA	Suisse	100%	94	0
Vietnam Postal SRL	Vietnam	6%	43	43
CargoNetwork Gm	Allemagne	11%	40	40
Divers	Portugal	ns	32	32
Scalefast Japan Co	Japon	2%	31	0
CID Externalizacion de Servici	Espagne	10%	25	25
White Image Group	Roumanie	75%	21	0
Divers	Philippines	ns	18	20
Divers	Espagne	ns	17	17
Kombiverkehr Deu	Allemagne	ns	16	16
IG Zollwerk	Suisse	7%	11	10
Insercion Personal Discapacita	Espagne	10%	6	6
Divers	Allemagne	ns	1	1
Citibox Smart Services, S.L.	Espagne	2%	0	153
DalcoSud, S.L.U. (a)	Espagne			9 723
Cool Runnings Transport B.V. (a)	Pays-Bas			2 544
Advanced Ideas SRL (a)	Roumanie			821
Vouchers Depot SRL (a)	Roumanie			152
Mediaposte Martech (a)	Roumanie			52
Biocair India Private Limited (a)	Inde			11
Docaposte Tunisie (ex Applicam Tunisie) (a)	Tunisie			10
, s, Àj				

, Â Â Â

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'assemblée générale de la société La Poste,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société La Poste relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point suivant exposé dans la note 2.3 « Principales évolutions des informations comparatives incluant IFRS 17 » de l'annexe des comptes consolidés qui expose les incidences de l'entrée en vigueur au 1er janvier 2023 de la norme IFRS 17 « Contrats d'assurance » et son impact sur les actifs et les passifs du groupe au 1er janvier 2022 et au 31 décembre 2022, l'application de la norme étant rétrospective.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Valorisation des actifs immobilisés relatifs à l'activité Courrier

Risque identifié

L'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) Courrier correspond à l'activité Courrier de La Poste. Celle-ci comprend des actifs incorporels (logiciels), des actifs corporels (machines de traitement/tri, installations, matériels informatiques,...), ainsi que des droits d'utilisation d'actifs en location.

Ces immobilisations sont inscrites au bilan à leur coût d'entrée puis amorties sur leur durée d'utilisation prévue par la Direction. Elles font l'objet d'un test de valeur, en cas d'indice de perte de valeur identifié par la Direction, pour déterminer une valeur recouvrable, donnant lieu, le cas échéant, à un ajustement de leur valeur nette comptable.

Au 31 décembre 2023, les actifs de l'UGT Courrier sont totalement dépréciés pour un montant de 876 millions d'euros (M€) (dont 255 M€ d'immobilisations corporelles, 228 M€ d'immobilisations incorporelles et 393 M€ de droits d'utilisation).

En effet, comme indiqué en note 20.2 « Tests sur autres actifs non courants et non financiers » de l'annexe aux comptes consolidés, les UGT sans écarts d'acquisition ont fait l'objet d'une recherche d'indices de perte de valeur. Cette recherche a conduit à réaliser un test sur les actifs de l'UGT Courrier de La Poste et à maintenir la dépréciation de l'intégralité des actifs de cette UGT pour un montant total de 876 M€. Le test de dépréciation a été réalisé selon les modalités exposées dans la note 20.2 « Tests sur autres actifs non courants et non financiers » de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré que l'évaluation des actifs immobilisés dédiés à l'activité Courrier de La Poste est un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de ces actifs et des dépréciations effectuées, du degré de jugement entourant les prévisions et estimations de la Direction dans un contexte d'aléas et d'incertitudes liées à l'environnement économique, et de la sensibilité des évaluations aux hypothèses d'exploitation, économiques et financières et d'intégration d'une quote-part du produit de la compensation au titre du service universel postal.

Notre réponse

Nous avons apprécié la conformité de la méthodologie suivie avec les normes comptables applicables et examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation.

Nous avons notamment :

- examiné l'identification des indices de perte de valeur ;
- rapproché la valeur des actifs économiques nets testés des éléments comptables sous-jacents ;
- analysé les éléments composant la valeur comptable de l'UGT et la cohérence de la détermination de cette valeur avec la façon dont les projections des flux de trésorerie ont été déterminées pour l'estimation de la valeur recouvrable ;
- examiné le processus d'établissement des prévisions et apprécié la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les sources d'information à notre disposition, les réalisations observées, les données issues du processus budgétaire de la Direction du Courrier, et les orientations du nouveau plan stratégique ;
- étudié, avec l'aide de nos spécialistes internes, la méthodologie de calcul des valeurs recouvrables et apprécié le caractère raisonnable des hypothèses et paramètres d'évaluation retenus (taux d'actualisation, taux de croissance normatif) ;
- examiné les tests de sensibilité de la Direction aux variations de certains paramètres et hypothèses ;
- étudié la documentation ayant conduit à prendre en compte la compensation au titre du service universel postal dans le plan d'affaire et la quote-part de cette compensation allouée à l'activité Courrier dans celui-ci.

Enfin nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans la note 20 « Test de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations » de l'annexe aux comptes consolidés.

Valorisation des écarts d'acquisition

Risque identifié

Dans le cadre de son développement, le groupe réalise des opérations de croissance externe et reconnaît des écarts d'acquisition (goodwill). Ces écarts d'acquisition, qui correspondent à l'écart entre le prix payé et la juste valeur des actifs et passifs acquis, sont décrits dans la note 15 « Écarts d'acquisition » (goodwill) de l'annexe aux comptes consolidés. Ils ont été alloués aux unités génératrices de trésorerie (UGT) des activités dans lesquelles les entreprises acquises ont été intégrées.

Au 31 décembre 2023, les écarts d'acquisition s'élèvent à 5 942 M€ à l'actif du bilan.

Le groupe s'assure au moins une fois par an et dès qu'un indice de perte de valeur est identifié que la valeur comptable de ces écarts d'acquisition n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable et ne présente pas de risque de perte de valeur.

Ces tests de dépréciation sont réalisés au niveau de chaque UGT selon les modalités exposées dans les notes 3.9 « Dépréciation des écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles et corporelles, immeubles de placement au coût et droits d'utilisation (IFRS 16) » et 20 « Tests de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations », de l'annexe aux comptes consolidés.

Le groupe opère sur des territoires en France et à l'étranger marqués par des environnements évolutifs, qui impliquent d'apprécier la pertinence de l'ensemble des hypothèses retenues pour la détermination de la valeur recouvrable des UGT auxquelles appartiennent ces écarts d'acquisition, ainsi que le caractère raisonnable et cohérent des paramètres de calcul.

Toute évolution défavorable de la rentabilité attendue des activités auxquelles les écarts d'acquisition ont été affectés, par exemple liés à l'environnement économique et financier, est de nature à affecter de manière sensible la valeur recouvrable et à nécessiter la constatation d'une dépréciation.

Nous avons considéré l'évaluation des écarts d'acquisition comme un point clé de l'audit, en raison de leur montant significatif dans les comptes du Groupe et du mode de détermination de la valeur recouvrable, qui repose sur le jugement de la direction, s'agissant notamment des estimations de flux de trésorerie futurs ou des taux d'actualisation utilisés.

Notre réponse

Nous avons apprécié la conformité de la méthodologie d'évaluation de la valeur recouvrable appliquée par le Groupe aux normes comptables en vigueur, ainsi que les modalités de mise en œuvre de cette méthodologie.

Pour les UGT que nous avons testées, nous avons notamment :

- apprécié la pertinence de l'approche retenue pour déterminer les UGT au niveau desquels sont réalisés les tests de dépréciation ;
- analysé les éléments composant la valeur comptable de ces UGT et la cohérence de la détermination de cette valeur avec la façon dont les projections des flux de trésorerie ont été déterminées pour l'estimation de la valeur recouvrable ;
- apprécié la pertinence des hypothèses retenues par le Groupe, notamment le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie par rapport à notre connaissance du contexte économique et d'activité de chaque zone géographique, dans laquelle opère l'UGT, ainsi que la fiabilité du processus d'établissement des estimations en analysant les différences significatives, le cas échéant, entre les prévisions et les réalisations sur l'année écoulée ;
- comparé les projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la direction retenues dans le cadre du processus budgétaire du groupe ;
- analysé avec nos spécialistes internes les paramètres retenus dans le calcul des taux d'actualisation et la cohérence des taux de croissance appliqués aux estimations de flux de trésorerie ;
- contrôlé l'analyse de sensibilité de la valeur recouvrable effectuée par le Groupe aux variations des principales hypothèses retenues.

Enfin nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes 3.9 « Dépréciation des écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles et corporelles, immeubles de placement au coût et droits d'utilisation (IFRS 16) » et 20 « Tests de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations », de l'annexe aux comptes consolidés.

Valorisation des dispositifs d'aménagement de fin de carrière

Risque identifié

Le groupe La Poste dispose de plusieurs régimes d'avantages postérieurs à l'emploi. Parmi ces régimes, figurent les dispositifs d'aménagement de fin de carrière.

Ce régime est uniquement constaté au niveau de la maison mère La Poste SA. Il représente un engagement provisionné pour un montant de 960 M€ au 31 décembre 2023.

L'évaluation de cet engagement et de la charge de l'exercice est décrite dans les notes 3.15.2 « Dispositifs d'aménagement de fin de carrière » et 30 « Avantages du personnel » de l'annexe aux

comptes consolidés et reposent sur différentes hypothèses, notamment les coûts associés à chaque dispositif et la probabilité d'adhésion aux dispositifs, fonction de l'historique observé et des estimations de la direction.

Une variation de certaines de ces hypothèses peut avoir un impact significatif sur la détermination du passif comptabilisé et sur le résultat du groupe.

Du fait des montants concernés et de l'importance des jugements associés, nous avons considéré l'évaluation de cet engagement comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nos travaux ont consisté à contrôler les données utilisées par le groupe pour déterminer l'engagement comptabilisé. Nous avons :

- pris connaissance du processus d'évaluation des engagements au titre des dispositifs d'aménagement de fin de carrière ;
- pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place portant sur l'évaluation de ces engagements ;
- testé l'efficacité des contrôles mis en place par le groupe pour déterminer les coûts ayant servi de base à cette évaluation (identification des bénéficiaires, autorisation, détermination du coût de chaque dispositif…), que nous avons jugés clés pour notre audit.

Nous avons également apprécié les hypothèses retenues par le groupe pour évaluer la provision, ainsi que la méthodologie mise en œuvre, notamment :

- la pertinence de la méthodologie retenue par le groupe au regard des normes comptables applicables ;
- la cohérence des hypothèses utilisées pour la détermination des provisions, en nous appuyant sur nos spécialistes internes ;
- la cohérence des données utilisées dans les calculs par comparaison aux données historiques observées sur les précédents dispositifs et aux estimations du groupe pour les dispositifs en cours ;
- les analyses de sensibilité réalisées par le groupe ;
- le caractère approprié des informations données dans les notes 3.15.2 « Dispositifs d'aménagement de fin de carrière » et 30 « Avantages du personnel » de l'annexe aux comptes consolidés.

Provisionnement du risque de crédit

Risque identifié

La Banque Postale, filiale du groupe La Poste, constitue des provisions pour couvrir les risques de pertes résultant de l'incapacité de ses clients à faire face à leurs engagements financiers. Conformément à la norme IFRS 9, le groupe La Poste enregistre des provisions au titre des pertes de crédit attendues (« *a BQ Bs* » ou « ECL ») sur les encours sains (« 1 »), dégradés (« 2 ») ou en défaut (« 3 »).

Les règles de dépréciation des pertes attendues imposent la constitution d'un premier statut de dépréciation matérialisant une perte attendue à 1 an dès l'origination d'un nouvel actif financier et d'un second statut matérialisant une perte attendue à maturité, en cas de dégradation significative du risque de crédit. Les dépréciations pour pertes attendues (sur encours en*B* 1 et 2) sont déterminées principalement sur la base de modèles développés par La Banque Postale intégrant différents paramètres (probabilité de défaillance ou « PD », perte en cas de défaillance ou « LGD », données prospectives ou « *B* », etc…).

Par ailleurs, comme indiqué dans la note 34.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés, le montant des encours en 2 et les provisions afférentes ont été affectés par les mesures de surveillance spécifiques mises en place par La Banque Postale sur :

- des contreparties ou des secteurs d'activité considérés comme présentant des indices de dégradation pour les personnes morales,
- des clients considérés comme fragiles au regard du contexte inflationniste pour les particuliers.

Les encours de crédits en défaut 3) font l'objet de dépréciations déterminées sur base individuelle ou statistique. Ces dépréciations sont évaluées par la direction en fonction des flux futurs recouvrables estimés tenant compte des garanties disponibles sur chacun des crédits concernés.

L'évaluation des provisions requiert l'exercice du jugement pour la classification des expositions (2 ou 3), pour la détermination des flux futurs recouvrables et de l'évaluation des provisions sectorielles, l'exercice du jugement étant d'autant plus complexe que les effets de la crise actuelle sont incertains.

Compte-tenu de l'importance du jugement dans la détermination de ces provisions et de la dégradation attendue du risque de crédit du fait du contexte inflationniste, nous avons considéré que l'estimation des pertes attendues sur les crédits à la clientèle au 31 décembre 2023 constituait un point clé de notre audit.

Au 31 décembre 2023, les encours bruts de prêts et créances sur la clientèle au coût amorti s'élèvent à 127,6 milliards d'euros et les provisions qui y sont associées totalisent 1,7 milliard d'euros comme indiqué dans la note 34.2.6 « Exposition au risque de crédit » de l'annexe aux comptes consolidés. Les principes suivis en matière de provisionnement du risque de crédit sont décrits dans les notes 3.11.6 « Dépréciation des actifs financiers » et 34.2 « Risque de crédit » de l'annexe aux comptes consolidés.

Notre réponse

Provisionnement des encours de crédit en *bucket* 1 et 2

Sur les modèles de provisionnement :

- Nous avons vérifié l'existence d'une gouvernance revoyant à une fréquence appropriée le caractère adéquat des modèles de dépréciations et les paramètres utilisés pour le calcul des dépréciations ;
- Nous avons apprécié la mise à jour des paramètres utilisés pour les calculs des dépréciations au 31 décembre 2023 ;
- Nous avons apprécié les modalités de prise en considération du contexte macro-économique de l'exercice dans les modalités de détermination des provisions sur base de modèle et dans les mesures de provisionnement sectoriel.

Nous avons examiné la documentation sous-tendant l'estimation des provisions sectorielles.

Pour les provisions estimées sur base de modèle, sur les crédits aux particuliers et sur les crédits aux personnes morales, nous avons vérifié la correcte application des paramètres de calcul définis par le modèle de provisionnement.

Sur la base d'un échantillon de dossiers de crédit relatifs à des personnes morales classés en 2 et figurant sur « la liste à surveiller », nous avons réalisé des analyses contradictoires des montants de provisions.

Nous avons réalisé des contrôles sur le dispositif informatique dans son ensemble mis en place par La Banque Postale pour le traitement de ses opérations de crédits à la clientèle, en particulier des tests sur les contrôles généraux informatiques, les interfaces et les contrôles embarqués au titre des données spécifiques utiles au provisionnement du risque de crédit.

Provisionnement des encours de crédit en *bucket* 3

Dans le cadre de nos procédures d'audit, nous avons, d'une manière générale, examiné le dispositif de contrôle relatif au recensement des expositions, au suivi des risques de crédit et de contrepartie, à l'appréciation des risques de non-recouvrement et à la détermination des dépréciations et provisions afférentes sur base individuelle et collective.

Nos travaux ont également consisté à apprécier la qualité du dispositif de suivi des contreparties sensibles, douteuses et contentieuses et du processus de revue de crédit.

Par ailleurs, pour un échantillon de dossiers de crédit concernant des personnes morales, nous avons réalisé des analyses contradictoires des montants de provisions et, pour le provisionnement des crédits aux particuliers, nous avons vérifié la correcte application des paramètres de calcul définis par le modèle de provisionnement.

Nous avons enfin apprécié la pertinence de l'information donnée dans les notes aux états financiers.

Évaluation de l'incidence de la première application de la norme IFRS 17 « contrats d'assurance » sur les soldes d'ouverture et les comparatifs

Risque identifié

La mise en place de la norme IFRS 17 « contrats d'assurance » à partir du 1er janvier 2023 entraîne des changements significatifs des politiques comptables et règles d'évaluation des contrats d'assurance ainsi que des modifications dans la présentation des états financiers. Son application a été réalisée rétrospectivement sur les contrats d'assurance en cours à la date de transition au 1er janvier 2022.

Le groupe La Poste a présenté l'incidence de cette nouvelle norme comptable conformément à la norme IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs », ce qui comprend les informations comparatives corrélatives au 1er janvier 2022, ainsi que l'incidence des choix de méthodes comptables retenus sur le solde d'ouverture des capitaux propres et sur la marge sur services contractuels du bilan d'ouverture.

La note 2.3 « Principes et méthodes comptables de la norme IFRS 17 » de l'annexe aux comptes consolidés du groupe présente en particulier les informations qualitatives et quantitatives requises par la norme IFRS 17 ainsi que les principaux choix de méthodes comptables appliqués à la transition.

L'application de la norme IFRS 17 fait intervenir de nouvelles estimations comptables et actuarielles impliquant un jugement accru de la direction dans le choix des méthodes comptables appropriées dans le cadre des dispositions de transition et dans la détermination des hypothèses et paramètres clés pour refléter la situation future estimée la plus probable. Il s'agit notamment, à la date de transition :

- de la détermination de l'approche de transition applicable pour chaque groupe de contrats d'assurance et en particulier l'appréciation des cas où une application rétrospective complète (FRA) est possible pour chaque groupe de contrats (nécessitant un recalcul des agrégats comptables depuis l'origine des contrats et sous réserve de données historiques disponibles) et, dans le cas contraire, l'évaluation des méthodologies de transition des groupes de contrats pour lesquels une approche rétrospective modifiée (MRA) ou une approche de transition à la juste valeur (FVA) ont été mises en œuvre ;
- des méthodologies et hypothèses utilisées pour calculer la marge sur services contractuels initiale en fonction de l'approche de transition retenue des groupes de contrats d'assurance ; en particulier, son montant a été estimé majoritairement selon l'approche rétrospective modifiée en raison de l'absence d'informations d'une granularité suffisante pour appliquer la méthode rétrospective complète, ce qui a conduit la direction à procéder à certaines simplifications notamment en matière de regroupement des contrats, de taux d'actualisation, de reconstitution des marges passées ;
- des méthodes de présentation des impacts de ces choix dans les capitaux propres du groupe, y compris ceux affectant les « autres éléments du résultat global » (OCI) à la date de transition.

L'importance des changements en matière d'évaluation et de comptabilisation des passifs au titre des contrats d'assurance induits par cette nouvelle norme comptable, le choix de méthodes comptables et le caractère significatif des jugements de la direction pour déterminer certaines hypothèses clés d'évaluation, nous ont conduit à considérer l'évaluation de l'incidence de la première application de la norme IFRS 17 « Contrats d'assurance » sur les soldes d'ouverture et les comparatifs des comptes consolidés du Groupe comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Avec le concours de nos spécialistes en modélisation actuarielle et en comptabilisation d'instruments financiers, les procédures d'audit que nous avons mises en œuvre ont consisté à :

- prendre connaissance et apprécier les processus et les contrôles définis par la direction permettant de déterminer l'impact de l'adoption de la norme IFRS 17 sur les comptes consolidés au 1er janvier 2022, ainsi que sur les états financiers comparatifs au 31 décembre 2022 ;
- apprécier le bien-fondé des choix de méthodes comptables et des jugements retenus par la direction au regard des dispositions de la norme IFRS 17 ;
- apprécier les paramètres et les hypothèses utilisés dans les méthodes de transition appliquées pour le calcul de la marge sur services contractuels (selon l'approche rétrospective modifiée ou l'approche de transition à la juste valeur telles que mises en œuvre au sein du groupe). Dans ce cadre, nous avons apprécié les critères permettant de documenter l'impossibilité de mettre en œuvre la méthode de l'approche rétrospective complète en application des critères de la norme IAS 8 (y compris la vérification de l'utilisation des historiques de données disponibles) et les modalités d'évaluation et de comptabilisation de la marge sur services contractuels au 1er janvier 2022. Lorsque l'approche de transition à la juste valeur a été mise en œuvre, nous avons examiné les hypothèses et les simplifications prises en compte dans le modèle d'évaluation appliqué et, nous avons effectué une comparaison avec des transactions observables sur le marché dès lors que ces informations étaient disponibles ;
- apprécier, avec l'aide de nos spécialistes en modélisation actuarielle, les méthodologies et les jugements clés retenus dans la détermination des modèles d'évaluation actuariels (comprenant notamment ceux relatifs à la détermination de la marge sur services contractuels et les paramètres clés des taux d'actualisation retenus par la direction) au regard des dispositions de la norme IFRS 17. Nous avons vérifié la mise en œuvre de ces méthodes et hypothèses dans le cadre de nos procédures d'audit des informations comparatives au titre de l'exercice 2022 ;
- réaliser des tests, sur la base de sondages et de notre évaluation des risques, sur les données, les hypothèses et paramètres clés de modélisation et sur les retraitements opérés et utilisés dans le calcul des soldes d'ouverture et des états comparatifs présentés ;
- apprécier le caractère approprié des informations de l'annexe aux comptes consolidés relatives à la transition vers la nouvelle norme IFRS 17 au regard des exigences de la norme IAS 8.

Évaluation des passifs d'assurance selon les modèles *Variable Fee Approach* (VFA) et *Building Block Approach* (BBA) (*Best Estimate* - BE, *Risk Adjustment* - RA et *Contractual Service Margin* - CSM)

Risque identifié

Parmi les passifs d'assurance comptabilisés en application de la norme IFRS 17, entrée en vigueur au 1er janvier 2023, les passifs nets évalués selon les modèles BBA et VFA s'élèvent à 374 Mds€ au 31 décembre 2023.

L'estimation de ces passifs telle que prescrite par la norme IFRS 17 repose sur les principes suivants :

- la détermination de la meilleure estimation de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs nécessaires à l'exécution des obligations contractuelles vis-à-vis des assurés. La projection de ces flux de trésorerie futurs intègre des hypothèses sur le comportement des assurés et les décisions de gestion de la direction. Ces flux estimés sont actualisés afin de refléter la valeur temps de l'argent sur la base d'une courbe des taux sans risque ajustée d'une prime d'illiquidité ;
- la définition de l'ajustement au titre des risques non financiers destiné à couvrir l'incertitude sur le montant et l'échéancier des flux de trésorerie futurs engendrée par ces risques. Pour évaluer cet ajustement, le groupe a choisi de retenir la méthode de « B » et a exercé son jugement dans le choix du niveau de confiance et de la maille de diversification appliquée ;
- la marge sur services contractuels (ou « B ») représentant la valeur actualisée des profits futurs différés attribuables aux actionnaires sur la durée de couverture des contrats d'assurance profitables et reconnue en compte de résultat sur la base des unités de couverture définies par le groupe et appropriées aux groupes de contrats d'assurance considérés. Le groupe a exercé son jugement pour ajuster la méthodologie de détermination des unités de couvertures de ces contrats en tenant compte, dans les modèles d'évaluation, du différentiel de rendement réel attendu des placements sous-jacents aux engagements résultant d'hypothèses financières dites « monde réel » (ou « B ») par rapport à celles retenues dans les projections actuarielles en univers « risque neutre ».

En raison de l'horizon long terme des engagements relatifs aux contrats d'assurance évalués selon les modèles VFA et BBA, de leur sensibilité importante à l'environnement économique et financier pouvant engendrer un impact sur le comportement des assurés, du caractère significatif du jugement de la direction dans le choix des données et des hypothèses, ainsi que du recours à des techniques complexes de modélisation, nous avons considéré l'évaluation des passifs d'assurance des contrats d'assurance évalués selon ces modèles comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Avec le concours de nos spécialistes en modélisation actuarielle et en principes comptables IFRS, les procédures d'audit que nous avons mises en œuvre ont consisté à :

- Prendre connaissance des processus et des méthodologies définis par la direction du groupe, ainsi que la gouvernance associée, permettant de déterminer, selon les principes de la norme IFRS 17, la meilleure estimation de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs nécessaires à l'exécution des obligations contractuelles envers les assurés de contrats d'assurance évalués selon les modèles VFA et BBA.
- Évaluer la conformité aux dispositions de la norme IFRS 17 des principes comptables appliqués par le groupe.
- Apprécier spécifiquement l'éligibilité des contrats d'assurance des branches « épargne et retraite » au modèle d'évaluation comptable VFA et apprécier la correcte application par la direction de ces méthodes d'évaluation aux contrats d'assurance « épargne et retraite » en conformité avec les dispositions de la norme IFRS 17.
- Apprécier et tester les contrôles clés mis en place par la direction, y compris sur l'environnement de contrôle interne des systèmes d'information intervenant dans le traitement des données. Dans ce cadre, nous avons en particulier évalué les dispositifs de contrôle relatifs aux méthodologies, aux jugements et aux hypothèses clés formulées par la direction. Nous avons également apprécié le caractère adéquat des changements d'hypothèses, de paramètres ou de modélisation des processus actuariels intervenant dans l'évaluation des flux de trésorerie futurs.
- Tester, par sondage, les principales méthodologies, les hypothèses et les paramètres actuariels clés retenus dans la détermination des estimations des flux de trésorerie futurs actualisés, de l'ajustement au titre des risques non financiers et de la marge sur services contractuels. Nous avons apprécié, par sondage, le caractère raisonnable de ces estimations ainsi que des processus de détermination de la reprise en compte de résultat de la période au titre de l'ajustement pour risques non-financiers et de la marge sur services contractuels.
- Tester, par sondage, la fiabilité des données sous-jacentes utilisées dans les modèles de projection et les calculs de la meilleure estimation des flux de trésorerie futurs actualisés.
- Réaliser des procédures analytiques sur les évolutions afin d'identifier le cas échéant toute variation incohérente ou inattendue significative.
- Apprécier le caractère approprié de l'information communiquée dans les notes afférentes aux états financiers consolidés.

Évaluation des actifs financiers non cotés de niveau 3

Risque identifié

Le groupe La Poste, au travers de sa filiale La Banque Postale, porte dans son bilan des actifs financiers enregistrés à la juste valeur (par résultat ou par capitaux propres) relevant du niveau 3 dans la hiérarchie de juste valeur. L'essentiel de ces actifs est issu de CNP Assurances.

Les investissements classés en actifs à la juste valeur par capitaux propres sont évalués à la juste valeur à la clôture de l'exercice. La variation de juste valeur est inscrite directement dans les capitaux propres.

Les actifs financiers en juste valeur par résultat sont évalués à la juste valeur à la clôture de l'exercice. La variation de juste valeur est enregistrée directement dans le résultat.

Les variations de juste valeur sont enregistrées en tenant compte de la fiscalité latente et, s'agissant des actifs portés par CNP Assurances, des droits des assurés.

Le niveau 3 dans la hiérarchie de juste valeur au sens d'IFRS 13 regroupe l'ensemble des actifs dont la valorisation est fondée sur des données de marchés non observables. La juste valeur peut provenir de modèles de valorisation internes dérivés de modèles standards ou d'agents externes fournissant une valorisation sans référence à un marché actif.

Nous avons considéré la valorisation de ces actifs financiers classés en niveau 3 comme un point clé de l'audit eu égard au caractère significatif des encours et à la sensibilité de leur juste valeur aux choix et jugements de la direction, notamment en ce qui concerne le choix des méthodes d'évaluation et des hypothèses sous-jacentes.

Leur juste valeur représente un encours de 21,4 milliards d'euros au 31 décembre 2023, comme indiqué dans la note 37.1 « Juste valeur et hiérarchie des instruments financiers » de l'annexe aux comptes consolidés.

Notre réponse

Nous avons réalisé les diligences suivantes :

- Apprécier le dispositif de contrôle associé au processus de valorisation, notamment par la vérification de l'existence et de l'efficacité opérationnelle des contrôles réalisés par la direction ;
- Vérifier que l'estimation de ces valeurs, déterminée par la direction, est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des chiffres utilisés ;
- Sur la base d'un échantillon aléatoire, comparer la valorisation retenue par la société avec les dernières valorisations disponibles provenant d'experts et de gestionnaires de fonds ;
- Faire appel à nos experts internes en risques et modèles de manière à réaliser un calcul indépendant et une analyse de sensibilité sur un échantillon de titres structurés ;
- Apprécier les changements de classification entre les 3 niveaux de juste valeur.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président Directeur Général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société La Poste par l'assemblée générale du 29 juin 2009 pour le cabinet KPMG SA et du 8 juin 2021 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2023, le cabinet KPMG SA était dans la 15e année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la 3e année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense, le 26 mars 2024
KPMG SA

Stéphanie Millet
Associée

Paris La Défense, le 26 mars 2024
Mazars

Gonzague Senlis
Associé

Charles de Boisriou
Associé

6.3 ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

Les valeurs figurant dans les tableaux sont généralement exprimées en millions d'euros. Le jeu des arrondis peut dans certains cas conduire à de légers écarts dans les tableaux ou les variations.

Compte de résultat

Â	4		1	
Chiffre d'Affaires Services-Courrier-Colis		7 065	7 280	7 280
Chiffre d'affaires Grand Public Numérique		3 033	3 264	3 264
Chiffre d'affaires Immobilier		22	21	21
Chiffre d'affaires Autres		20	20	20
J Â	**ô**			
Autres produits d'exploitation		2 938	2 894	2 894
1 Â				
Achats		(605)	(496)	(496)
Autres charges externes	Note 2	(5 511)	(5 369)	(5 369)
Impôts, taxes et versements assimilés	Note 3	(594)	(601)	(601)
Charges de personnel	Note 4	(7 429)	(7 449)	(7 449)
Dotations aux amortissements et provisions	Note 5	(442)	(573)	(33)
J Â				
4 Â				
4 Â	**ô**			
4 Â				
4 Â	**ô**			
4 Â Â				
Impôt sur les bénéfices	Note 8	517	230	230
4R7* j , À, Â0,				

Bilan

▼ ÀJ, d

Â	4	» Â À 1	» Â	» Â
d Â	ô			
Terrains et constructions		263 (147)	116	112
Autres immobilisations corporelles		3 361 (2 831)	530	499
d Â	ô			
d Â	ô			
À Â				
7 Â Â Â	ô			
Créances clients et comptes rattachés		1 821 (50)	1 771	1 841
Autres créances		1 189 -	1 189	836
J Â	ô			
0 Â	ô			
J Â Â	ô			
Â Â Â Â Â	ô			
À Â				
, s, Àj ÂRôR4Àj				

▼ 1 À77 ⧫

Â	4		
Capital social		5 858	5 620
Primes liées au capital		1 246	1 168
Réserves		190	142
Report à nouveau		501	-
Résultat de l'exercice		(296)	971
J Â	**ô**		
À Â Â	**ô**		
1 Â	**ô**		
1 Â Â Â Â	**ô**		
Emprunt		11 484	11 082
Emprunts et dettes financières diverses		302	281
Comptes bancaires et valeurs à décaisser		104	38
0 Â	**ô**		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		1 693	1 571
Dettes fiscales et sociales		1 041	1 133
Autres dettes d'exploitation		721	753
0 Â	**ô**		
Créditeurs divers	Note 15	395	360
Comptes de régularisation	Note 16	155	100
0			
, s, Àj Â RôR4 Àj			

Tableau des flux de trésorerie

Â	4		
4 Â			
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité			
• Plus ou moins-values de cessions		(9)	1
• Variations nettes des provisions	Note 26	118	(184)
• Dépréciations, amortissements et pertes de valeur	Note 26	350	900
o Â Â Â Â Â Â Â Â			
• Produits et charges financiers		(49)	(11)
• Impôts		(517)	(193)
o Â Â Â Â Â Â Â Â			
• Variation du Besoin en Fonds de Roulement	Note 27	42	128
• Produits de CICE de la période		(1)	(1)
• Impôts payés		173	167
a Â Â Â Â Â Â Â			
• Acquisition d'actifs incorporels et corporels	Note 28	(436)	(347)
• Acquisition d'actifs financiers		(1 207)	(1 055)
• Encaissements provenant de la cession d'actifs incorporels et corporels	Note 29	22	4
• Encaissements provenant de la cession d'actifs financiers	Note 29	286	500
a Â Â Â Â Â Â Â			
• Dividendes versés		(105)	(409)
• Intérêts financiers		102	33
• Émissions d'emprunts	Note 30	2 625	2 421
• Remboursements d'emprunts	Note 31	(2 196)	(1 022)
• Autres flux liés aux opérations de financement		(91)	(54)
a Â Â Â Â Â Â Â			
» À4dÀ, ds ô ÂNQÂ 4R7s 4Q4dQ			
• Liquidités et équivalents de liquidités à l'ouverture de l'exercice		4 362	2 513
• Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice	Note 32	3 173	4 362

Spécificités La Poste

Le statut de La Poste

La Poste est une société anonyme régie par les dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés anonymes, notamment le Code de Commerce, dans la mesure où il n'y est pas dérogé par des dispositions particulières, telles que la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public ou la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990 relative à l'organisation du service public de la poste et des télécommunications.

La Poste remplit des missions de service public et d'intérêt général et exerce d'autres activités dans les conditions définies par la loi du 2 juillet 1990 précitée et par les textes qui régissent chacun de ses domaines d'activité.

Les missions de service public et d'intérêt général sont :

- le service universel postal ;
- la contribution, par son réseau de points de contact, à l'aménagement et au développement du territoire ;
- le transport et la distribution de la presse ;
- l'accessibilité bancaire, dans les conditions prévues par les articles L. 221-2 et L. 518-25-1 du Code Monétaire et Financier.

La Poste assure selon les règles de droit commun toute autre activité de collecte, de tri, de transport et de distribution d'envois postaux, de courrier sous toutes ses formes, d'objets et de marchandises.

Suite à la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 8 juin 2021, La Poste est devenue société à mission au sens de l'article L. 210-10 du Code de Commerce. Elle a ainsi adopté une raison d'être et s'est fixée les objectifs sociaux et environnementaux suivants :

- contribuer au développement et à la cohésion des territoires ;
- favoriser l'inclusion sociale ;
- promouvoir un numérique éthique, inclusif et frugal ;
- œuvrer à l'accélération de la transition écologique pour tous.

Faits marquants

A. Augmentation de capital de La Poste SA

Suite à l'Assemblée Générale du 22 juin 2023, La Poste SA a procédé au versement d'un dividende de 421 millions d'euros distribué pour partie :

- en numéraire, à hauteur de 105 millions d'euros, dont 69,3 millions d'euros pour la CDC et 35,7 millions d'euros pour l'État ;
- en actions une augmentation du capital social de 237,5 millions d'euros, par l'émission de 118 730 038 actions nouvelles d'une valeur nominale égale à 2 euros, assortie d'une prime d'émission de 78,5 millions d'euros.

À l'issue de cette distribution, le capital social de La Poste SA est porté à 5 857,8 millions d'euros divisé en 2 928 892 946 actions ordinaires, d'une valeur nominale égale à 2 euros. La Poste SA est détenue à hauteur de 66% par la Caisse des Dépôts et à hauteur de 34% par l'État.

B. Augmentations tarifaires et mise en place d'une nouvelle gamme courrier au 1er janvier 2023

De nouvelles évolutions tarifaires nationales et internationales du courrier et du colis ont eu lieu le 1er janvier 2023, suite à l'avis rendu par l'ARCEP le 12 juillet 2022 (n° 2022-1457) :

- pour les envois colis domestiques des particuliers, l'augmentation se situe à +2,4% en moyenne ;
- pour les produits courrier relevant du Service Universel, ces ajustements interviennent cette année dans le contexte du lancement de la Nouvelle Gamme Courrier au 1er janvier 2023. Afin de répondre à l'évolution des usages des clients, réduire l'empreinte carbone et pérenniser le service universel postal, la gamme Courrier est désormais recentrée sur quatre catégories d'usage au 1er janvier 2023 :
  - envois urgents (e-lettre rouge J+1),
  - envois courants (lettre verte J+3),
  - envois importants (lettre turquoise services plus J+3)
  - envois avec recommandé (lettre recommandée J+3).

En termes d'augmentation tarifaire au 1er janvier 2023, la e-lettre rouge est commercialisée à partir de 1,49 euro (contre 1,43 euro pour l'ancienne lettre prioritaire), le tarif de la lettre verte est inchangé à 1,16 euro, la nouvelle lettre turquoise service plus est proposée à partir de 2,95 euros et la lettre recommandée est vendue à partir de 4,83 euros (contre 4,55 euros en 2022).

C. Emprunts

Le 14 avril 2023, La Poste a procédé à l'abondement d'une souche obligataire pour un total de 150 millions d'euros au taux de 0,625% sur la ligne obligataire à échéance janvier 2036.

Le 5 juin 2023, La Poste a réalisé une émission obligataire de 1,5 milliard d'euros souscrite en deux tranches :

- 650 millions d'euros au taux de 3,75% à échéance juin 2030 ;
- 850 millions d'euros au taux de 4% échéance juin 2035.

Sur le mois de juin, La Poste a procédé au remboursement d'un emprunt obligataire de 1 milliard d'euros émis en 2003.

Le 25 septembre 2023, La Poste a procédé à l'abondement d'une souche obligataire pour un total de 100 millions d'euros au taux de 4% sur la ligne obligataire à échéance juin 2035.

Le 15 novembre 2023, La Poste a procédé à l'abondement d'une souche obligataire pour un total de 100 millions d'euros au taux de 3,75% sur la ligne obligataire à échéance juin 2030.

En décembre 2023, La Poste a activé l'option de remboursement anticipé de l'emprunt hybride de 500 millions de dollars, émis le 1er décembre 2016, au taux de 5,3%.

D. Nouvel accord Presse

Un protocole d'accord portant réforme et programmation du service public de distribution de la presse abonnée pour les années 2022-2026 a été signé le 14 février 2022.

Ce nouvel accord de presse entré en vigueur en janvier 2023 suite à la validation de la Commission Européenne et signé entre l'État, les organisations professionnelles de la presse, l'ARCEP et La Poste, instaure pour les titres de presse IPG (Information Politique et Générale) un nouveau processus en deux opérations distinctes selon le principe de versement d'une aide à l'exemplaire, en lieu et place d'une aide intégrée au tarif postal :

- l'État mandate La Poste pour procéder, en son nom et pour son compte, à la liquidation et au paiement de l'aide à l'exemplaire posté, dans la limite des crédits alloués pour le dispositif ;
- l'aide à l'exemplaire est versée sur le compte de l'éditeur une dizaine de jours avant le prélèvement de la facture postale.

Par ailleurs, l'État continue à soutenir financièrement La Poste au titre du service du transport et de la distribution de la presse en zones peu denses ; la compensation accordée par l'État en 2023 s'élève à 40 millions d'euros. Celle-ci a été versée le 1er décembre 2023.

E. Mise en place du groupe TVA au 1er janvier 2023

Dans le cadre de l'entrée en vigueur de la réforme permettant aux groupes français de constituer un assujetti unique pour les besoins de la TVA, La Poste a exercé auprès de l'administration fiscale l'option pour la création d'un groupe TVA au 1er janvier 2023, lequel regroupe 14 entités (La Poste SA, LBP SA et 10 autres entités du Pôle Bancaire, Chronopost SAS et DPD France SAS).

F. Réforme des retraites

Les deux premiers décrets d'application de la réforme des retraites ont été publiés le 4 juin 2023 au Journal officiel. Ils concernent notamment les conditions dans lesquelles l'âge de départ à la retraite est repoussé de manière progressive de 62 à 64 ans. L'entrée en vigueur de ces dispositions est prévue au 1er septembre 2023. Les effets de cette réforme ont été pris en compte dans les comptes de La Poste SA au 31 décembre 2023 et impactent à la hausse la provision pour dispositif d'aménagement de fin de carrière pour 262 millions d'euros et à la baisse la provision pour indemnités de départ à la retraite pour -36 millions d'euros.

G. Majoration de la rémunération des personnels de la fonction publique

Le décret n° 2023-519 du 28 juin 2023 portant majoration de la rémunération des personnels civils et militaires de l'État, des personnels des collectivités territoriales et des établissements publics d'hospitalisation a été publié au journal officiel le 29 juin 2023. Il prévoit notamment la revalorisation du point d'indice de 1,5% au 1er juillet 2023, l'attribution de points d'indice majoré différenciés au 1er juillet 2023 et l'attribution de 5 points d'indice majoré au 1er janvier 2024. Les impacts de ce décret ont été pris en compte dans les comptes de La Poste SA au 31 décembre 2023.

Évènements postérieurs à l'arrêté

Aucun événement susceptible d'avoir un impact significatif sur les comptes de La Poste ne s'est produit postérieurement à l'arrêté.

Règles et méthodes comptables

A. Référentiels comptables

Les comptes annuels sont établis conformément aux dispositions du règlement 2014-03 de l'Autorité des Normes Comptables homologué par arrêté ministériel du 8 septembre 2014 relatif au Plan Comptable Général, et de tous les règlements ANC postérieurs venant le modifier.

B. Principes comptables

1. Recours à des estimations

La préparation des états financiers amène La Poste à procéder aux meilleures estimations possibles et à retenir des hypothèses qui affectent les montants d'actifs et de passifs figurant au bilan, les actifs et passifs éventuels mentionnés en annexe, ainsi que les charges et produits du compte de résultat. Les montants effectifs se révélant ultérieurement peuvent être différents des estimations et des hypothèses retenues.

2. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de marchandises ou de services est comptabilisé dès lors que le transfert aux clients des risques et avantages inhérents à la propriété est intervenu. Il est reconnu au même rythme que la réalisation de la prestation à laquelle il se rapporte (comptabilisation « à l'avancement »). Le chiffre d'affaires des figurines (timbres-poste, Prêts-à-Poster) est, quant à lui, enregistré lors de la vente, hors situation exceptionnelle.

Il en résulte notamment la prise en compte du délai d'acheminement du trafic courrier et colis dans l'évaluation du chiffre d'affaires à la date d'arrêté.

3. Distinction entre résultat courant et résultat exceptionnel

Seuls les produits et les charges de Â et d'une Â sont classés en résultat exceptionnel.

La Poste a choisi de classer en résultat exceptionnel les éléments suivants :

- cessions d'immobilisations ;
- amortissements et dépréciations à caractère purement fiscal ;
- éléments liés à une cause de force majeure (incendies, tempêtes, etc.).

À la suite du changement de traitement comptable sur la comptabilisation des dépréciations des actifs incorporels et corporels, les flux des dépréciations ont été reclassés du résultat exceptionnel vers le résultat d'exploitation (voir paragraphe G des principes comptables).

4. Impôts

La Poste a opté pour le régime de l'intégration fiscale dont elle est tête de groupe. Les modalités de l'intégration fiscale sont précisées en note 8.

Règles de taxation à la TVA

Les dispositions de l'article 261.4.11° du Code Général des Impôts prévoient une exonération de TVA pour les prestations de services qui relèvent du service universel postal défini par l'article L1 du Code des postes et communications électroniques effectuées par le prestataire en France du service universel postal tel que désigné à l'article L2 du même Code.

En tant que prestataire français en charge du service universel postal, La Poste exonère de TVA l'ensemble des produits postaux relevant du périmètre du service universel postal qu'elle vend. Les produits postaux commercialisés par La Poste et ne relevant pas de ce périmètre du service postal universel sont soumis à la TVA dans les conditions de droit commun (application du taux normal de TVA sous réserve de l'application des règles de territorialité de TVA en matière de prestations de services).

Contribution Économique Territoriale

L'article 344 de l'annexe III au Code Général des Impôts modifié par décret fixe le taux des abattements des bases d'impositions directes dont bénéficie La Poste au titre de sa mission d'aménagement du territoire. Cet abattement est fixé pour 2023 à 99% des bases d'imposition pour la cotisation foncière des entreprises et pour les taxes foncières, et à 99% de la valeur ajoutée retenue pour l'application de l'article 1586 pour ce qui concerne la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises.

5. Immobilisations incorporelles

Le règlement ANC 2014-03 définit une immobilisation incorporelle comme un actif non monétaire, sans substance physique, et identifiable, c'est-à-dire résultant de droits légaux ou contractuels, ou séparables.

Les immobilisations incorporelles concernent essentiellement des logiciels et des droits au bail.

Les logiciels sont amortis sur une période de 1 à 5 ans.

Les règles de dépréciation des immobilisations incorporelles sont précisées dans le paragraphe G ci-dessous.

Frais de recherche et de développement

Les frais de développement sont enregistrés en charges à l'exception des dépenses relatives aux développements informatiques réalisés en interne dans la mesure où :

- le projet a de sérieuses chances de réussite technique ;
- la direction dispose de moyens matériels et humains suffisants pour pouvoir produire le logiciel ;
- il existe une indication concrète quant à l'intention de produire le logiciel et de s'en servir durablement pour répondre aux besoins propres de La Poste ou à ceux de sa clientèle.

Ces dépenses, enregistrées en immobilisations incorporelles, sont amorties sur une durée comprise entre 3 ans et 5 ans dès leur mise en service.

Le montant des frais de recherche et développement comptabilisés en charges au titre de l'exercice est fourni dans la note 9.

6. Immobilisations corporelles

Ventilation par composants de la valeur d'origine des immobilisations

Un composant est un élément de l'immobilisation qui a une durée d'utilisation différente, ou qui procure des avantages économiques selon un rythme différent de celui de l'immobilisation dans son ensemble.

Les composants suivants ont été retenus par La Poste :

1 Â Â Â

- gros œuvre ;
- toiture ;
- menuiserie et travaux extérieurs ;
- gros équipements ;
- petits équipements et agencements ;
- terrain.

o

- machines de tri : trois composants (mécanique, intelligence, périphérique). Un quatrième composant (alimentation et instruments de mesure) est identifié pour les machines de tri colis (TPGD) ;
- matériel d'environnement de tri : deux composants (mécanique, intelligence).

Durées d'amortissement

Les immobilisations corporelles sont amorties en linéaire sur leur durée d'utilité.

Dans le cadre de l'application de la réglementation comptable sur les actifs, les durées d'utilité des immobilisations ont été revues en 2005, avec pour conséquence principale un allongement de la durée moyenne d'amortissement, portant essentiellement sur :

- le parc immobilier, notamment sur le composant principal gros œuvre ;
- les machines de tri, sur le composant principal mécanique.

Les durées d'utilité retenues sont les suivantes :

J la durée dépend de la famille technico architecturale de rattachement de l'immeuble (sept familles ont été définies au niveau de La Poste), qui se répartit selon les cinq composants suivants :

- gros œuvre : de 20 à 80 ans ;
- toiture : de 20 à 60 ans ;
- menuiserie et travaux extérieurs : de 20 à 40 ans ;
- gros équipements : de 15 à 20 ans ;
- petits équipements et agencements : de 5 à 10 ans.

o

- machines de tri : de 5 à 15 ans ;
- matériel d'environnement de tri : de 5 à 8 ans ;
- matériel de bureau et informatique : de 3 à 5 ans ;
- mobilier de bureau : 10 ans.

L'Administration fiscale ayant maintenu la possibilité d'amortir la structure des immobilisations décomposées sur la durée d'usage (BOI 4 A-13-05), La Poste a comptabilisé un amortissement dérogatoire sur les éléments suivants de l'actif immobilisé :

- le composant principal « gros œuvre » des immeubles, afin de ramener l'amortissement comptable sur la durée d'usage de 40 ans ;
- le composant principal « mécanique » des machines de tri, afin de ramener l'amortissement comptable sur la durée d'usage de 6 ans et 8 mois.

Coût d'acquisition d'une immobilisation

Seules les dépenses générant une ressource contrôlée du fait d'événements passés et dont La Poste attend des avantages économiques futurs sont immobilisées.

Conformément à l'option offerte par le règlement ANC 2014-03, les frais d'acquisition directement attribuables à l'acquisition des immobilisations ou à leur mise en état de fonctionnement ne sont pas intégrés au coût de revient de l'immobilisation.

Les coûts d'emprunt ne sont pas incorporés dans le coût d'acquisition des immobilisations.

Les subventions d'investissement reçues en contrepartie de l'acquisition d'une immobilisation sont comptabilisées au passif du bilan et enregistrées au compte de résultat en fonction de la durée d'utilisation des immobilisations pour lesquelles elles ont été attribuées.

7. Dépréciation des immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont testées en cas d'indice de perte de valeur.

Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif à sa valeur actuelle, qui est la plus élevée de la valeur vénale ou de la valeur d'utilité. Si la valeur actuelle d'un actif, ou groupe d'actifs, immobilisé devient inférieure à sa valeur nette comptable, cette dernière, si l'actif continue à être utilisé, est ramenée à la valeur actuelle par le biais d'une dépréciation.

La Â est le montant qui pourrait être obtenu, à la date de clôture, de la vente d'un actif lors d'une transaction conclue à des conditions normales de marché, net des coûts de sortie.

La Â d'un actif, ou groupe d'actifs, est la valeur des avantages économiques futurs attendus de son utilisation et de sa sortie.

La dépréciation de ces immobilisations n'est plus considérée comme un élément du résultat exceptionnel. La Poste a ainsi décidé de comptabiliser en 2023 dans le résultat d'exploitation l'incidence de ces dépréciations (auparavant comptabilisées dans le résultat exceptionnel).

Ce choix est également motivé par la volonté de l'entreprise d'harmoniser le traitement de ces dépréciations entre les comptes sociaux et les comptes consolidés.

Par ailleurs, le règlement de l'ANC sur la modernisation des états financiers applicable au 1er janvier 2025, avec une possible application anticipée au 1er janvier 2024, vise à restreindre le périmètre du résultat exceptionnel aux produits et charges directement liés à un évènement majeur et inhabituel, et aux écritures purement fiscales, au changement de méthodes et corrections d'erreurs.

Des dépréciations sont comptabilisées sur les biens pour lesquels une décision de cession a été prise, lorsque la valeur de marché est inférieure à la valeur comptable.

8. Titres de participation

Les titres des sociétés filiales de La Poste sont comptabilisés à leur coût d'acquisition, sous déduction d'éventuelles provisions pour dépréciation.

Ces dépréciations enregistrent l'écart entre le coût d'acquisition des titres de participation et leur valeur d'inventaire à la date de clôture, généralement déterminée par référence aux méthodes des flux de trésorerie futurs actualisés, ou de la quote-part de capitaux propres, éventuellement consolidés, de l'ensemble considéré. Dans le cas où une cession a été décidée, la valeur d'inventaire est déterminée par référence à la valeur vénale, telle que définie dans le § G ci-avant.

Les dividendes reçus sont comptabilisés en produits financiers dans l'exercice au cours duquel la décision de distribution intervient.

9. Autres immobilisations financières

Il s'agit principalement des prêts accordés par La Poste à ses filiales.

Les autres immobilisations financières concernent également des prêts accordés pour le logement social, comptabilisés à leur valeur nominale. Des provisions sont constituées afin de prendre en compte l'échéance et les modalités de remboursement de ces prêts, ainsi que l'appréciation du risque de non recouvrement.

10. Stocks et en cours

La Poste applique la méthode du Coût Moyen Unitaire Pondéré pour évaluer le coût d'entrée de ses stocks, à l'exception des produits finis qui sont évalués à leur coût de production.

Lors de l'arrêté des comptes et conformément au règlement ANC 2014-03 sur les actifs, les stocks sont évalués au plus faible de leur coût d'entrée et de la valeur actuelle. La valeur actuelle est la plus élevée de la valeur vénale (valeur de marché) ou de la valeur d'usage, cette dernière correspondant généralement à l'actualisation des flux nets de trésorerie attendus.

Si la valeur actuelle est la plus faible, une dépréciation doit être comptabilisée pour ramener le coût d'entrée au niveau de la valeur actuelle.

11. Créances d'exploitation

Créances clients

Lors de leur comptabilisation initiale, les créances clients de l'activité commerciale sont enregistrées à leur valeur nominale.

Règles de dépréciation des créances clients

- Les créances relatives aux clients placés en règlement ou liquidation judiciaire sont dépréciées à 100% de leur valeur, quelle que soit leur ancienneté ;
- Pour les autres créances, la dépréciation est fonction de l'ancienneté et du risque de non-recouvrement :
  - antériorité supérieure à 1 an : dépréciation à 100% de la valeur de la créance,
  - antériorité comprise entre 3 mois et 1 an : le taux de provisionnement est calculé en fonction d'un « taux de perte » moyen. Le taux de perte correspond à la différence entre les créances existant au 1er janvier de l'année N et le montant des règlements intervenus au cours de cet exercice N.

Autres créances

Lors de leur comptabilisation initiale, les autres créances sont enregistrées à leur valeur nominale. Elles sont dépréciées, le cas échéant, en fonction de l'antériorité ou du risque de non-recouvrement.

12. Débiteurs/créditeurs divers et comptes de régularisation

Les comptes de débiteurs et créditeurs divers et comptes de régularisation retracent principalement les flux en cours de dénouement à la clôture de la période, notamment ceux portant sur les opérations comptables internes au groupe La Poste.

13. Valeurs mobilières de placement et disponibilités

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur valeur de marché si celle-ci est inférieure.

14. Opérations en devises

Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur en euros au cours en vigueur à la date de clôture de la période. Pour les dettes et créances, si le taux de conversion à la date d'arrêté comptable a pour effet de modifier cette valeur historique, les différences constatées sont alors inscrites au bilan dans des comptes d'écarts de conversion actif ou passif.

À La Poste, les écarts de conversion actif ou passif sont principalement liés aux opérations de financement (dette obligataire et opérations de couverture associées).

15. Provisions pour risques et charges

Des provisions sont comptabilisées lorsque (i) à la fin de la période concernée, la Poste a une obligation actuelle (juridique ou implicite) vis-à-vis d'un tiers, résultant d'événements antérieurs, (ii) il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques futurs sera nécessaire pour éteindre l'obligation, et (iii) le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable.

L'évaluation des provisions est faite sur la base des coûts attendus par La Poste pour éteindre l'obligation, estimés à partir des données de gestion issues du système d'information, d'hypothèses retenues par La Poste, éventuellement complétées par l'expérience de transactions similaires, et, dans certains cas, sur la base de rapports d'experts indépendants ou de devis de prestataires. Ces différentes hypothèses sont revues à chaque arrêté comptable.

16. Régime de retraite et dispositifs d'aménagement de fin de carrière

Régime de retraite

Fonctionnaires

La loi de finances rectificative pour 2006 a mis en place, rétroactivement au 1er janvier 2006, une réforme du financement des retraites des fonctionnaires de l'État rattachés à La Poste décrite dans la note 24 de l'annexe.

Dans le cadre du régime mis en place en 2006, La Poste acquitte une contribution employeur à caractère libératoire. Aucune provision n'est donc comptabilisée dans les comptes au titre des retraites des fonctionnaires.

Personnel contractuel

Le régime de retraite du personnel contractuel de La Poste est le régime de droit commun. Il s'agit d'un régime qualifié de « régime à cotisations définies », qui se caractérise par des versements à des organismes qui libèrent l'employeur de toute obligation ultérieure, l'organisme se chargeant de verser au salarié les montants qui lui sont dus. De ce fait, une fois les cotisations payées, aucun passif ou aucun engagement ne figure dans les comptes de La Poste. Les cotisations payées aux organismes sont comptabilisées en charges de la période.

Indemnités de départ à la retraite (Personnel contractuel)

Ces engagements font l'objet d'une provision au bilan.

Suite à la mise à jour en novembre 2021 de la recommandation ANC n° 2013-02 du 7 novembre 2013 relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite et avantages similaires pour les comptes annuels et les comptes consolidés établis selon les normes comptables françaises, qui introduit un choix de méthodes relatif à la répartition des droits à prestations pour les régimes à prestations définies, La Poste a opté pour la méthode telle que posée par la décision IFRS IC validée par l'IASB en mai 2021.

Ainsi, à compter de 2021, les calculs réalisés par La Poste prennent en compte le nombre d'années correspondant à celui qui sera retenu au moment du départ du salarié pour déterminer le montant de son indemnité de départ.

L'ajustement de la provision pour indemnités de départ en retraite en découlant constitue un changement de méthode comptable qui a conduit à comptabiliser dans les comptes de l'exercice 2021 un ajustement par report à nouveau d'un montant de 123 millions d'euros (cf. note 19 « Fonds propres »).

Les principales hypothèses retenues et l'évaluation de l'engagement sont présentées dans la note 24 de l'annexe.

Dispositifs d'aménagement de fin de carrière

La Poste constate une provision représentative des coûts relatifs aux dispositifs d'aménagement de fin de carrière accordés aux personnels. Les personnes prises en compte dans l'évaluation de la provision sont toutes celles qui ont adhéré à la date de clôture.

Les dispositifs d'aménagement de fin de carrière existants sont décrits dans la note 24 de l'annexe.

17. Dettes représentées par un titre (emprunts obligataires, bons La Poste, hors titres de dettes hybrides perpétuelles)

Les dettes représentées par un titre sont classées à leur valeur nominale dans le poste des dettes financières au passif du bilan. Elles sont détaillées en annexe selon la nature de leur support : emprunts obligataires et bons La Poste.

Les intérêts courus non échus attachés à ces titres sont portés dans un compte de dettes rattachées en contrepartie du compte de résultat.

Les primes d'émission ou de remboursement des emprunts obligataires sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée de vie de l'emprunt, les frais afférents à leur émission étant répartis linéairement sur cette même durée.

Ces primes d'émission ou de remboursement figurent à l'actif du bilan en « débiteurs divers » (voir note 15).

18. Instruments financiers à terme

Les opérations sur instruments financiers à terme sont présentées dans les engagements hors bilan en note 23.

Les opérations de couverture réalisées par La Poste suivent la comptabilité de couverture dont le principe est la symétrie de traitement entre l'instrument financier et son sous-jacent en termes de reconnaissance en résultat.

En application du règlement ANC 2015-05 du 2 juillet 2015, les instruments utilisés dans le cadre d'opérations qualifiées comptablement de « positions ouvertes isolées » font l'objet d'une évaluation en valeur de marché en date d'arrêté. Leurs variations de valeur sont comptabilisées au bilan et les moins-values latentes sont constatées en résultat financier sous forme de provision pour risques et charges.

19. Capital

Le capital social de La Poste s'élève à 5,858 milliards d'euros, divisé en 2 928 892 946 actions ordinaires d'un nominal de 2 euros chacune. Il est détenu par la Caisse des Dépôts et Consignations à hauteur de 66% et par l'État à hauteur de 34%.

Cette répartition résulte des opérations relatives à la constitution du grand pôle financier public, décidées par l'Assemblée Générale Mixte de La Poste du 4 mars 2020.

20. Engagements Hors Bilan

Le PCG définit les comptes d'engagements, indépendamment des notions de Bilan/Hors bilan, comme des droits et obligations susceptibles de modifier le montant ou la consistance du patrimoine de l'entreprise, les effets de ces droits et obligations étant subordonnés à la réalisation de conditions ou d'opérations ultérieures.

Les engagements ne peuvent être retenus au titre des engagements hors bilan que dans la mesure où ils sont relatifs à des opérations dont la survenance est postérieure à la date d'arrêté comptable (engagements pris dans le cours normal de l'activité) ou s'ils sont relatifs à des actifs et passifs éventuels (engagements de garantie).

- Un passif éventuel résulte :
  - soit de l'existence d'une obligation dont il n'est pas probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources ;
  - soit d'une obligation potentielle, dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'un ou plusieurs événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise.
- Un actif éventuel est un actif potentiel résultant d'événements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance (ou non) d'un ou plusieurs événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise.

21. Tableau des flux de trésorerie

La Poste établit un tableau des flux de trésorerie qui présente les entrées et les sorties de disponibilités et équivalents classées en activités d'exploitation, d'investissement et de financement.

j Â Â sont les principales activités génératrices de revenus et toutes activités autres que celles définies comme étant des activités d'investissement ou de financement.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation sont élaborés selon la méthode indirecte suivant laquelle le résultat net est corrigé des opérations n'ayant pas un caractère monétaire (dotations nettes aux amortissements et provisions à l'exclusion de celles relatives à l'actif circulant, variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité), de tout report ou régularisation d'encaissements ou de décaissements passés ou futurs liés à l'exploitation ainsi que des éléments de produits ou de charges associés aux flux de trésorerie concernant les investissements et le financement.

j Â Â correspondent à l'acquisition et la cession d'actifs à long-terme et de tout autre investissement qui n'est pas inclus dans les équivalents de liquidités.

Les flux d'investissement de la Poste sont composés notamment des acquisitions ou cessions des éléments suivants :

- immobilisations incorporelles et corporelles, corrigées des opérations n'ayant pas un caractère monétaire (dettes et créances sur immobilisations) ;
- part du capital d'autres entreprises ;
- autres immobilisations financières (dépôts et cautionnements, créances rattachées à des participations, etc.).

j Â Â Â sont les activités qui entraînent des changements, quant au montant et à la composition des capitaux propres et des capitaux empruntés.

Les flux de financement comprennent les sources de financement (nouveaux emprunts) et les décaissements afférents (remboursements de bons La Poste, remboursements d'emprunts).

j Â Â Â Â recouvre les placements à très court terme, liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

La trésorerie de La Poste est constituée de comptes de caisse, de soldes débiteurs de banques, de valeurs mobilières de placement qui ne présentent pas de risque significatif de variation de valeur en raison de leur nature et peuvent être facilement convertis en disponibilités (notamment OPCVM « monétaires »), de la partie des soldes créditeurs de banques et des intérêts courus non échus qui s'y rattachent, correspondant à des découverts.

22. Comptes Consolidés

Des comptes consolidés sont établis au niveau du Groupe La Poste, groupe pour lequel La Poste, immatriculée au RCS de Paris sous le numéro 356 000 000 et dont le siège social est situé 9 rue du Colonel Pierre Avia 75015 Paris, constitue la maison mère.

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

NOTES SUR LE RÉSULTAT 430

NOTE 1 Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation 430

P B B B B 430
P P

P B B B B B B
4 431

P B B B 431

C B B 432

NOTE 2 Autres charges externes 432

NOTE 3 Impôts et taxes 433

NOTE 4 Charges de personnel 433

NOTE 5 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations 434

NOTE 6 Résultat financier 434

NOTE 7 Résultat exceptionnel 435

NOTE 8 Impôts sur les bénéfices 435

NOTES SUR LE BILAN 436

NOTE 9 Immobilisations incorporelles 436

B 436

C B B 436

NOTE 10 Immobilisations corporelles 437

B 437

C B B 437

NOTE 11 Immobilisations financières 437

NOTE 12 Stocks et encours de production 438

NOTE 13 Créances et dettes d'exploitation 439

P B 439

V B 439

NOTE 14 Produits à recevoir et charges à payer 439

C 439
440

NOTE 15 Débiteurs et créditeurs divers 440

NOTE 16 Comptes de régularisation 440

C 440
441

NOTE 17 Valeurs mobilières de placement et disponibilités 441

NOTE 18 Dépréciations d'actifs 441

NOTE 19 Fonds propres 442

NOTE 20 Provisions pour risques et charges 443

NOTE 21 Dettes financières 444

NOTE 22 Informations concernant les transactions avec les parties liées 445

- B Bç B B
445

- B B B B
445

ENGAGEMENTS HORS-BILAN 446

NOTE 23 Instruments financiers dérivés 446

P B B B B B B 446

C B B B 446

j B B B B 446

NOTE 24 Engagements envers le personnel 446

3 B 446

B B B B
B B B B
B B 447

- B B B B B B
ç B x 447

C B BB B
B 447

o B B B B B
B x 448

V B B
448

C B B B 449

P B B B 449

NOTE 25 Autres engagements hors bilan 449

c B B B 449

c B B B 450

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE 451

NOTE 26 Dotations et reprises des amortissements, dépréciations et provisions pour risques et charges 451

NOTE 27 Variation du besoin en fonds de roulement 451

NOTE 28 Décaissements sur acquisitions d'immobilisations 451

NOTE 29 Encaissements sur cessions et sorties d'immobilisations 451

NOTE 30 Émissions d'emprunts 452

NOTE 31 Remboursements d'emprunts 452

NOTE 32 Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice 452

NOTE 33 Tableau des filiales et participations 453

NOTES SUR LE RÉSULTAT

NOTE 1 Chiffre d'affaires et autres produits d'exploitation

j Â Â Â Â 1 Â Â Â Â Â Â

Â		
Chiffre d'affaires Services-Courrier-Colis	7 065	7 280
Chiffre d'affaires Grand Public Numérique	3 033	3 264
Chiffre d'affaires Immobilier	22	21
Chiffre d'affaires Autres	20	20
, s, Àj		

Au 31 décembre 2023, la ventilation du chiffre d'affaires par zone géographique est la suivante :

- France/ventes nationales : 89,5% ;
- Zone Union européenne : 7,5% ;
- Autres : 3%.

Cette ventilation géographique est stable par rapport à fin décembre 2022.

1.1 Chiffre d'affaires de la branche Services-Courrier-Colis

j Â Â Â Â Â Â J J (national et international) se décompose comme suit :

Â		
Chiffre d'affaires Services-Courrier	5 056	5 336
Chiffre d'affaires Colis	2 009	1 944
, s, Àj		

- j Â Â Â J par activité s'analyse de la façon suivante :

Â		
Correspondance	3 080	3 268
Publicité (marketing direct et IP*)	699	752
Presse	353	300
International	426	441
Autres produits du Courrier	498	575
, s, Àj		

f5 Â Â

j Â Â Â J se compose :

- du courrier de gestion (entreprises et autres personnes morales) pour 3 075 millions d'euros ; et
- du courrier égrené (particuliers) pour 5 millions d'euros.

j Â Â Â J se décompose de la façon suivante :

Â		
Frais terminaux	99	121
Autres produits du Courrier International	327	320
, s, Àj		

Le chiffre d'affaires international correspond au courrier de gestion des entreprises à destination de l'étranger et aux frais terminaux.

Les frais terminaux correspondent à la rémunération perçue par La Poste au titre de la distribution en France du courrier en provenance de l'étranger. Ils sont évalués à la clôture de l'exercice sur la base des estimations de poids et de nombre d'objets distribués connues à cette date.

j Â Â Â J comprennent notamment le chiffre d'affaires des contrats de collecte et de remise du courrier à domicile.

- j Â Â Â Â Ã s'analyse de la façon suivante :

Â		
B to C (P B)	1 894	1 821
Autres	115	123
, s, Àj		

1.2 Chiffre d'affaires de la branche Grand Public et Numérique

j Â Â Â Â Â Â Â Â est le suivant :

Â		
Chiffre d'affaires Grand Public Numérique	2 158	2 359
Chiffre d'affaires Grand Public Réseau	875	905
, s, Àj		

- j Â Â Â Â Â Â par activité s'analyse de la façon suivante :

Â		
Correspondance	1 092	1 229
Publicité (marketing direct et IP*)	33	38
International	88	104
Colis B to C	108	99
Colis C to C	395	419
Numérique	22	19
Autres produits du Courrier-Colis	420	451
, s, Àj		

f5 Â Â

Le CA international de la BGPN (88 millions d'euros en 2023) se compose :

- du CA affranchissement guichet pour 65 millions d'euros ;
- des autres produits du CA international pour 23 millions d'euros.

j Â Â Â Â Â Â correspond principalement à des facturations à La Banque Postale.

En application des conventions de services en vigueur, La Poste facture à La Banque Postale les prestations réalisées par les bureaux de poste au titre des activités financières, qui comprennent principalement :

- l'activité des guichetiers relative aux opérations « services financiers » ;
- les travaux d'installation et de gestion opérationnelle des DAB/GAB.

Ces deux prestations s'élèvent à 799 millions d'euros contre 831 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Le chiffre d'affaires de la BGPN Réseau enregistre également les commissions perçues sur l'activité externe (hors courrier et colis) réalisée aux guichets du réseau postal, ainsi que les rémunérations reçues au titre de l'utilisation de son réseau commercial (Chronopost, La Poste Mobile).

1.3 Chiffre d'affaires de l'activité Immobilière

j Â Â Â Â Â est le suivant :

Â		
Chiffre d'affaires Immobilier	22	21
, s, Àj		

j Â Â Â se compose essentiellement des prestations effectuées par La Poste pour ses filiales immobilières.

1.4 Autres produits d'exploitation

Â Â		
Contribution presse	40	84
Compensation service universel postal	500	520
Compensation mission d'aménagement du territoire	105	73
Prestations de services au titre de l'activité bancaire	1 820	1 792
Production immobilisée	187	191
Prestations réalisées avec les filiales	135	117
Autres produits d'exploitation	150	117
, s, Àj		

j Â Â Â Â Ântègrent les compensations du service universel postal et de la mission d'aménagement du territoire.

Avec le nouveau protocole d'accord portant réforme et programmation du service public de distribution de la presse abonnée pour les années 2022-2026 signé le 14 février 2022, l'État continue à compenser à La Poste les surcoûts relevant de la mission de service public de transport et de distribution de la presse sur la base de nouvelles règles (cf. faits marquants).

Cette compensation, fixée à 40 millions d'euros pour l'année 2023, a été versée le 1er décembre 2023.

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â Âse composent des remboursements de charges et produits facturés à La Banque Postale au titre de l'activité bancaire hébergée à La Poste. Elles se décomposent comme suit :

Â		
Coûts de personnel et d'intérim des « services financiers »	728	715
Coûts de la « ligne de conseil bancaire du Réseau La Poste »	1 092	1 077
, s, Àj		

j Â Â Â Â Â sont les suivantes :

Â		
Prestations facturées aux filiales	73	67
Refacturations au titre de la mise à disposition de personnel	3	4
w B facturés aux filiales de premier rang	59	46
B P :		
, s, Àj		

NOTE 2 Autres charges externes

j Â Â Â Â Â Â Â Â

Â		
Services extérieurs	3 029	2 860
Transport	688	787
Prestations du courrier international	169	188
Locations	1 061	995
Entretiens et réparations	343	315
Frais de télécommunications	87	90
Déplacements, missions	83	71
Charges d'opérations avec la clientèle	51	63
, s, Àj		

j Â Â se compose notamment de prestations sous-traitées (1 096 millions d'euros) et de frais d'intermédiaires et d'honoraires (297 millions d'euros).

j Â incluent les charges immobilières (loyers et charges locatives pour 805 millions d'euros) et les locations de véhicules (185 millions d'euros).

j Â comprend les charges de transport de correspondance national et international (646 millions d'euros) ainsi que les charges de transport de fonds sous-traités (29 millions d'euros).

NOTE 3 Impôts et taxes

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Â		
Taxes sur les salaires	378	380
Versement de transport	79	77
Impôts locaux	2	4
Versement libératoire taxe d'apprentissage	28	27
Cotisations F.N.A.L.	25	25
Participation à la formation professionnelle	37	36
Participation à l'effort de construction	24	24
Autres impôts et taxes	20	28
, s, Àj		

j Â Â comprend essentiellement la Contribution Économique Territoriale (1 million d'euros). Depuis 2011, en application des dispositions de la loi postale n° 2010-123 du 10 février 2010, La Poste bénéficie d'un abattement sur cette contribution.

j Â Â Â Â Â comprend essentiellement la Contribution Sociale de Solidarité (18 millions d'euros).

NOTE 4 Charges de personnel

j Â Â Â Â Â Â

Â		
Traitements, Primes et Indemnités	5 532	5 484
Cotisations de retraite fonctionnaires	182	237
Cotisations sociales	1 322	1 306
Prestations d'actions sociales	199	184
Autres charges de Personnel	194	239
Crédit Impôt Compétitivité Emploi	(1)	(1)
, s, Àj		

j Â Â Â Â (-20 millions d'euros) provient notamment de :

- la variation enregistrée sur le poste « traitements, primes et indemnités » (+48 millions d'euros) ;
- la diminution constatée sur les cotisations de retraite fonctionnaires (-55 millions d'euros) liée principalement à l'évolution des modalités de détermination de la contribution employeur libératoire ;
- la variation enregistrée sur le poste « cotisations sociales » (+16 millions d'euros) ;
- une diminution des autres charges de personnel (-45 millions d'euros) qui provient notamment de la charge à payer au titre de l'intéressement (-59 millions d'euros).

j Â s'établissent de la manière suivante (en équivalent agent/année) :

V		
, s, Àj		

NOTE 5 Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations

[illegible]

Â		1	
Dotations aux amortissements	183	237	237
Dotations sur charges à répartir	3	2	2
Dotations/reprises nettes sur dépréciations des éléments d'actifs	157	527	(13)
Dotations/reprises nettes sur provisions pour risques et charges	99	(193)	(193)
, s, Àj			

[illegible]

- la ventilation des dotations aux amortissements figure dans les notes 9 et 10 sur le bilan ;
- la ventilation des dotations et reprises nettes sur dépréciations des éléments d'actifs figure dans la note 18 ;
- la ventilation des dotations et reprises aux provisions pour risques et charges figure dans la note 20.

NOTE 6 Résultat financier

[illegible]

Â		
Résultat net de change	-	1
Résultat net des prêts, emprunts et autres titres immobilisés	(14)	4
Revenus des participations	684	1 867
Autres produits et charges financières	34	(114)
, s, Àj		

[illegible]

- des revenus des participations qui se décomposent comme suit :

Â		
La Banque Postale	576	1 542
Geopost	63	288
Poste Immo	40	30
Viapost	4	-
Autres	1	7
, s, Àj		

- du résultat net des emprunts (-218 millions d'euros) et des prêts (+204 millions d'euros), y compris instruments financiers associés ;
- Les « autres produits et charges financières » (34 millions d'euros au 31/12/2023) sont constitués notamment de la rémunération des placements à terme.

NOTE 7 Résultat exceptionnel

j Â Â Â Â Â

Â		1	
Résultat des cessions d'immobilisations	10	2	2
Dotations nettes pour dépréciations et amortissements des immobilisations	(15)	(2)	(542)
Dotations nettes aux amortissements dérogatoires	(8)	(9)	(9)
Produits et charges exceptionnels divers	-	1	1
, s, Àj			

FÂ Â- d/ Â1

NOTE 8 Impôts sur les bénéfices

Â		
Produits ou charges d'intégration fiscale	541	191
Produit ou charge net d'impôt	(24)	39
, s, Àj		

Au 31 décembre 2023, le résultat d'ensemble du groupe d'intégration fiscale La Poste est déficitaire. Le périmètre d'intégration fiscale comprend 207 filiales au 31 décembre 2023 (contre 163 au 31 décembre 2022).

Au titre de l'exercice 2023, le taux d'impôt sur les sociétés (IS) français de droit commun est de 25%.

La contribution sociale est égale à 3,3% de l'IS de référence diminué d'un abattement de 763 000 euros.

Le produit d'intégration fiscale s'élève à 541 millions d'euros. Il correspond à la somme des charges d'impôt des filiales bénéficiaires membres du groupe d'intégration fiscale.

Le montant des déficits transmis au groupe par les filiales dans le cadre du régime d'intégration fiscale s'élève, au 31 décembre 2023, à 606 millions d'euros.

Dans le cadre des conventions d'intégration fiscale liant La Poste à ses filiales intégrées, il est stipulé que les filiales redevenant bénéficiaires conservent la faculté d'utiliser leurs déficits antérieurs reportables, nés pendant la période d'intégration fiscale, pour le calcul de la charge d'impôt due à la société mère. L'utilisation de ces déficits par les filiales génère une charge pour le Groupe au titre de l'exercice de consommation des dits déficits, dès lors que les filiales restent membres du groupe d'intégration.

La charge nette d'impôt de 24 millions d'euros correspond principalement au passage en perte de crédits d'impôts imputables, non imputés faute d'impôt sur les sociétés dû sur l'exercice.

Â		
Rj RóQô, 7Âô, 4Àö Àô, Âô Âj j RaQóQô, ÂQ ÂÀÂQ, , QZ*, *4QÂ ó1u,		
Différences temporaires		
• : B B B B B B B B		
• : B B		
• – B B		
• C B B B B B B B		
, s, Àj		
Rj RóQô, 7Âô, 4Àö Àô, Âô ÂÎ Î 4s 7QóQô, ÂQ ÂÀÂQ, , QZ*, *4QÂ ó1u,		
• : B BE B B B		
• V		
, s, Àj		

NOTES SUR LE BILAN

NOTE 9 Immobilisations incorporelles

Les flux d'immobilisations incorporelles et les amortissements et dépréciations correspondants s'établissent ainsi :

9.1 Valeurs brutes

Â	ó Â À		7 4		ó Â
Frais de recherche et développement	275	1	(30)	76	322
Concessions, brevets et droits similaires	42	-	(4)	-	38
Logiciels	1 245	5	(119)	134	1 265
Droits au bail	10	-	-	-	10
Fonds de commerce	3	-	-	-	3
Immobilisations incorporelles en cours	272	215	-	(214)	273
, s, Àj					

La colonne « reclassements » correspond aux immobilisations mises en service au cours de l'exercice.

La colonne « Sorties » correspond essentiellement à des mises au rebut d'immobilisations complètement amorties.

9.2 Amortissements et dépréciations

Â Â	ó Â N	N	4		ó Â
Frais de recherche et développement	173	54	(31)	-	196
Concessions, brevets et droits similaires	39	1	(4)	-	36
Logiciels	1 126	116	(118)	(4)	1 120
Droit au bail	10	-	(1)	-	9
À Â Â					
Dépréciation de fonds de commerce	2	-	-	-	2
Dépréciation des autres immobilisations incorporelles	259	83	(92)	-	250
, s, Àj					

Les frais de recherche et de développement comptabilisés en charges sur l'exercice 2023 s'élèvent à 135 millions d'euros.

La dépréciation des actifs immobilisés incorporels du Courrier enregistrée dans les comptes au 31 décembre 2023 s'élève à 228 millions d'euros (228 millions d'euros au 31 décembre 2022).

NOTE 10 Immobilisations corporelles

Les flux d'immobilisations corporelles et les amortissements et dépréciations correspondants s'établissent ainsi :

10.1 Valeurs brutes

Â	ó Â	À	7 4		ó Â
Terrains	50	-	(11)	-	39
Constructions	208	-	(6)	22	224
, Â ÂJ					
Installations techniques, matériel et outillage	1 455	38	(84)	15	1 424
Matériel de transport	76	3	-	-	79
Matériel informatique	405	36	(44)	2	399
Autres immobilisations corporelles	1 333	46	(38)	37	1 378
Immobilisations corporelles en cours	65	92	-	(76)	81
À Â Â					
, s, Àj					

La colonne « Sorties » correspond essentiellement à des mises au rebut d'immobilisations complètement amorties.

10.2 Amortissements et dépréciations

Â	ó Â	N	N 4		ó Â
J					
Installations techniques, matériel et outillage	1 158	64	(84)	-	1 138
Matériel de transport	71	2	-	-	73
Matériel informatique	340	38	(43)	-	335
Autres immobilisations corporelles	1 048	61	(38)	-	1 071
À Â Â					
Dépréciations des terrains et constructions	1	-	-	-	1
Dépréciations des autres immobilisations corporelles	218	51	(55)	-	214
, s, Àj					

La dépréciation des actifs immobilisés corporels du Courrier enregistrée dans les comptes au 31 décembre 2023 s'élève à 214 millions d'euros (218 millions d'euros au 31 décembre 2022).

NOTE 11 Immobilisations financières

J Â Â Â Â

Â	À	N	
Titres de participation	10 413	197	- 10 610
Dépréciations sur titres de participation	(205)	(18)	5 (218)
, Â Â Â			
Prêts intra-groupe	6 857	1 087	(344) 7 600
Autres prêts	51	1	(5) 47
Dépréciations sur prêts	(28)	-	17 (11)
1 Â			
Autres immobilisations financières	23	2	(9) 16
À Â Â Â			
, s, Àj			

j Â Â Ã 1 sont majoritairement regroupées au sein des sociétés holding Geopost, Poste Immo, La Banque Postale et Véhiposte dont La Poste détient la totalité du capital.

Les principales variations enregistrées sur les titres de participation de La Poste proviennent :

- de l'augmentation de capital de Docaposte souscrite par La Poste à hauteur de 100 millions d'euros en numéraire et 66 millions d'euros par compensation de créance liquide et exigible ;
- de l'augmentation de capital de La Poste Ventures souscrite par La Poste pour 12,8 millions d'euros ;
- de l'augmentation de capital des holdings LP10 et LP11 souscrite par La Poste à hauteur de 5,2 millions d'euros ;
- de l'augmentation de capital de la holding LP17 souscrite par La Poste à hauteur de 5 millions d'euros.

La dépréciation des titres de participation concerne principalement les filiales Mediapost SAS, Mediapost Holding, GLPU et Somepost.

j Â Â se compose majoritairement de prêts accordés par La Poste à ses filiales.

- Les évolutions constatées sur les prêts intra-groupes à fin décembre 2023 s'analysent comme suit :

Â	À	N
Docaposte	384	66
Asendia	85	2
Véhiposte SAS	224	131
Geopost	186	23
Poste Immo	60	23
La Poste Santé et Autonomie	19	-
Mediapost Holding	5	1
Mediapost SAS	2	3
Fluow	-	1
La Poste Nouveaux Services	-	1
Variation des intérêts courus non échus	123	92
, s, Àj		

- La dépréciation sur prêts concerne ceux octroyés aux filiales et aux organismes de construction de logements conventionnés (inclus dans le poste « autres prêts »).

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â est la suivante :

Â		R			
		ÂÂÂ			
Titres de participation	10 610	-	-	10 610	10 413
Prêts bruts	7 647	911	2 106	4 630	6 908
Autres immobilisations financières	16	8	7	1	23
, s, Àj					

NOTE 12 Stocks et encours de production

Â	» Â	1	» Â	
Stocks de matières premières, fournitures, marchandises et autres approvisionnements	114	(6)	108	112
Stocks de produits finis et intermédiaires	22	(2)	20	13
, s, Àj				

NOTE 13 Créances et dettes d'exploitation

13.1 Créances d'exploitation

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Â		R		
		ÂÂÂ		
Créances clients et comptes rattachés	1 171	1 171	-	-	1 175
Créances sur opérations du courrier international	650	650	-	-	690
Dépréciation des créances clients	(50)	(50)	-	-	(24)
J Â Â Â Â Â					
Créances sociales et fiscales	1 101	1 101	-	-	766
Autres créances d'exploitation	88	88	-	-	70
À Â					
, s, Àj					

j Â Â Â Â intègrent notamment la compensation de la mission de service public relative au Service Universel Postal au titre de 2023 pour 500 millions d'euros.

13.2 Dettes d'exploitation

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Â		R		
		ÂÂÂ		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 320	1 320	-	-	1 198
Dettes sur opérations du courrier international	373	373	-	-	373
Dettes fiscales et sociales	1 041	1 041	-	-	1 133
Autres dettes d'exploitation	721	721	-	-	753
, s, Àj					

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â sont détenues essentiellement envers les opérateurs postaux étrangers au titre des frais terminaux. Les frais terminaux sont des produits qui visent à rémunérer les prestations rendues par les offices postaux pour traiter le courrier venant des autres opérateurs étrangers.

NOTE 14 Produits à recevoir et charges à payer

14.1 Actif

Â	ô	1 Â 7 Â		1 Â 7 Â	
Prêts intra-groupe	11	123	7 600	91	6 857
Autres immobilisations financières	11	-	16	-	23
Créances clients et comptes rattachés	13	120	1 171	165	1 175
Autres créances courrier international	13	520	650	598	690
Créances sociales et fiscales	13	533	1 101	554	766
Autres créances d'exploitation	13	34	88	37	70
, s, Àj					

j Â Â Â Â Â Â Â Â comprennent notamment la subvention à recevoir de l'État au titre de la compensation de la mission de service public relative au Service Universel Postal pour 2023 d'un montant de 500 millions d'euros.

14.2 Passif

Â	ô	Î Â	7 Â	Î Â	7 Â
Dettes financières	21	128	11 890	106	11 401
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	13	998	1 320	905	1 198
Autres dettes courrier international	13	315	373	321	373
Dettes fiscales et sociales	13	656	1 041	744	1 133
Autres dettes d'exploitation	13	259	721	251	753
, s, Àj					

j Â ÂÂ Â Â Â Â Â Âcomprennent majoritairement la charge à payer pour congés payés (187 millions d'euros charges incluses au 31 décembre 2023 contre 190 millions d'euros au 31 décembre 2022).

NOTE 15 Débiteurs et créditeurs divers

J Â Â Â Â Â Â

Â	À	1	À	1
Comptes courants	332	360	133	323
Créances/dettes vis-à-vis de La Banque Postale	9	-	-	2
Autres débiteurs/créditeurs divers	151	35	97	35
Dépréciation des comptes courants et des débiteurs divers	(42)	-	(18)	-
, s, Àj				

j Â Â Â Â représente la position de La Poste dans le cadre de la centrale de trésorerie mise en place avec les filiales du Groupe.

j Â Â Â Â Â Â Î 1 sont générées au titre de l'activité industrielle et commerciale de La Poste.

j Â Â Â Â se compose :

- de débiteurs externes, à hauteur de 34 millions d'euros ;
- de primes d'émission sur emprunts à hauteur de 105 millions d'euros ;
- et de charges à répartir sur frais d'émission sur emprunts à hauteur de 12 millions d'euros.

j Â Â Â Â se compose pour l'essentiel :

- d'encaissements pour compte de tiers à reverser (18 millions d'euros en 2023 contre 20 millions d'euros en 2022) qui correspondent à des ventes réalisées par La Poste pour le compte de tiers (Titres cadeaux, Chronopost, etc.) ;
- de la part non libérée de la souscription dans les fonds XAnge 4, Digital 2, XAnge Digital 3 et XPansion 2 pour 15 millions d'euros.

NOTE 16 Comptes de régularisation

16.1 Actif

Â		
Écart de conversion - actif [1]	15	20
Charges constatées d'avance	65	24
Autres opérations	16	13
, s, Àj		

Â Â

j Â Â Â se composent essentiellement :

- de charges constatées d'avance sur soultes, liées à l'emprunt obligataire, pour 4 millions d'euros (contre 5 millions d'euros au 31 décembre 2022) ;
- de charges constatées d'avance d'exploitation pour 60 millions d'euros (18 millions d'euros au 31 décembre 2022), correspondant notamment aux loyers immobiliers facturés d'avance ainsi qu'à des charges de maintenance informatique.

16.2 Passif

Â		
Écart de conversion - passif [1]	16	20
Produits constatés d'avance	139	80
, s, Àj		

N N N N Â

j Â Â Â se composent uniquement de produits constatés d'avance d'exploitation pour 139 millions d'euros (contre 80 millions d'euros au 31 décembre 2022).

NOTE 17 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

J Â Â Â Â

Â		
Valeurs mobilières de placement	1 266	1 241
Disponibilités	2 043	3 364
Caisse	2	3
, s, Àj		

j Â Â Â Â sont constituées de placements à court terme, facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

- Au 31 décembre 2023, elles sont constituées de parts d'OPCVM pour 1 266 millions d'euros.
- L'intégralité des lignes d'OPCVM affiche une plus-value latente, qui au total s'élève à 36 millions d'euros (contre une moins-value latente de 0,5 million d'euros au 31 décembre 2022).

j Â se composent :

- des placements de trésorerie (comptes/dépôts à terme), dont l'encours s'élève à 1 094 millions d'euros au 31 décembre 2023 (contre 2 363 millions d'euros au 31 décembre 2022) ;
- des comptes bancaires et valeurs à encaisser, pour 936 millions d'euros au 31 décembre 2023 (contre 1 196 millions d'euros au 31 décembre 2022).

NOTE 18 Dépréciations d'actifs

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Â	ó Â	N	4 Â	Â	ó Â
Immobilisations incorporelles	261	83	(92)	-	252
Immobilisations corporelles	219	51	(55)	-	215
0 Â Â Â Â					
Titres de participation	205	18	(5)	-	218
Prêts	28	-	(15)	(2)	11
0 Â Â Â					
Stocks et encours	8	7	(7)	-	8
Créances clients et comptes rattachés	24	36	(3)	(7)	50
Débiteurs divers	18	27	-	(3)	42
0 Â Â Â					
, s, Àj					

Les dépréciations des actifs sont constituées selon les principes définis dans le paragraphe G des « règles et méthodes comptables ».

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Â	N			4		
	4	4	4	4	4	4
Immobilisations corporelles et incorporelles	134	-	-	(2)	-	(145)
Titres de participation	-	18	-	-	(5)	-
Prêts	-	-	-	-	(17)	-
Stocks et encours	7	-	-	(7)	-	-
Créances clients et comptes rattachés	36	-	-	(10)	-	-
Débiteurs divers	2	25	-	(3)	-	-
, s, Àj						
, s, Àj ÂRôR4Àj						

NOTE 19 Fonds propres

L'évolution des capitaux propres s'établit comme suit :

Â	Î	1	4	4	4 Â	, Î 1
7 Â Â						
Augmentation de capital	255	60	-	-	-	315
Affectation du résultat	-	-	37	716	(753)	-
Distribution de dividendes	-	(195)	(467)	(62)	-	(724)
Résultat de la période	-	-	-	-	971	971
7						
Augmentation de capital	238	78	-	-	-	316
Affectation du résultat	-	-	49	922	(971)	-
Distribution de dividendes	-	-	-	(421)	-	(421)
Résultat de la période	-	-	-	-	(296)	(296)
7d * À, dsôÂ* Â						

Suite à l'Assemblée Générale du 22 juin 2023, La Poste SA a procédé au versement d'un dividende de 421 millions d'euros distribué pour partie :

- en numéraire, à hauteur de 105 millions d'euros ;
- en actions une augmentation du capital social de 237,5 millions d'euros, par l'émission de 118 730 038 actions nouvelles d'une valeur nominale égale à 2 euros, assortie d'une prime d'émission de 78,5 millions d'euros.

À l'issue de cette distribution, le capital social de La Poste SA est porté à 5 857 785 892 euros, divisé en 2 928 892 946 actions d'une valeur nominale égale à 2 euros. La Poste SA est détenue à hauteur de 66% par la Caisse des Dépôts et 34% par l'État.

Les autres fonds propres

La Poste a procédé le 3 mai 2018 à l'émission de titres de dette hybride perpétuelle pour un montant de 750 millions d'euros.

NOTE 20 Provisions pour risques et charges

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Â	ó Â	N	4 Â		ó Â
				Â	
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	850	568	(445)	-	973
IDR des contractuels	288	24	(40)	-	272
Congés de longue maladie et de longue durée/congés bonifiés/CET	355	24	(22)	-	357
Risques juridiques	6	2	-	(2)	6
Litiges sociaux	39	18	(8)	(8)	41
Sinistres	24	18	(9)	(9)	24
Autres provisions pour risques et charges	51	40	(13)	(27)	51
, s, Àj					
À Â	57	13	(5)	-	65

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation des provisions au titre des dispositifs d'aménagement de fin de carrière des fonctionnaires (augmentations de 568 millions d'euros dont 262 millions d'euros d'impact de la réforme des retraites) et des Indemnités de Départ à la Retraite (IDR) des contractuels (diminution de -40 millions d'euros dont -36 millions d'euros d'impact de la réforme des retraites) sont décrites dans la note 24.

j Â Â Â Â sont relatives à des litiges portés devant les juridictions administratives, civiles ou commerciales.

j Â Â Â Â concernent tous les litiges salariaux (prud'hommes, etc.) ainsi que le risque de redressement Urssaf.

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Â	ó Â	1 ô	1 ô	1 ô	1 ô	1 Â Â
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	973	383	272	165	88	65
IDR des contractuels	272	21	13	12	16	210
Congés de longue maladie et de longue durée /congés bonifiés/CET	357	185	89	81	2	-
Risques juridiques	6	3	2	1	-	-
Litiges sociaux	41	26	8	4	3	-
Sinistres	24	8	8	3	2	3
Autres provisions pour risques et charges	51	31	8	6	2	4
, s, Àj						

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Â	N			4		
	4	4	4	4	4	4
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière	568	-	-	(445)	-	-
IDR des contractuels	24	-	-	(40)	-	-
Congés de longue maladie et de longue durée/ congés bonifiés/CET	24	-	-	(22)	-	-
Risques juridiques	2	-	-	(2)	-	-
Litiges sociaux	18	-	-	(16)	-	-
Sinistres	18	-	-	(18)	-	-
Autres provisions pour risques et charges	26	14	-	(38)	(2)	-
,						
, s, Àj aRôR4Àj						
À	-	-	13	-	-	(5)

NOTE 21 Dettes financières

j Â Â Â Â Â Â Â Â

Â		
Emprunts obligataires hors ICNE	11 375	10 525
Autres emprunts hors ICNE	-	470
Intérêts courus non échus	109	87
R		
Bons La Poste hors ICNE	51	51
Intérêts courus non échus	20	20
Î Â Â		
O Â Â Â		
Emprunts court terme hors ICNE	200	150
Intérêts courus non échus	(1)	-
R Â Â		
J Â Â Â Â		
, s, Àj		

La variation des emprunts est liée pour l'essentiel aux échéances et aux nouvelles émissions intervenues sur l'exercice (cf. faits marquants).

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

	R Â		R Â ÂÂÂ		R Â		,	
Â								
Emprunts obligataires hors ICNE	1 000	1 000	3 725	3 625	6 650	5 900	11 375	10 525
Autres emprunts hors ICNE	-	-	-	-	-	470	-	470
Bons La Poste hors ICNE	51	51	-	-	-	-	51	51
Dépôts et cautionnements reçus	2	29	30	31	-	-	32	60
Emprunts court terme hors ICNE	200	150	-	-	-	-	200	150
Intérêts courus non échus	128	105	-	-	-	-	128	105
, s, Àj								

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Â	À	N	
R	10 995	1 850	(1 470)	11 375

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

	7 Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	d Â Â Â Â Â	7 Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
Â	ó	ó	ó
Emprunts à taux fixe	11 375	100%	-	11 375	100%
Emprunts à taux variable	-	0%	-	-	0%
, s, Àj ÂN07Âó14* ô, 7					

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

	7 Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â	d Â Â Â Â	7 Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â
Â	ó	ó	ó
Euro	11 375	100%	-	11 375	100%
Dollar américain	-	0%	-	-	0%
, s, Àj ÂN07Âó14* ô, 7					

Prime d'émission sur emprunt obligataire

Les primes d'émission non amorties résultant de la différence entre le montant perçu à l'émission et le prix de remboursement qui s'élèvent pour l'ensemble des emprunts obligataires à 105 millions d'euros (primes payées) au 31 décembre 2023, contre 53 millions (primes payées) au 31 décembre 2022.

Bons La Poste

Ce poste représente la dette de La Poste en matière de Bons d'Epargne. L'encours est stable par rapport au 31 décembre 2022.

Dépôts et cautionnements reçus

Ce poste est principalement constitué de dépôts et cautionnements reçus des clients au 31 décembre 2023.

Emprunts court terme

En 2023, La Poste a procédé à l'émission de nouveaux billets de trésorerie. Au 31 décembre 2023, l'encours des billets de trésorerie s'élève à 200 millions d'euros.

NOTE 22 Informations concernant les transactions avec les parties liées

Relations avec l'État et les entreprises du secteur public

Relations avec l'État

Depuis la loi du 10 février 2010, confirmant les dispositions de la loi de juillet 1990 relative à l'organisation du service public de la poste et des télécommunications, La Poste est une société anonyme placée sous la tutelle du ministre de l'Économie et des Finances, et soumise au contrôle économique et financier de l'État, et aux procédures de contrôle de la Cour des Comptes et du Parlement.

Les engagements de La Poste et de l'État ont été redéfinis par le « Contrat d'entreprise 2013-2017 » approuvé par le Conseil d'Administration du Groupe du 22 avril 2013 et signé par l'ensemble des parties prenantes le 1er juillet 2013.

Ce contrat pose les principes suivants :

- le maintien d'un large périmètre de missions de service public dévolues à La Poste : service universel postal, transport et distribution de la presse, accessibilité bancaire et aménagement du territoire avec pour ces trois dernières le maintien du principe d'une compensation des coûts ;
- une trajectoire de qualité de service encore renforcée ;
- des missions adaptées aux attentes des usagers et à l'évolution des technologies ;
- la mise en place d'engagements citoyens en faveur du développement des territoires et des entreprises, des plus démunis, du développement de la société numérique et dans le domaine de la responsabilité sociale de l'entreprise.

Un nouveau contrat d'entreprise entre La Poste et l'État, pour la période 2018-2022, a été approuvé par le Conseil d'administration du Groupe le 19 décembre 2017 et signé le 16 janvier 2018. Ce contrat s'inscrit dans la continuité du contrat précédent, et vise à pérenniser et moderniser l'exercice des quatre missions de service public de La Poste. Ces missions bénéficient du soutien de l'État, en contrepartie du respect par La Poste d'indicateurs de qualité ambitieux.

Par ailleurs, ce contrat développe la démarche des engagements citoyens en faveur du développement de la société numérique, des services de proximité, et du développement durable et responsable.

Un avenant à ce contrat d'entreprise entre La Poste et l'État a été signé le 18 mai 2022. Il intègre les évolutions annoncées par le gouvernement relatives à son soutien aux missions de service universel postal et d'aménagement du territoire ainsi qu'à la réforme du service public de transport et de distribution de la presse.

Le contrat d'entreprise entre La Poste et l'État, portant sur la période 2023-2027 et s'inscrivant dans la continuité du précédent, a été signé en juin 2023.

La loi de régulation postale du 20 mai 2005 a confié à l'ARCEP (Autorité de régulation des communications électroniques et des postes) le pouvoir d'encadrer, sur une base pluriannuelle, les tarifs des prestations du service universel du courrier, après examen des propositions de La Poste. Cette loi confirme et précise par ailleurs la mission d'aménagement du territoire confiée à La Poste.

Relations avec la Caisse des Dépôts et Consignations

Suite à la décision de l'Assemblée Générale Ordinaire de La Poste du 22 juin 2023 d'augmenter le capital social de La Poste de 237,5 millions d'euros, la Caisse des Dépôts détient toujours 66% du capital de La Poste.

Relations avec les entreprises du secteur public

Le groupe La Poste réalise des transactions courantes avec des entreprises du secteur public. Ces transactions sont réalisées à des conditions de marché.

Relations avec les sociétés du périmètre de consolidation

- Les transactions réalisées entre les sociétés du périmètre de consolidation sont effectuées à des conditions de marché.
- Les entreprises considérées comme étant liées à La Poste sont celles incluses par intégration globale, dans le périmètre de consolidation du groupe La Poste.

ENGAGEMENTS HORS-BILAN

NOTE 23 Instruments financiers dérivés

Couverture de la dette et des prêts

Â	ô	i Â	ô	i Â
Opérations de couverture	287	3	1 918	20
Opérations en position ouverte isolée	-	-	-	-
, s, Àj				

Les instruments financiers utilisés par La Poste sont présentés selon leur intention de gestion.

Les swaps de couverture utilisés dans le cadre de la gestion financière concernent les opérations de maîtrise de la charge de la dette de La Poste.

Conformément aux principes comptables du groupe, les swaps en position ouverte isolée, en lien avec la dette obligataire de La Poste, font l'objet le cas échéant d'une provision destinée à couvrir la moins-value latente sur instrument financier.

La mise en œuvre du règlement ANC 2015-05 du 2 juillet 2015 a conduit La Poste à requalifier son portefeuille d'instruments financiers en opérations de couverture.

Les prêts en devises font l'objet d'une couverture par des contrats d'échange de conditions de devises, contractualisés avec La Banque Postale et la Société Générale.

Autres opérations de couverture

La Poste a réalisé des opérations d'achats et de ventes à terme de devises, sur le dollar de Singapour et le dirham des Émirats arabes unis.

Au 31 décembre 2023, ces opérations non dénouées se traduisent par un engagement réciproque de 742 millions d'euros.

Au 31 décembre 2023, l'ensemble des emprunts en devise est arrivé à échéance. Les opérations de couverture associées ont donc été dénouées.

Gestion du risque de contrepartie

Les opérations de marché ne sont réalisées qu'avec des banques ou des institutions de premier plan en termes de notation et dans la limite des autorisations fixées par la Direction générale pour chaque contrepartie.

NOTE 24 Engagements envers le personnel

L'ensemble des informations relatives aux engagements postérieurs à l'emploi ou long terme envers le personnel de La Poste est regroupé dans la présente note.

Le tableau ci-dessous récapitule le traitement comptable des différents dispositifs existants :

	I		c Â	
Avantages postérieurs à l'emploi accordés aux retraités fonctionnaires			X	X
Indemnités de départ en retraite du personnel contractuel de La Poste	X	X		
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière du personnel	X	X		
Autres avantages long terme (absences rémunérées)	X	X		

24.1 Méthodes d'évaluation

Avantages postérieurs à l'emploi et à long terme

Les engagements postérieurs à l'emploi et à long terme résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leurs coûts, sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées conformément à la norme IAS 19 révisée. Des évaluations actuarielles ont lieu chaque année.

Les calculs impliquent la prise en compte d'hypothèses actuarielles économiques externes (taux d'actualisation, taux d'inflation, taux de revalorisation des pensions, etc.) et spécifiques à La Poste (taux de turnover, taux de mortalité, taux de revalorisation des traitements et salaires, etc.).

24.2 Principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation de l'ensemble des engagements envers le personnel

Taux d'actualisation

Les taux d'actualisation bruts retenus au titre de l'exercice 2023, en référence aux obligations privées de première catégorie de la zone euro sont les suivants :

N	Â	
Taux d'actualisation (zone euro)	3,1%	3,3%

Évolution des pensions et des rémunérations

Les pensions évoluent au même rythme que l'inflation. Les évolutions sur longue période retenues pour les traitements et les salaires sont basées sur une hypothèse raisonnable par rapport à l'inflation.

24.3 Régime de retraite des agents fonctionnaires de l'État rattachés à La Poste

Description de l'obligation qui incombe à La Poste

L'article 150 de la loi de finances rectificative (LFR) pour 2006, publiée au Journal Officiel le 31 décembre 2006, organise le régime de financement des retraites des fonctionnaires de l'État rattachés à La Poste. Ce régime modifie le dispositif antérieur de manière à placer progressivement La Poste en situation d'équité concurrentielle.

La réforme mise en place en décembre 2006, approuvée par la Commission européenne en 2007, comporte :

- la mise en place d'une contribution employeur de retraite à caractère libératoire à compter du 1er janvier 2006. Ce taux a été progressivement abaissé pour rejoindre en 2010 un taux dit « d'équité concurrentielle », soit un niveau égalisant les charges sociales et fiscales obligatoires assises sur les salaires entre La Poste et les autres entreprises appartenant au secteur postal et au secteur bancaire. Sur la période 2006-2009, la loi avait fixé un taux complémentaire (16,3% en 2006, 6,8% en 2007, 3,7% en 2008, 1,3% en 2009) qui s'ajoutait au taux d'équité concurrentielle ;
- la délégation à l'Établissement public national de financement des retraites de La Poste (EPNFRLP), préalablement créée par décret du 19 décembre 2006, de la mission d'assurer la centralisation et la répartition des flux de financement des retraites des fonctionnaires de La Poste entre l'État, La Poste et les autres organismes éventuellement concernés. En effet, l'EPNFRLP est chargé de négocier des conventions financières prévues au titre II du livre II et au titre II du livre IX du Code de la sécurité sociale ;
- le versement en 2006 par La Poste à cet établissement public d'une contribution forfaitaire exceptionnelle d'un montant de 2 milliards d'euros.

Depuis le 1er janvier 2015 le versement des cotisations de La Poste est effectué auprès du Centre d'action sociale (CAS pensions) suite à la dissolution de l'Établissement public national de financement des retraites de La Poste par décret 2015-1742 du 23 décembre 2015.

Avec la mise en place de ce régime, et compte tenu du caractère libératoire de la contribution employeur, aucune provision n'est comptabilisée dans les comptes de La Poste au titre des retraites des fonctionnaires.

La contribution employeur acquittée par La Poste est calculée avec un taux dit « d'équité concurrentielle », permettant d'égaliser les charges sociales et fiscales obligatoires assises sur les salaires entre La Poste et les autres entreprises appartenant au secteur postal et au secteur bancaire.

Le décret 2021-1210 du 20 septembre 2021, qui prend effet au lendemain de sa publication, a entériné une modification des modalités de détermination de ce taux d'équité concurrentielle de manière à rendre plus juste son calcul au regard des différents prélèvements sociaux et fiscaux supportés par La Poste.

En application de ce décret, l'État a prévu de recalculer les cotisations payées au titre des années 2018 à 2020.

Cette régularisation a été prise en compte dans les taux notifiés en 2021, 2022 et 2023 pour un montant de 81 millions d'euros pour chacune de ces trois années.

Par ailleurs, l'État a acté et pris en compte à compter du 1er janvier 2023 la suppression du complément bancaire dans la méthode de détermination des taux de La Poste sur son secteur bancaire, impactant à la baisse le taux pour 2023.

24.4 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages assimilés

Les engagements relatifs à d'autres avantages versés postérieurement à l'emploi sont :

- des prestations d'action sociale accordées aux retraités fonctionnaires ;
- divers engagements d'allocations.

Évaluation de l'engagement

Le montant total des engagements relatifs aux avantages postérieurement à l'emploi est estimé à 132 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 426 millions d'euros au 31 décembre 2022.

En effet, La Poste a décidé en juin 2023 de cesser d'accorder à ses retraités domiciliant leurs pensions ou retraite à La Banque Postale certains avantages à partir du 1er janvier 2024, essentiellement une prime de fidélité annuelle qui rémunère les encours de l'année au taux du livret A dans la limite de 10 000 euros. Cette décision minore l'engagement de 303 millions d'euros.

Conformément à l'option offerte par l'article L. 123-13 du Code de commerce, il n'est pas constitué de provision au titre de ces avantages versés postérieurement à l'emploi.

24.5 Indemnités de départ en retraite du personnel contractuel de La Poste

Description des dispositifs existants

L'agent quittant La Poste pour bénéficier d'une pension de retraite reçoit une indemnité de départ dont le montant est fonction de l'ancienneté et du salaire de fin de carrière.

Montant comptabilisé au Bilan

Le montant de la provision comptabilisée au titre des indemnités de départ en retraite du personnel contractuel de La Poste (et apparaissant dans le poste « Provisions pour risques et charges » au passif du bilan) est de 272 millions d'euros au 31 décembre 2023 (288 millions d'euros au 31 décembre 2022). Cette diminution est essentiellement liée à l'impact de la réforme des retraites.

24.6 Dispositifs d'aménagement de fin de carrière du personnel

Temps partiel aménagé senior (TPAS)

Le personnel de La Poste peut bénéficier, dans certaines conditions, d'un dispositif intitulé Temps Partiel Aménagé Sénior (TPAS). Il est proposé à certaines personnes qui remplissent des conditions d'âge (fonctionnaires et agents contractuels), et d'ancienneté. Ce dispositif a été mis en place en 2011, et ses caractéristiques sont adaptées chaque année aux conditions démographiques et économiques de l'entreprise, ainsi qu'aux dispositions législatives concernant les retraites.

Montant comptabilisé au Bilan

Le montant de la provision comptabilisée à ce titre (et apparaissant dans le poste « Provisions pour risques et charges » au passif du bilan) est de 973 millions d'euros au 31 décembre 2023 (849 millions d'euros au 31 décembre 2022). Le report de l'âge légal de départ à la retraite a pour effet de prolonger la durée pendant laquelle les personnes ayant opté pour un dispositif d'aménagement de fin de carrière en bénéficieront et génère un coût estimé à environ 260 millions d'euros pris en compte dans la provision au 31 décembre 2023.

Cette provision correspond aux personnes qui ont adhéré au dispositif à la date de clôture. En l'absence de prolongation du dispositif avant le 31 décembre 2023, aucune adhésion potentielle future n'est estimée à fin décembre 2023.

Les modalités de mise en œuvre du dispositif de TPAS, reconduites le 21 décembre 2021 du 1er juillet 2022 au 30 juin 2023, ont été prolongées en mai 2023 jusqu'au 31 décembre 2023 y compris pour l'ASFC (allocation spéciale de fin de carrière).

Les principales caractéristiques de ce dispositif sont les suivantes :

- concernant l'âge d'entrée dans le dispositif :
  - à compter du 1er juillet 2022, l'entrée dans le dispositif répond aux règles suivantes :
    - à partir de 56 ans et 6 mois (fonctionnaires et salariés sédentaires) ou 54 ans (fonctionnaires du service actif), pour les personnes exerçant une fonction comportant des facteurs de pénibilité, ou ayant exercé dans le passé une telle fonction pendant au moins 10 ans,
    - les personnes n'exerçant pas une fonction comportant des facteurs de pénibilité, peuvent bénéficier de ce dispositif à compter de 58 ans (fonctionnaires et salariés sédentaires) ou à compter de 55 ans (fonctionnaires du service actif),
  - à compter du 1er juillet 2023, les âges minimums d'accès seront décalés :
    - à partir de 57 ans pour les fonctions comportant des facteurs de pénibilité au sens postal ou les personnels bénéficiant d'une reconnaissance de handicap,
    - à partir de 59 ans et 6 mois pour les autres fonctions ;
- ce dispositif est ouvert aux personnels, fonctionnaires et salariés en contrat à durée indéterminée, en activité à La Poste et comptant au moins quinze ans d'ancienneté jusqu'au 30 juin 2023 et au moins vingt ans d'ancienneté à compter du 1er juillet 2023 ;
- la durée de présence dans le dispositif est fixée de façon définitive dès l'origine. Cette durée est au minimum d'un an, et l'âge maximum à la fin du dispositif correspond à l'âge légal d'ouverture des droits à pension ;
- pendant la durée du dispositif, le fonctionnaire ou salarié est en position administrative de temps partiel à 70%, avec une diminution proportionnelle de sa rémunération ;
- l'activité pendant la durée du dispositif est aménagée et répartie entre une période d'activité opérationnelle, et une période d'activité « appui, soutien et conseil » ;
- ce dispositif est ouvert à l'ensemble des personnels de La Poste remplissant les conditions ci-dessus.

Une modalité de TPAS dédié à l'Économie Sociale et Solidaire est reconduite pour les postières et postiers qui souhaitent mettre leur expérience au service d'une association.

Outre les conditions requises pour accéder au dispositif de temps partiel aménagé sénior déjà mentionnées ci-dessus, l'accès à ce dispositif est conditionné aux démarches suivantes :

- obtenir l'accord préalable du chef de service ;
- faire acte de candidature auprès d'un organisme d'accueil habilités par La Poste afin d'obtenir la validation de la candidature et la définition de la mission qui sera attribuée à l'agent au sein de cet organisme ;
- établir une convention de mise à disposition entre La Poste et l'organisme d'accueil dans le cadre du mécénat de compétences.

24.7 Autres avantages long terme

Description des dispositifs existants

Il s'agit de dispositifs d'absences rémunérées :

- Compte Épargne Temps : dispositif permettant de reporter une partie des congés acquis non pris ;
- congés bonifiés : congés supplémentaires et prise en charge des frais de voyage concernant les fonctionnaires provenant ou en poste dans les DOM ;
- congés longue maladie : maintien total ou partiel du traitement des fonctionnaires atteints de certaines maladies graves.

Montant comptabilisé au Bilan

Le montant des engagements comptabilisés à ce titre (et apparaissant dans le poste « Provisions pour risques et charges » au passif du bilan) est de 357 millions d'euros au 31 décembre 2023 (355 millions d'euros au 31 décembre 2022). Ces provisions correspondent aux personnes bénéficiaires, à la date de clôture, d'un des dispositifs d'absences rémunérés, décrits ci-dessus.

24.8 Compte personnel de formation

Depuis le 1er janvier 2015, les droits acquis et non consommés par les salariés au titre du droit individuel à la formation sont transférables dans le compte personnel de formation de chaque agent (loi 2014-288 du 5 mars 2014 applicable au 1er janvier 2015).

NOTE 25 Autres engagements hors bilan

25.1 Engagements hors bilan reçus

a) Engagements hors bilan reçus liés au périmètre du groupe consolidé

R Â Â Â Â Â Â Â néant.

R Â ÂÂ Â Â Â Â néant.

b) Engagements hors bilan reçus liés au financement de la société

j Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

- La Poste a mis en place le 16 mars 2018 une nouvelle ligne de crédit renouvelable pour un montant de 1 milliard d'euros à cinq ans, pour laquelle elle a reçu un engagement de onze banques constituant un pool bancaire. La mise en place de ce nouveau crédit renouvelable fait suite à la résiliation du précédent crédit renouvelable mis en place en octobre 2011 auprès de neuf banques pour un montant de 650 millions. La nouvelle ligne a été prorogée pour deux ans, la date d'échéance finale du crédit syndiqué étant fixée au 16 mars 2025. Cette ligne n'a pas été mobilisée au 31 décembre 2023.
- L'autorisation de découvert obtenue en 2012 par La Poste auprès de La Banque Postale a fait l'objet d'un avenant en novembre 2017, qui porte le découvert autorisé de 300 millions d'euros à 400 millions d'euros. Cette autorisation de découvert est renouvelable tous les ans par tacite reconduction. Ce découvert n'a pas été utilisé au 31 décembre 2023.
- Le 27 avril 2023, La Poste a renouvelé le contrat pour une ligne de crédit renouvelable de 400 millions d'euros avec La Banque Postale, d'une durée de cinq ans. Cette ligne n'a pas été mobilisée au 31 décembre 2023.

d Â Â

- Instruments financiers détenus et exerçables à une date postérieure à la date de clôture : néant.

c) Engagements hors bilan reçus liés aux activités opérationnelles de la société

â Â Â Â Â Â

- le montant total des avals, cautions et garanties reçus par La Poste dans le cadre de son activité courante s'élève au 31 décembre 2023 à 85 millions d'euros ;
- le montant des engagements reçus par La Poste au titre des locations immobilières s'élève à 76 millions d'euros au 31 décembre 2023 dont 68 millions d'euros auprès de ses filiales (GeoPost, La Banque Postale, Asendia) et 8 millions d'euros auprès de tiers externes ;
- en septembre 2022, La Poste a signé avec l'État, l'ADEME, des financeurs et des porteurs associés, une convention de mise en œuvre du programme « Baisse les watts » afin d'inciter les TPE-PME à réaliser des économies d'énergies.

  Les financeurs de ce programme se sont engagés à verser 31 millions d'euros pour la période de 2022 à 2025 auprès de La Poste, qui reversera une quote-part aux porteurs associés du programme.

  Au 31 décembre 2023, l'engagement restant à ce titre est de 14 millions d'euros.

25.2 Engagements hors bilan donnés

a) Engagements hors bilan donnés liés au périmètre du groupe consolidé

- Néant.

b) Engagements hors bilan donnés liés au financement de la société

d Â Â

- Instruments financiers détenus et exerçables à une date postérieure à la date de clôture : néant.

c) Engagements hors bilan donnés liés aux activités opérationnelles de la société

R Â Â Â Â Â

- les engagements internes de La Poste auprès des sociétés du Groupe s'élèvent à 1 781 millions d'euros dont 1 360 millions d'euros au titre des locations immobilières (Poste Immo) et 421 millions d'euros au titre des locations de véhicules (Véhiposte) ;
- La Poste s'est engagée pour le paiement des baux externes au Groupe : le montant de cet engagement est égal à 398 millions d'euros.

R Â

- les engagements divers de La Poste (achats de biens et prestations de services) s'élèvent à 132 millions d'euros ;
- dans le cadre du programme « Baisse les watts », La Poste s'est engagée à reverser aux porteurs associés du programme une quote-part des fonds reçus des financeurs. Cet engagement s'élève à 14 millions d'euros au 31 décembre 2023.

s Â Â Â Â

- La Poste et les organisations syndicales ont signé le 6 janvier 2023 un accord national en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap (AGEFIPH). Cet accord, qui couvre la période 2023-2025, consacrera 11 millions d'euros pour la qualité de vie au travail des postiers en situation de handicap. Au 31 décembre 2023, l'engagement résiduel s'élève à 8 millions d'euros.

a Â Â Â

- en décembre 2022, La Poste a signé avec Poste Habitat une convention de financement et de réservations locatives pour les personnels de La Poste pour une durée de 3 ans. L'engagement restant à ce titre s'élève à 7 millions d'euros au 31 décembre 2023 ;
- en complément de cet engagement, un avenant à l'accord sur la politique sociale du logement à La Poste pour la période de 2020 à 2022 a été signé le 14 décembre 2023 octroyant un budget annuel complémentaire non miscible de 7 millions d'euros pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2024 pour l'achat de réservations de logements sociaux pour les postières et les postiers, directement auprès des bailleurs sociaux.

J néant.

R Â

- le montant des commandes à des fournisseurs d'immobilisations à fin 2023 est de 60 millions d'euros.

R Â Â Â Â Â Â Â Â

- en juin 2021, La Poste s'est engagée à verser des fonds à La Fondation d'Entreprise La Poste, pour un montant total égal à 4,8 millions d'euros, sur la période allant de 2022 à 2026. Au 31 décembre 2023, cet engagement s'élève à 2,9 millions d'euros ;
- les autres engagements de La Poste relatifs aux actions de mécénat et de partenariat s'établissent à 8 millions d'euros au 31 décembre 2023 dont 4,2 millions d'euros au titre des JO 2024.

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

NOTE 26 Dotations et reprises des amortissements, dépréciations et provisions pour risques et charges

Â			
Dotations - Reprises du résultat d'exploitation	412	607	67
Dotations - Reprises du résultat financier	33	123	123
Dotations - Reprises du résultat exceptionnel	23	(14)	526
, s, Àj			

NOTE 27 Variation du besoin en fonds de roulement

Â		
Variation des stocks et encours	(2)	(17)
Variation des créances d'exploitation	58	139
Variation des dettes d'exploitation	(15)	107
Variation des autres actifs et passifs d'exploitation	-	(101)
, s, Àj		

NOTE 28 Décaissements sur acquisitions d'immobilisations

Â		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(223)	(210)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(215)	(186)
Variations des fournisseurs d'immobilisations	2	49
, s, Àj		

NOTE 29 Encaissements sur cessions et sorties d'immobilisations

Â		
Immobilisations incorporelles et corporelles	22	4
Immobilisations financières	286	500
, s, Àj		

NOTE 30 Émissions d'emprunts

Â		
Emprunts obligataires	1 850	1 550
Billets de trésorerie	775	871
, s, Àj		

NOTE 31 Remboursements d'emprunts

Â		
Emprunts obligataires	(1 000)	-
Bons La Poste	(1)	(1)
Autres emprunts et dettes assimilés	(470)	-
Billets de trésorerie	(725)	(1 021)
, s, Àj		

NOTE 32 Liquidités et équivalents de liquidités à la clôture de l'exercice

Â		
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	3 312	4 607
Comptes bancaires créditeurs	(105)	(38)
Comptes courants filiales	(34)	(207)
, s, Àj		

NOTE 33 Tableau des filiales et participations

4 Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â ÂÂÂ ÂÂ 1										
Zd dÀj Q7ÂNR, Qô* Q7ÃÂj *7ÂQÂ										
â 26, rue Guynemer 92130 Issy-les-Moulineaux	702	602	100%	1 240	1 240	3 871		93	(605)	63
j Î 1 115, rue de Sèvres 75275 Paris Cedex 06	6 585	1 363	100%	6 821	6 821			4 860	290	576
1 Â 111, bd Brune 75618 Paris Cedex 14	1 471	57	100%	1 493	1 493	1 083		110	22	40
o 7À7 19, rue de la Villette 69425 Lyon Cedex 3	24	(98)	100%	155	0	29		282	(100)	
o Â 17, rue de la Vanne 92120 Montrouge	64	(32)	100%	64	24	53		0	(2)	
O 45-47, boulevard Paul Vaillant Couturier 94200 Ivry sur Seine	90	85	100%	447	447	853		1	39	
j 1 Â 855, avenue Roger Salengro 92370 Chaville	166	(259)	51%	67	67			318	19	
7À7 67, avenue de Fontainebleau 94270 Le Kremlin-Bicêtre	16	17	100%	126	126			15	15	4
1À4, d d À, dô7ÂNR, Qô* Q7Âô, 4QÂ Â, Â										
Néant										
4 Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â ÂÂÂ ÂÂ 1										
Zd dÀj Q7 1À4, d d À, dô7										
, s, Àj						Â				

6.4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'Assemblée Générale de la société [LA POSTE],

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société La Poste relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 01 janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n°537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le changement comptable survenu au cours de l'exercice, relatif au reclassement des dépréciations des actifs incorporels et corporels, du résultat exceptionnel vers le résultat d'exploitation, tel qu'exposé dans les notes II- C « Distinction entre résultat courant et résultat exceptionnel » et II- G « Dépréciation des immobilisations incorporelles et corporelles » du chapitre « Règles et méthodes comptables » de l'annexe des comptes annuels.

Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous nous sommes assurés du bien-fondé de ce changement et de la présentation qui en est faite.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ciavant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Valorisation des actifs immobilisés relatif à l'activité Courrier

Risque identifié

L'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) Courrier correspond à l'activité Courrier de La Poste. Celle-ci comprend des actifs incorporels (logiciels) et des actifs corporels (machines de traitement/tri, installations, matériels informatiques, etc.).

Ces immobilisations sont inscrites au bilan à leur coût d'entrée puis amorties sur leur durée d'utilisation prévue par la Direction. Elles font l'objet d'un test de valeur, en cas d'indice de perte de valeur identifié par la Direction, pour déterminer une valeur recouvrable, donnant lieu, le cas échéant, à un ajustement de leur valeur nette comptable.

Au 31 décembre 2023, les actifs incorporels et corporels du Courrier ont été intégralement dépréciés pour un montant de 442 M€ (214 M€ d'immobilisations corporelles et 228 M€ d'immobilisations incorporelles), comme indiqué en note 9.2 « amortissement et dépréciation » des immobilisations incorporelles et en note 10.2 « amortissement et dépréciation » des immobilisations corporelles. Le test de dépréciation a été réalisé selon les modalités exposées dans la note II.G de l'annexe aux comptes annuels.

Nous avons considéré que l'évaluation des actifs immobilisés dédiés à l'activité Courrier de La Poste est un point clé de l'audit en raison du caractère significatif de ces actifs et des dépréciations effectuées, du degré de jugement entourant les prévisions et estimations de la Direction dans un contexte d'aléas et d'incertitudes liées à l'environnement économique, de la sensibilité des évaluations aux hypothèses d'exploitation, économiques et financières et de la prise en compte d'une quote-part du produit de la compensation au titre du service universel postal.

Notre réponse

Nous avons apprécié la conformité de la méthodologie suivie avec les normes comptables applicables et examiné les modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation.

Nous avons notamment :

- Examiné l'identification des indices de perte de valeur ;
- Rapproché la valeur des actifs économiques nets testés des éléments comptables sous-jacents ;
- Analysé les éléments composant la valeur comptable de l'UGT et la cohérence de la détermination de cette valeur avec la façon dont les projections des flux de trésorerie ont été déterminées pour l'estimation de la valeur recouvrable ;
- Examiné le processus d'établissement des prévisions et apprécié la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les sources d'information à notre disposition, les réalisations observées, les données issues du processus budgétaire de la Direction du Courrier, et les orientations du nouveau plan stratégique ;
- Étudié, avec l'aide de nos spécialistes internes, la méthodologie de calcul des valeurs recouvrables et apprécié le caractère raisonnable des hypothèses et paramètres d'évaluation retenus (taux d'actualisation, taux de croissance normatif) ;
- Examiné les tests de sensibilité de la Direction aux variations de certains paramètres et hypothèses ;
- Étudié la documentation ayant conduit à prendre en compte la compensation au titre du service universel postal dans le plan d'affaires et la valeur terminale et la quote-part de cette compensation allouée à l'activité Courrier dans celui-ci.

Enfin nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe aux comptes annuels en note II-G « Dépréciation des immobilisations incorporelles et corporelles », en note 9.2 « amortissement et dépréciation » des immobilisations incorporelles et en note 10.2 « amortissement et dépréciation » des immobilisations corporelles.

Valorisation des titres de participation

Risque identifié

Les titres de participations représentent au 31 décembre 2023, 10 610 M€ en valeurs brutes et 10 392 M€ en valeurs nettes. Ils sont comptabilisés à leur coût d'acquisition, sous déduction d'éventuelles provisions pour dépréciation.

Comme indiqué dans la note II.H « Titres de participation » de l'annexe aux comptes annuels, lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est enregistrée à la date de clôture. La valeur d'inventaire est généralement déterminée par référence à la quote-part de capitaux propres éventuellement consolidés, de la filiale ou de l'ensemble considéré ou aux méthodes de flux de trésorerie futurs actualisés.

Au 31 décembre 2023, les titres de participation constituent un montant significatif des actifs de La Poste SA et leurs valeurs d'inventaire reposent en partie sur des estimations et requiert l'exercice du jugement de la société. Nous avons donc considéré que leur valorisation constitue un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nous avons apprécié la conformité de la méthodologie appliquée par la société aux normes comptables applicables, ainsi que les modalités de mise en œuvre de cette méthodologie d'évaluation de la valeur d'inventaire.

Lorsque la valeur d'inventaire est déterminée par référence aux capitaux propres de la filiale ou de l'ensemble considéré, nous avons comparé la valeur d'inventaire des titres de participation avec le montant des quote-parts détenues dans les capitaux propres de la filiale ou de l'ensemble considéré.

Lorsque la valeur d'inventaire est déterminée par référence aux flux de trésorerie actualisés de la filiale ou de l'ensemble considéré, nous avons :

- comparé la valeur d'inventaire à celle issue des flux de trésorerie actualisés pour la filiale ou l'ensemble considéré ;
- apprécié la pertinence des hypothèses retenues par la société, notamment le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie par rapport à notre connaissance du contexte économique et d'activité, ainsi que la fiabilité du processus d'établissement des estimations de la société en analysant les différences significatives, le cas échéant, entre les prévisions et les réalisations sur l'année écoulée ;
- analysé la cohérence des paramètres retenus dans le calcul des taux d'actualisation et des taux de croissance appliqués aux estimations de flux de trésorerie.

Nous avons également contrôlé que la note II.H « Titres de participation », la note 11 « Immobilisations financières » et la note 33 « Tableaux des Filiales et Participations » de l'annexe aux comptes annuels, donnent une information appropriée.

Valorisation des dispositifs d'aménagement de fin de carrière

Risque identifié

La Poste a mis en place plusieurs régimes d'avantages postérieurs à l'emploi. Parmi ces régimes, figurent les dispositifs de fin de carrière.

Dans les comptes annuels, l'engagement comptabilisé correspond aux coûts relatifs aux personnes ayant adhéré aux dispositifs à la clôture. Il représente un montant de 973 M€ au 31 décembre 2023.

Les modalités d'évaluation de cet engagement et de la charge de l'exercice est décrite dans les notes II.P.3 « Dispositifs d'aménagement de fin de carrière » et 24.6 « Dispositifs d'aménagement de fin de carrière du personnel » de l'annexe aux comptes annuels. Elle repose sur différentes hypothèses, notamment les coûts associés à chaque dispositif et, une estimation des adhésions constatées sur la fin de l'exercice.

Une variation de certaines de ces hypothèses peut avoir un impact significatif sur la détermination du passif comptabilisé et sur le résultat de la société.

Du fait des montants concernés et de l'importance des jugements associés, nous avons considéré l'évaluation de cet engagement comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nos travaux ont consisté à contrôler les données utilisées par la société pour déterminer l'engagement comptabilisé,

Nous avons :

- pris connaissance du processus d'évaluation des engagements au titre des dispositifs de fin de carrière ;
- pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place portant sur l'évaluation de ces engagements ;
- testé l'efficacité des contrôles mis en place par la société pour déterminer les coûts ayant servi de base à cette évaluation (identification des bénéficiaires, autorisation, détermination du coût de chaque dispositif…) que nous avons jugés clés pour notre audit.

Nous avons également apprécié les hypothèses retenues par la société pour évaluer la provision, ainsi que la méthodologie mise en œuvre, notamment :

- la pertinence de la méthodologie retenue au regard des normes comptables applicables ;
- la cohérence des hypothèses utilisées pour la détermination des provisions, en nous appuyant sur nos spécialistes internes ;
- la cohérence des données utilisées dans les calculs par comparaison aux données historiques observées sur les précédents dispositifs et aux estimations de la société pour les dispositifs en cours ;
- le caractère approprié des informations données dans les notes II.P.3 « Dispositifs d'aménagement de fin de carrière » et 24.6 « Dispositifs d'aménagement de fin de carrière du personnel » de l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.4416 du code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du Conseil d'Administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4 et L.22-10-10 du code de commerce.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président Directeur Général

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société La Poste par votre Assemblée Générale du 8 juin 2021 pour le cabinet Mazars et par arrêté interministériel du 29 juin 2009 pour le cabinet KPMG SA.

Au 31 décembre 2023, le cabinet Mazars était dans la troisième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG SA dans la quinzième année sans interruption.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- Il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- Il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- Il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- Il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

Fait à Paris La Défense, le 26 mars 2024

Mazars		KPMG SA
Gonzague Senlis	Charles de Boisriou	Stéphanie Millet
Associé	Associé	Associée



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES RELATIVES À LA SOCIÉTÉ ET À SON CAPITAL 460

7.1.1 Capital et actionnariat 460
7.1.2 Informations générales concernant la Société et principales stipulations statutaires 463
7.1.3 Contrats importants 464

7.2 PLAN DE VIGILANCE 464

7.2.1 Contexte réglementaire et gouvernance 464
7.2.2 Cartographie des risques 469
7.2.3 Mesures de prévention et d'atténuation des risques 475
7.2.4 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements 489
7.2.5 Formation et sensibilisation 491
7.2.6 Compte-rendu de mise en œuvre 491

7.3 ANALYSE DES ÉTATS FINANCIERS ANNUELS 494

7.4 CONTRÔLEURS LÉGAUX 497

7.5 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 497

7.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES RELATIVES À LA SOCIÉTÉ ET À SON CAPITAL

7.1.1 Capital et actionnariat

Informations relatives au capital et aux actions au 31 décembre 2023

Nombre d'actions émises entièrement libérées	2 928 892 946
Valeur nominale des actions	2 €
Nature des actions émises	Actions ordinaires
Montant du capital social émis	5 857 785 892 €
Actions non représentatives du capital	Néant
Actions détenues par l'émetteur ou ses filiales	
Autres titres donnant accès au capital	
Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou obligation attachée au capital souscrit mais non libéré	
Nantissement des titres de la Société	
Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	L'Assemblée Générale Extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué.
Informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel	Il n'existe aucune option ni accord conditionnel ou inconditionnel de vente ou d'acquisition portant sur les titres des filiales du groupe La Poste.

Droits attachés aux actions

Chaque action donne droit, dans les bénéfices et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente. En outre, elle donne droit au vote et à la représentation dans les Assemblées Générales, dans les conditions légales et statutaires. À chaque action est attaché un droit d'information et de communication tel que prévu aux articles L. 225-115 et suivants du Code de commerce. La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'Assemblée Générale.

Les actionnaires ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports.

Les héritiers, créanciers, ayants droit ou autres représentants d'un actionnaire ne peuvent requérir l'apposition des scellés sur les biens et valeurs de la Société, ni en demander le partage ou la licitation, ni s'immiscer dans les actes de son administration ; ils doivent, pour l'exercice de leurs droits, s'en rapporter aux inventaires sociaux et aux décisions de l'Assemblée Générale.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, en cas d'échange, de regroupement ou d'attribution d'actions, ou en conséquence d'augmentation ou de réduction de capital, de fusion ou autre opération sociale, les propriétaires d'actions isolées ou en nombre inférieur à celui requis ne peuvent exercer ce droit qu'à la condition de faire leur affaire personnelle du groupement et, éventuellement, de l'achat ou de la vente d'actions nécessaires.

La Poste n'a émis qu'une seule catégorie d'actions.

Historique du capital social

Jusqu'à sa transformation en société anonyme, La Poste, en tant qu'Épic, n'avait pas de capital social.

N	s	Â					
01/03/2010	Souscription par l'État français	2	500 000 000	1 000 000 000	500 000 000		1 000 000 000
06/04/2011	Incorporation de réserves	4	500 000 000	1 000 000 000	500 000 000		2 000 000 000
06/04/2011	Émission et souscription de BSA	4	350 000 000	1 400 000 000	850 000 000	700 000 000	3 400 000 000
15/04/2013	Augmentation de capital par exercice d'ABSA	4	100 000 000	400 000 000	950 000 000	200 000 000	3 800 000 000
04/03/2020	Réduction de capital	2	950 000 000	(1 900 000 000)	950 000 000	1 900 000 000	1 900 000 000
04/03/2020	Augmentation de capital en rémunération des apports	2	782 425 682	1 564 851 364	1 732 425 682	403 487 705,27	3 464 851 364
04/03/2020	Augmentation de capital par incorporation de la prime d'émission	2	950 000 000	1 900 000 000	2 682 425 682	900 000 000	5 364 851 364
08/06/2022	Augmentation de capital suite au paiement de dividendes en actions	2	127 737 226	255 474 452	2 810 162 908		5 620 325 816
22/06/2023	Augmentation de capital suite au paiement de dividendes en actions	2	118 730 038	237 460 076	2 928 892 946		5 857 785 892

Le 1er mars 2010, jour de sa transformation en société anonyme, son capital social a été fixé à un milliard d'euros répartis en 500 millions d'actions ordinaires, d'une valeur nominale de 2 euros par action.

Depuis la transformation de la Société, le capital a évolué à plusieurs reprises. Ses évolutions récentes sont les suivantes :

Le 4 mars 2020, en rémunération des apports ci-dessus mentionnés, l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de La Poste a décidé :

- concernant l'apport de l'État :
  - d'augmenter le capital social de La Poste d'un montant nominal total de 41 505 520 euros, par création de 20 752 760 actions ordinaires de 2 euros de valeur nominale chacune (sous réserve de la constatation de la réalisation de la réduction du capital social de la Société par voie de réduction de la valeur nominale des actions de la Société), attribuées à l'État en rémunération de l'apport par l'État, et
  - de constituer une prime d'apport d'un montant de 63 906 231,52 euros qui sera inscrite au passif du bilan de La Poste à un compte spécial intitulé « Prime d'apport » sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, anciens et nouveaux de La Poste et qui pourra recevoir toute affectation décidée par l'Assemblée Générale qui sera la différence entre la valeur de l'apport par l'État (soit 105 411 751,52 euros) et la valeur nominale des actions attribuées en rémunération de l'apport par l'État (soit 41 505 520 euros) ;
- concernant l'apport de la Caisse des Dépôts :
  - d'augmenter le capital social de La Poste d'un montant nominal total de 1 523 345 844 euros, par création de 761 672 922 actions ordinaires de 2 euros de valeur nominale chacune (sous réserve de la constatation de la réalisation de la réduction du capital social de la Société par voie de réduction de la valeur nominale des actions de La Poste) attribuées à la CDC en rémunération de l'Apport CDC, et
  - de constituer une prime d'apport d'un montant de 339 581 473,75 euros qui sera inscrite au passif du bilan de La Poste à un compte spécial intitulé « Prime d'apport » sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, anciens et nouveaux de La Poste et qui pourra recevoir toute affectation décidée par l'Assemblée Générale, qui sera la différence entre la valeur de l'apport CDC (soit 1 862 927 317,75 euros) et la valeur nominale des actions attribuées en rémunération de l'apport CDC (soit 1 523 345 844 euros) ;
- en conséquence de la réalisation des apports de l'État et de la CDC et des augmentations corrélatives du capital social de La Poste devant les rémunérer, l'Assemblée Générale Extraordinaire a constaté :
  - l'accomplissement définitif de la condition suspensive à la réalisation de la réduction de capital décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 21 novembre 2019, et
  - la réalisation immédiate et définitive de la réduction de capital décidée aux termes de l'Assemblée Générale des actionnaires de La Poste du 21 novembre 2019 d'un montant de 1 900 000 000 euros, ramenant le capital social de La Poste de 3 800 000 000 euros, son montant actuel, à 1 900 000 000 euros, par voie de réduction de la valeur nominale de chacune des 950 000 000 actions composant le capital social de La Poste de 4 euros à 2 euros, avec affectation du montant total de cette réduction du capital social de La Poste, soit 1 900 000 000 euros, à un compte de prime d'émission indisponible (la « Prime d'émission »), ne pouvant être distribué, mais qui a vocation à être réincorporé au capital social de La Poste à l'issue de la réalisation des augmentations du capital social de La Poste rémunérant l'apport par l'État et l'apport CDC ;
- par suite, l'Assemblée Générale Extraordinaire a constaté, la réalisation immédiate et définitive de l'apport par l'État et de l'augmentation du capital social de La Poste et la réalisation immédiate et définitive de l'apport par la CDC et de l'augmentation du capital social de La Poste, tels que décrits ci-dessus ;
- enfin, l'Assemblée Générale Extraordinaire a décidé d'augmenter le capital social de La Poste par incorporation au capital de l'intégralité de la Prime d'émission, à savoir 1 900 000 000 euros, pour porter le capital social de 3 464 851 364,00 euros à 5 364 851 364 euros. Le montant de l'augmentation de capital sera imputé sur le poste « Prime d'émission » dont le montant est ramené de 2 800 000 000 euros à 900 000 000 euros.

Cette augmentation de capital est réalisée par création de 950 000 000 actions ordinaires nouvelles de deux euros de valeur nominale chacune, entièrement libérées, attribuées gratuitement aux actionnaires au prorata de leur participation respective dans le capital de La Poste.

À l'issue de l'ensemble de ces opérations, le capital social de La Poste s'élève désormais à 5 364 851 364 euros divisé en 2 682 425 682 actions ordinaires de deux euros de valeur nominale chacune.

Le 8 juin 2022, l'Assemblée des actionnaires de La Poste a décidé de la distribution de dividendes en numéraire avec une option de versement de dividendes en actions à hauteur de 315 millions d'euros.

Le 16 juin 2022, le Conseil d'administration a constaté la souscription par les deux actionnaires et la réalisation corrélative de l'augmentation de capital qui s'élève désormais à 5 620 325 816 euros, divisé en 2 810 162 908 actions ordinaires de deux euros de valeur nominale chacune.

Le 22 juin 2023, l'Assemblée des actionnaires de La Poste a décidé de la distribution de dividendes en numéraire avec une option de versement de dividendes en actions à hauteur de 316 millions d'euros.

Le 12 juillet 2023, le Conseil d'administration a constaté la souscription par les deux actionnaires et la réalisation corrélative de l'augmentation de capital qui s'élève désormais à 5 857 785 892 euros, divisé en 2 928 892 946 actions ordinaires de deux euros de valeur nominale chacune.

Principaux actionnaires

L'État et la Caisse des Dépôts détiennent la totalité du capital et des droits de vote de La Poste. La répartition du capital et des droits de vote est restée stable au cours des trois dernières années.

À	ô Â	Â Â	Â Â Â	ô Â	ô Â
État français	995 821 726	34%	34%	955 453 589	912 023 016
Caisse des Dépôts	1 933 071 220	66%	66%	1 854 709 319	1 770 402 666
, s, Àj					

R Â Â Â
o Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Contrôle de La Poste

L'article 1er-2 de la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990 modifiée par la loi n° 2019-486 (loi PACTE du 22 mai 2019), dispose que le capital social de La Poste est intégralement public. Il est détenu par l'État et la Caisse des Dépôts, à l'exception de la part du capital social pouvant être détenue au titre de l'actionnariat des personnels dans les conditions prévues par la loi susvisée. Depuis le 4 mars 2020, la Caisse des Dépôts détient le contrôle exclusif de La Poste.

Accord connu pouvant entraîner à terme un changement de contrôle

Non applicable à la date du présent document.

Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange

Non applicable car les actions de La Poste ne sont pas cotées.

Dispositions pouvant retarder ou empêcher un changement de son contrôle

Conformément aux dispositions de l'article 1er-2 de la loi du 2 juillet 1990 précitée dans sa rédaction issue de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, le capital de la Société est intégralement public. Il est détenu par l'État et la Caisse des Dépôts. Par exception, une part du capital peut être détenue au titre de l'actionnariat des personnels dans les conditions prévues par la loi du 2 juillet 1990 précitée.

Dispositions fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée

Néant.

Conditions régissant les modifications du capital

Le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti dans les conditions prévues par la loi.

Politique de distribution de dividendes

La Poste n'a distribué aucun dividende au titre de l'exercice 2020.

Au titre de l'exercice 2021, La Poste a versé un dividende d'un montant de 724 millions d'euros, dont 315 millions d'euros ont été versés en actions.

Au titre de l'exercice 2022, La Poste a versé un dividende d'un montant de 421 millions d'euros, dont 316 millions d'euros ont été versés en actions.

Le montant du dividende qui sera distribué en 2024 au titre de l'exercice 2023 sera décidé par le Conseil d'administration du 4 avril 2024 et soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du juin 2024.

7.1.2 Informations générales concernant la Société et principales stipulations statutaires

Informations concernant la Société

N Â	j 1
Lieu et numéro d'enregistrement	La Société est immatriculée au Registre de commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 356 000 000. Code NAF : 5310Z (anciennement APE : 641 A) Numéro LEI : 9695000YG7TR7PAP0L59
Date de constitution et durée de la Société	La Poste a été constituée en vertu de la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990 sous la forme d'un établissement public industriel et commercial (Épic), et a été transformée en société anonyme par la loi n° 2010-123 du 9 février 2010. La durée de la Société est de 99 ans à compter du 1er mars 2010 ; sauf dissolution anticipée ou prorogation, la Société expirera le 1er mars 2109.
Siège social	Le siège social de la Société est situé 9, rue du Colonel-Pierre-Avia, 75015 Paris, France. Le numéro de téléphone du siège social est le +33 (0)1 55 44 00 00.
Forme juridique et législation applicable	La Poste est une société anonyme à Conseil d'administration régie par les dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés anonymes, notamment le Code de commerce, dans la mesure où il n'y est pas dérogé par des dispositions particulières, telles que l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique ou la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990 relative à l'organisation du service public de La Poste et à France Télécom, telle que modifiée par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 (la loi PACTE). La réglementation applicable à La Poste est décrite au chapitre 1 du présent document.
Informations sur les succursales	Au 31 décembre 2023, La Poste a recensé 8 791 établissements secondaires, lesquels sont enregistrés auprès des RCS listés dans le K-bis de la Société, et qui ne remplissent pas le critère d'autonomie de gestion nécessaire à la qualification de succursale (L. 231-1 du Code de commerce).
Documents accessibles au public	Tous les documents mis à la disposition du public dans les conditions légales peuvent être consultés au siège du groupe La Poste. Les statuts du Groupe sont disponibles sur son site internet www.groupelaposte.com. Les documents d'enregistrement universels et les comptes consolidés du Groupe relatifs aux dix derniers exercices sont également disponibles dans l'espace Investisseurs du site internet du groupe.

Principales stipulations statutaires

Objet social

La Société remplit des missions de service public et d'intérêt général et exerce d'autres activités dans les conditions définies par la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990, par ses statuts et par les textes qui régissent chacun de ses domaines d'activité.

Les missions de service public et d'intérêt général sont :

- le service universel postal ;
- la contribution, par son réseau de points de contact, à l'aménagement et au développement du territoire ;
- le transport et la distribution de la presse ;
- l'accessibilité bancaire, dans les conditions prévues par les articles L. 221-2 et L. 518-25-1 du Code monétaire et financier.

La Société assure selon les règles de droit commun toute autre activité de collecte, de tri, de transport et de distribution d'envois postaux, de courrier sous toutes ses formes, d'objets et de marchandises, et toute autre activité de services de proximité, solutions numériques, services à la personne, e-commerce et logistique urbaine et, par l'intermédiaire de ses filiales, des activités de banque et d'assurance.

La Société est habilitée à exercer, en France et à l'étranger, elle-même et par l'intermédiaire de filiales ou participations, toutes activités qui se rattachent directement ou indirectement à ses missions et activités telles que définies par la loi, ainsi que toute autre activité prévue par ses statuts.

Ceci inclut la participation, par tous moyens, à toutes opérations ou activités de toute nature pouvant se rattacher à l'un des objets précités, ou de nature à assurer le développement du patrimoine social, par voie de création de sociétés ou d'entreprises nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou de droits sociaux, de prises d'intérêt ou de participations, sous quelque forme que ce soit, dans toutes entreprises ou sociétés, existantes ou à créer, de fusion, d'association ou de toute autre manière, et plus généralement, la réalisation de toutes opérations quelles qu'elles soient, commerciales, industrielles, techniques, financières, mobilières et immobilières ou de services, tant pour le compte de tiers que pour son propre compte ou en participation, sous quelque forme que ce soit, se rattachant directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'un quelconque des objets précités, à tous objets similaires, complémentaires ou connexes ainsi qu'à ceux de nature à favoriser le développement des activités de la Société.

Nature de la Société

L'Assemblée Générale Ordinaire de la Société du 8 juin 2021 a ajouté deux alinéas à l'article 1 des statuts, comme suit :

Raison d'être

La raison d'être de la Société est : « Au service de tous, utile à chacun, La Poste, entreprise de proximité humaine et territoriale, développe les échanges et tisse des liens essentiels en contribuant aux biens communs de la société tout entière ».

Objectifs sociaux et environnementaux

Dans le cadre de sa qualité de société à mission au sens de l'article L. 210-10 du Code de commerce, la Société se donne les objectifs suivants :

- contribuer au développement et à la cohésion des territoires ;
- favoriser l'inclusion sociale ;
- promouvoir un numérique éthique, inclusif et frugal ;
- œuvrer à l'accélération de la transition écologique pour tous.

Organes de gestion

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé conformément aux dispositions de l'article 10 de la loi du 2 juillet 1990 modifiée et du titre II de l'ordonnance du 20 août 2014 précitée auxquelles cet article 10 renvoie expressément (cf. chapitre 5 « Gouvernance »).

Assemblées Générales

Assemblée Générale Ordinaire

L'Assemblée Générale Ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts. Elle est réunie au moins une fois par an, dans les six mois de la clôture de chaque exercice social, pour statuer sur les comptes de cet exercice, ou, en cas de prorogation, dans le délai fixé par décision de justice.

Elle ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents ou représentés, ou ayant voté par correspondance, possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis. Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés, ou ayant voté par correspondance.

Assemblée Générale Extraordinaire

L'Assemblée Générale Extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Elle ne peut, toutefois, augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectuées.

Sous réserve des dispositions prévues par la loi, elle ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance possèdent au moins, sur première convocation, le quart et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant droit de vote. À défaut de ce dernier quorum, la deuxième Assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée.

Sous la même réserve, elle statue à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance. Les voix exprimées ne comprennent pas celles attachées aux actions pour lesquelles l'actionnaire n'a pas pris part au vote, s'est abstenu ou a voté blanc ou nul.

7.1.3 Contrats importants

À la date de publication des informations financières, outre les conventions visées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées, la Société a conclu notamment les contrats importants suivants :

- contrat d'entreprise (cf. section 1.6 « Les missions de service public ») ;
- conventions avec La Banque Postale (cf. section 1.3 « La Banque Postale ») ;
- pacte d'actionnaires en date du 3 mars 2020 dans le cadre de l'opération décrite en section 7.1.1 « Capital et actionnariat ».

7.2 PLAN DE VIGILANCE

7.2.1 Contexte réglementaire et gouvernance

Cadre légal

Le groupe La Poste n'a pas de tolérance pour le risque de non-conformité sur le devoir de vigilance qui pourrait nuire à ses valeurs humaines, sociales et sociétales du Groupe ainsi qu'à la confiance des collaborateurs et de ses partenaires.

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (ci-après, la « loi relative au devoir de vigilance »), le groupe La Poste établit chaque année un plan de vigilance et veille au respect des dispositions légales relatives aux droits humains, aux libertés fondamentales, à la santé, à la sécurité des personnes et à la protection de l'environnement. La préparation de ce plan fait chaque année l'objet d'échanges avec les organisations syndicales représentatives en Commission de dialogue social de La Poste.

En 2023, le Groupe a rédigé une politique sur le devoir de vigilance rappelant son absence d'appétence aux risques de non-conformité et sa volonté d'exemplarité. Cette politique établit les attentes et des principes directeurs de chacune des cinq mesures relatives au plan de vigilance qui doit prévoir :

une cartographie des risques destinée à leur identification, leur analyse et leur hiérarchisation ;

des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, au regard de la cartographie des risques ;

des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves ;

un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements en cas de suspicion ou de réalisation d'une atteinte grave, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives ;

un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.

Il appartient à chacune des entités [1] et à leurs dirigeants de prendre les dispositions pour que la politique qu'ils mettent en œuvre y soit conforme. Les filiales du Groupe implantées à l'étranger doivent également prendre en compte la législation locale à laquelle elles sont soumises. Si les exigences réglementaires locales sont moins contraignantes, il est attendu de toute entité qu'elle mette en place un dispositif conforme aux principes fixés par le groupe. Dans le cas de dispositions locales plus contraignantes, des dispositifs supplémentaires et adaptés devront être mis en œuvre par les entités tout en restant conformes aux règles du groupe.

Cette politique s'articule de manière complémentaire avec les autres engagements et politiques du groupe ayant trait aux trois thématiques du devoir de vigilance (par exemple : politique « droits humains », politique « diversité et inclusion », politique « santé et sécurité au travail », politique « achats responsables », politique « climat et énergie », politique « biodiversité ») présentées dans les sections suivantes.

Point sur le jugement du 5 décembre 2023 du tribunal judiciaire de Paris

La Poste prend acte de la décision rendue le 5 décembre 2023 par le tribunal judiciaire de Paris, qui a rejeté une partie des demandes formulées par le syndicat Sud PTT. Ce jugement est consécutif à trois mises en demeure par le syndicat puis à l'assignation fin 2021 de La Poste concernant son plan de vigilance.

Sur le fond, la décision du tribunal judiciaire de Paris est fondée sur les plans de vigilance de 2019 et 2020. Si le tribunal judiciaire de Paris a enjoint à La Poste de compléter la cartographie des risques, d'adapter les procédures d'évaluation des sous-traitants en résultant et de publier un réel dispositif de suivi des mesures de vigilance, les juges ont débouté le syndicat Sud PTT de toutes ses demandes relatives aux mesures de sauvegarde et de vigilance complémentaires concernant la sous-traitance, la lutte contre le harcèlement, les risques psycho-sociaux ainsi que la lutte contre le travail dissimulé.

De plus, malgré l'absence de décret d'application de la loi laissant les entreprises assujetties dans une incertitude juridique, La Poste a toujours été résolument engagée dans une démarche d'amélioration continue, ce que le tribunal a reconnu

La Poste réitère son entière adhésion aux valeurs prônées par la loi et s'engage à déployer ses meilleurs efforts pour s'y conformer.

Le 8 mars 2024, elle a fait appel du jugement estimant que plusieurs aspects sont critiquables en fait et en droit concernant l'interprétation et l'application de la loi sur le devoir de vigilance. Elle considère nécessaire de faire appel pour clarifier certains points d'interprétation et d'application de la loi sur le devoir de vigilance, en l'absence de décret précisant les modalités d'application de cette loi, et particulièrement dans l'hypothèse où la directive européenne sur le devoir de vigilance ne serait in fine pas adoptée (ce processus d'adoption semblant actuellement bloqué).

Une nouvelle chambre en charge des litiges sur le devoir de vigilance et la responsabilité écologique vient d'être créée à la Cour d'appel de Paris. Il apparaît utile que la première décision au fond qui intéresse de nombreuses entreprises françaises assujetties à cette loi fasse l'objet d'une analyse par cette juridiction spécialisée, a fortiori si l'harmonisation du cadre juridique européen devant être apportée par la directive ne se réalisait pas.

Périmètre d'application

Le plan de vigilance du groupe La Poste couvre :

- les activités de La Poste SA qui intègrent celles des branches Services-Courrier-Colis (BSCC) et Grand Public et Numérique (BGPN) ;
- les activités des filiales du groupe, détenues directement ou indirectement, et contrôlées au sens de l'article L. 233-16-II du Code de commerce [2] ;
- les activités des fournisseurs et sous-traitants avec lesquels le groupe et ses filiales entretiennent une relation commerciale établie ;
- les activités de financement et d'investissement de La Banque Postale [3].

Modèle d'affaires du groupe

Grand groupe de proximité humaine, La Poste s'appuie sur un modèle multiactivité. L'engagement du groupe au service de l'intérêt général s'inscrit dans la continuité de ses missions de service public. Le groupe La Poste accompagne les transitions qui impactent la société, l'environnement, les territoires. Il réalise 44% de son chiffre d'affaires à l'international (26% dans l'Union européenne et 18% dans le reste du monde), il est présent dans 63 pays sur cinq continents principalement à travers ses activités de logistique et d'assurance.

LES MUTATIONS DE NOTRE SOCIÉTÉ

Transition numérique
Transition écologique et énergétique
Transition territoriale
Transition démographique et sociale

LES ÉVOLUTIONS

Inflation élevée
Ralentissement de la croissance

NOS RESSOURCES

Capital humain

—**232 700** collaborateurs, dont **22,9%** à l'international dont près de **10 000** dans les métiers de l'IT (data/IA)

Capital industriel et commercial

—Près de **107 000** véhicules, dont **37%** de véhicules électriques[1]
—Plus de **11 000** bâtiments maillant le territoire national, alimentés à **89%** en électricité d'origine renouvelable
—Infrastructures numériques (hébergement, *datalakes*)
—La Banque Postale : **11e** bancassureur de la zone Euro[2]

Capital sociétal et relationnel

—1er réseau de services de proximité, humain et numérique, en France
—**108 000** relais commerçants et consignes dans le monde
—Une politique relations fournisseurs et achats responsables labellisée LRFAR[3]
—**Doublement en 2023** du nombre des Identités numériques La Poste certifiées par l'ANSSI[4]

Capital financier

—Actionnariat stable et de long terme (100% capitaux publics)
—**22,4 Mds€** de capitaux propres

Capital intellectuel

—Image de confiance, proximité
—Portefeuille de marques
—Innovation (ex : 3 fonds de *Capital venture* : La Poste Ventures, 115K et Open CNP)

[1] Véhicules électriques : véhicules utilitaires légers, Staby, VAE, chariots, poids lourds.
[2] Source : Total des actifs 2022 publiés sur un panel de 20 banques de la zone Euro.
[3] Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables obtenu par La Poste SA et trois filiales.
[4] Agence Nationale de la sécurité des systèmes d'information.

La Poste 2030, engagée pour vous

La Poste est la première entreprise publique à avoir défini sa RAISON D'ÊTRE et à devenir ENTREPRISE À MISSION.

Une raison d'être forte

Au service de tous, utile à chacun, La Poste, entreprise de proximité humaine et territoriale, développe les échanges et tisse des liens essentiels en contribuant aux biens communs de la société tout entière.

4 dynamiques portées par les branches

—**Défendre le socle des activités historiques**
Courrier, Réseau et missions de services publics
—**Accélérer les moteurs de croissance**
que sont la logistique et la bancassurance, en s'adaptant aux tendances de marché
—**Construire la croissance de demain**
autour de la confiance numérique et des services de proximité humaine
—**Accroître l'exigence en termes de rentabilité et de taille critique**
Suivi renforcé des indicateurs de performance et maitrise des risques

4 leviers d'action transverses

—**Priorité client**
Servir les clients au plus haut niveau de qualité
—**Engagement social et environnemental**
S'engager en tant qu'entreprise leader de la transformation écologique et donner les preuves de notre responsabilité citoyenne
—**Digitalisation et innovation**
au coeur de la transformation du groupe comme leviers d'efficience et de proposition de valeur
—**Pacte social et culture managériale**
en s'appuyant sur les postières et postiers

1 objectif de croissance rentable et responsable

Atteindre un modèle économiquement autoportant et durable

MACROÉCONOMIQUES

Taux d'intérêt élevés

LES MUTATIONS STRUCTURELLES DE NOS MÉTIERS

Baisse des volumes du courrier

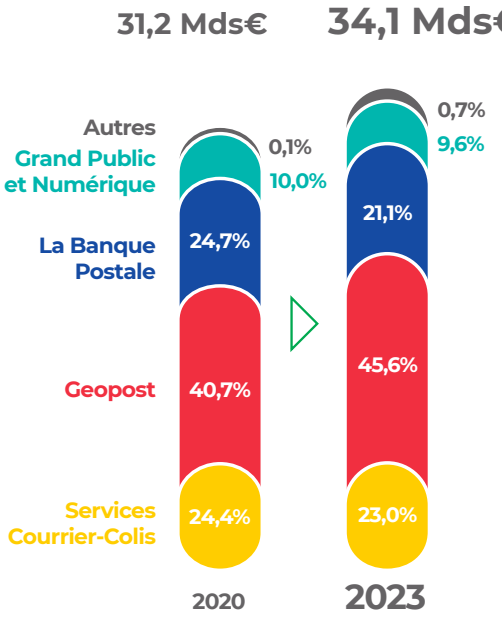
Baisse de la fréquentation des bureaux de poste

Moindre croissance des volumes du colis

Contraintes environnementales croissantes

Un modèle multimétiers

Chiffre d'affaires



44% du chiffre d'affaires réalisé à l'international en 2023

4 missions de service public modernisées

- Service universel postal[5]
- Transport et distribution de la presse
- Aménagement du territoire
- Accessibilité bancaire

[5] Avec notamment le lancement de la nouvelle gamme courrier depuis le 1er janvier 2023.

NOTRE CRÉATION DE VALEUR

Pour la planète

- Trajectoires carbone des activités compatibles avec l'Accord de Paris (1,5°)
- La Banque Postale : 1re banque européenne disposant d'une trajectoire validée SBTi
- Près de **87 000 tonnes** de matières collectées pour recyclage et réemploi

Pour les territoires

- En France, **97%** de la population à moins de 5 km ou 20 minutes en voiture d'un point de contact
- **4,5 Mds€** de production annuelle de crédits auprès des collectivités locales
- **444 000** emplois directs, indirects et induits dans les territoires

Pour nos clients

- Plus de **15 Mds** d'objets livrés en 2023
- De nombreux utilisateurs des sites web et applications numériques du groupe :
  - 24,9 M par mois sur laposte.fr
  - 23,6 M depuis le lancement sur myDPD
  - 6,9 M par mois sur labanquepostale.fr
- **1,3 M** de clients bénéficiaires de la mission d'accessibilité bancaire

Pour nos collaborateurs

- Index d'égalité professionnelle de **94/100**
- Formation au numérique, IA, *data*
- Fort niveau d'engagement des postiers mesuré dans le baromètre annuel

Pour nos fournisseurs

- **80%** de TPE/PME/ETI parmi nos fournisseurs et sous-traitants

Pour nos actionnaires et investisseurs

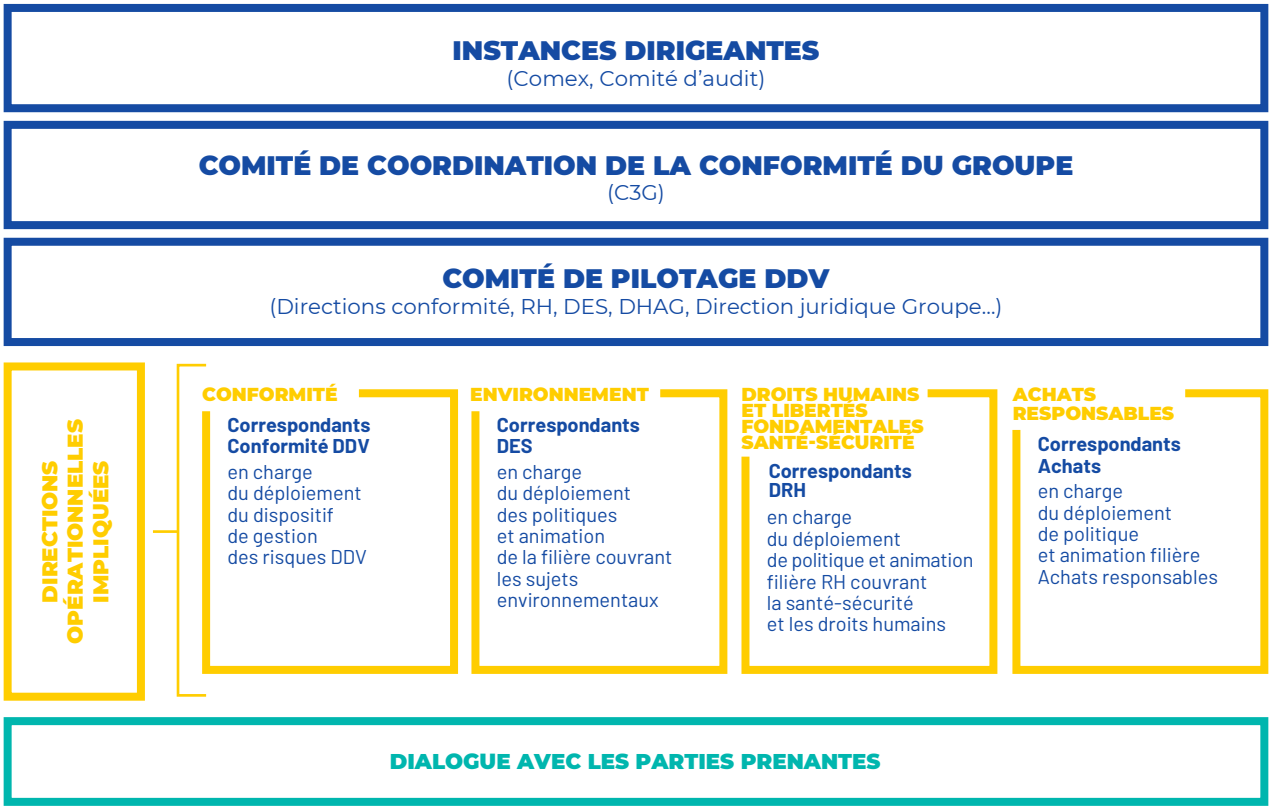
- Performance extra-financière : Top 6% (tous secteurs) - Leadership CDP *Climate change*, Top 2% des fournisseurs selon EcoVadis et 2e ex-aequo (tous secteurs) par *Moody's ESG Solutions*
- Maintien des notations financières : *S&P Global A+*, *Fitch Ratings A+*

Gouvernance

Le devoir de vigilance est porté au plus haut niveau par les instances dirigeantes du groupe La Poste. Chaque dirigeant du groupe et membre du Comité exécutif s'engage formellement à respecter le référentiel de politiques de conformité du groupe La Poste, à travers une lettre d'engagement, dont la signature a été renouvelée en décembre 2023. Par cet acte, les dirigeants souscrivent « au plan de vigilance du groupe La Poste visant à prévenir et à atténuer ces risques » qu'ils s'engagent à déployer dans leurs entités. La déclinaison des mesures se fait de manière adaptée et proportionnée aux spécificités de leurs activités et de leur exposition aux risques.

Ces enjeux sont partagés avec les actionnaires du groupe La Poste. Les thématiques de conformité sont intégrées dans les ordres du jour du Comité exécutif du groupe et du Comité d'audit. Le Comité de coordination de la conformité, regroupant les dirigeants en charge de la conformité dans les différentes branches et entités du groupe, partage les enjeux stratégiques liés à la conformité, la feuille de route et les indicateurs de suivi.

â Â Â Â Â Â 00



Sur le plan opérationnel, le devoir de vigilance relève de la responsabilité de la direction de la conformité du groupe qui est rattachée hiérarchiquement au Directeur général adjoint, secrétaire général du groupe. Elle s'appuie sur un Comité de pilotage spécifique dédié au devoir de vigilance, qui réunit les référents des directions opérationnelles, et des entités afin de veiller au déploiement effectif des mesures du plan de vigilance (campagne annuelle de cartographie des risques, dispositif d'auto-évaluation, mise en place de mesures de prévention et d'atténuation des risques, reporting).

En 2023, ce comité s'est réuni trois fois. En complément, la direction de la conformité du groupe a organisé une dizaine d'ateliers thématiques qui ont porté principalement sur la méthodologie et l'exercice de cartographie des risques et le dispositif d'alerte.

Par principe de subsidiarité, le déploiement des mesures du plan de vigilance est délégué aux branches et filiales de rang 1 qui ont la responsabilité de faire de même aux bornes de leur périmètre.

7.2.2 Cartographie des risques

Conformément à la loi, le groupe mène annuellement un exercice de cartographie des risques. La synthèse de ces travaux et plus globalement, le plan de vigilance, fait l'objet d'une consultation de la Commission de dialogue social de La Poste [(1)] (CDSP) et est présentée au Comité des risques du groupe ainsi qu'aux instances dirigeantes.

Méthodologie d'analyse des risques

La cartographie s'appuie sur un référentiel de risques présenté ci-dessous et couvre les trois thématiques du devoir de vigilance. Il est élaboré par la direction de la conformité du groupe La Poste en se fondant sur les principaux traités et conventions internationales (par exemple : Déclaration universelle des droits de l'Homme, conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail, Accord de Paris sur le climat). Il est mis à jour annuellement en s'appuyant sur l'analyse des résultats de cartographie de l'année précédente, des changements réglementaires et des évolutions des activités du groupe.

Référentiel de risques du groupe La Poste en 2023

, Â Â	N Â Â	N Â Â
0 Â Â Â Â	Travail des enfants	• Non-respect de l'âge minimum d'accès à l'emploi
	Travail forcé	• Travail ou service obtenu d'une personne sous la menace d'une sanction et pour lequel la personne ne s'est pas offerte volontairement • Non-rémunération d'heures de travail • Travail forcé de migrants pouvant être abusés du fait de leur condition
	Conditions d'emploi	• Travail non déclaré • Versement d'une rémunération inférieure au salaire minimum légal • Non-respect de la durée légale du travail ou temps de travail excessif • Conditions de contrat inéquitables
	Liberté d'association et droit de négociation collective	• Non-respect du droit des travailleurs à créer ou intégrer un syndicat • Non mise en œuvre du dialogue social avec les représentants du personnel • Entrave au droit de grève
	Discrimination dans l'emploi	• Discrimination en fonction du genre, de l'âge, de l'état de santé ou du handicap, l'orientation sexuelle, l'origine, des convictions politiques, syndicales ou religieuses
7 Â Â Â	Accidents graves du travail	• Environnement de travail insalubre et/ou bénéficiant d'équipements non conformes aux normes de sécurité en vigueur • Défaut d'équipements de protection obligatoires • Formation insuffisante des collaborateurs dans le domaine de la santé et de la sécurité du travail
	Produits toxiques et risques professionnels	• Atteinte à la santé du fait de substances et d'agents chimiques, physiques et biologiques utilisés ou confiés à l'entreprise pour traitement
	Harcèlement et violences	• Harcèlement moral et/ou sexuel • Agressions et/ou menaces graves sur la santé
R	Pollutions	• Risques liés aux pollutions de l'air, du sol, des eaux • Émissions de polluants atmosphériques comme les particules fines et les oxydes d'azote dans l'atmosphère liées aux activités de transport et de livraison • Fuite de produits chimiques toxiques, fuite d'huile ou de déversement de produits dangereux du fait d'une explosion/d'un incendie lié à un mauvais entreposage de matériels, de produits chimiques ou encore à un accident de véhicules transportant des produits chimiques
	Émissions de gaz à effets de serre (GES)	• Non respect de la trajectoire de réduction des émissions de GES issues des activités de transport, livraison et de la consommation énergétique des sites
	Biodiversité	• Risques d'atteinte à la biodiversité dus à l'artificialisation des sols

o ÂMR, 5Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Chaque entité peut compléter ce référentiel selon les risques spécifiques de leurs activités ou implantations géographiques. Par exemple, en 2023, La Banque Postale (hors La Banque Postale Asset Management et CNP Assurances) a intégré au référentiel un nouveau risque spécifique aux financements et aux investissements à l'issue :

- d'un travail approfondi de définition des impacts potentiels indirects sur les parties prenantes et l'environnement ;
- d'une adaptation des échelles d'analyse d'impact (cf. critères OCDE) afin d'y inclure les conséquences potentielles des financements et investissements.

Processus de cartographie des risques

La cartographie permet d'obtenir chaque année une évaluation des risques en vue de les hiérarchiser puis de prioriser les actions de prévention et d'atténuation. La cartographie repose sur une démarche en quatre étapes : les deux premières permettent d'établir la cartographie des risques bruts et les deux suivantes complètent la démarche avec les risques nets résiduels après la prise en compte des dispositifs de maîtrise et plans d'actions mis en œuvre par le groupe.

Étape 1 : Identifier et décrire les risques

Sur la base du référentiel, la mise à jour de l'inventaire des risques est réalisée chaque année par les entités selon leurs activités et leur environnement interne et externe par le biais d'ateliers collaboratifs et d'entretiens.

Étape 2 : Évaluer les risques bruts

L'évaluation des risques bruts sur les parties prenantes et l'environnement repose sur deux critères :

- l'impact du risque sur les parties prenantes (touchées directement ou indirectement) et l'environnement, évalué selon quatre niveaux : faible, modéré, élevé, très élevé ;
- la probabilité du risque, évaluée selon quatre niveaux : très improbable, possible, probable, très probable.

Le croisement de ces niveaux de probabilité et d'impact permet d'obtenir l'évaluation des risques bruts afin de les hiérarchiser en vue de prioriser les actions de prévention et d'atténuation décrites en section 3 du plan de vigilance.

À ce stade, l'évaluation de ces risques ne tient pas compte des actions de prévention et d'atténuation mises en œuvre par le groupe La Poste. Le présent plan de vigilance restitue donc les résultats en application de cette méthodologie.

Pour faciliter cet exercice et garantir une cohérence méthodologique à travers le groupe, des outils d'analyse ont été élaborés et mis à disposition par la direction de la conformité du groupe (cf. *B* paragraphe « Mise à jour de la méthodologie »).

Étape 3 : Évaluer les mesures du dispositif de maîtrise des risques et des contrôles associés

Pour chaque risque évalué, les entités identifient les dispositifs de maîtrise des risques, c'est-à-dire l'ensemble des mesures d'atténuation mises en place. Elles évaluent ensuite la maturité de ces dispositifs et des contrôles associés pour déterminer le risque net.

Étape 4 : Assurer le suivi à travers une revue régulière des risques

Les entités mettent un suivi des risques au regard des mesures mises en place. Il appartient à chaque entité de décliner, si nécessaire, un plan d'actions pour améliorer la maîtrise des risques et de vérifier leur niveau de déploiement et de leur efficacité. Ces plans peuvent faire l'objet de contrôles [1] ou d'audits pour s'assurer de leur bonne mise en œuvre.

Mise à jour de la méthodologie

En 2023, le groupe a enrichi la méthodologie de cartographie des risques à travers :

- une meilleure identification des risques (étape 1 de la méthodologie). Chaque entité doit décrire les scenarii de risques en spécifiant les causes et conséquences de chacun d'entre eux. Il leur est demandé d'identifier également les facteurs aggravants conduisant à la matérialisation d'un risque (par exemple : volume important de fournisseurs de petite taille complexifiant la mise en place de mesures génériques). Ce travail vise ensuite à ajuster, si nécessaire, les mesures de prévention et d'atténuation des risques.

R	Â	Â	Â	Â Â	Â	Â Â	Â	ÂÂ Â
R	Â Â	Â Â				• Discrimination à l'embauche en offrant une rémunération inférieure à celle proposée à une autre personne pour un poste équivalent avec un niveau de qualification et d'expérience professionnelle similaire		
R	Â Â					• Règlement intérieur de l'entreprise ne couvrant pas la discrimination • Manque de formation des managers et de sensibilisation des salariés • Insuffisance de contrôles pour s'assurer du respect du principe de non-discrimination		
R	Â Â					• Perte d'opportunités professionnelles et donc de revenus pour les personnes discriminées		
R	Â Â	Â				• Refus systématique de recruter certaines personnes (ex. : personnes en situation de handicap)		

- Les échelles d'évaluation spécifiques des impacts et de la probabilité de survenance des risques ont été redéfinies en associant les experts et le management des risques du groupe. Ces travaux ont permis d'améliorer :
  - l'évaluation des impacts des risques sur les parties prenantes et l'environnement, à l'appui d'une échelle spécifique qui est depuis 2023 alignée sur les standards internationaux de l'OCDE selon les critères d'ampleur, d'échelle/portée et du caractère irrémédiable avec la déclinaison sur chaque domaine de risque :

IMPACT

AMPLEUR	ÉCHELLE	IRRÉMÉDIABILITÉ
1. Privation temporaire des libertés 2. Privation durable des libertés 3. Atteinte vitale	1. Nombre limité de personnes 2. Nombre important de personnes	1. Facilement remédiable 2. Difficilement remédiable 3. Difficilement réparable

  - l'évaluation de la probabilité des risques selon une échelle d'occurrence potentielle définie par la direction des risques du groupe, ainsi que les risques pays et les risques sectoriels identifiés par EcoVadis [1] :

PROBABILITÉ

OCCURRENCE		RÉFÉRENTIEL ECOVADIS [a]	
1. -1 fois / an 2. +1 fois / an 3. 1-4 fois / mois 4. +4 fois / mois	+	**Pays** Cotation de 1 à 4 selon les pays d'activité	**Secteur** Cotation de 1 à 4 selon le secteur d'activité

- une couverture plus large des parties prenantes potentiellement impactées (communautés, riverains, clients, etc.) ;
- un changement méthodologique d'évaluation des risques environnementaux : la mise à jour méthodologique a porté sur la définition des échelles d'impact et de maturité des dispositifs de maîtrise des risques spécifiques aux trois domaines de risque : pollution, gaz à effet de serre et biodiversité ;
- un élargissement du périmètre de la cartographie avec l'intégration des entités italiennes de CNP Assurances : CNP Unicredit Vita, CNP Vita Assicura et CNP Vita Assicurazione.

Concertation avec les parties prenantes

Le groupe La Poste échange de longue date avec un certain nombre de parties prenantes internes et externes afin de connaître leurs attentes, de partager des bonnes pratiques, d'approfondir la connaissance des collaborateurs et ainsi de mieux identifier ses risques.

Par parties prenantes, le groupe entend les personnes ou groupes de personnes étant impactées ou susceptibles de l'être du fait de ses activités ou celles de ses fournisseurs et sous-traitants.

Typologie des parties prenantes en lien avec le devoir de vigilance du groupe La Poste

Amont

- Fournisseurs et sous-traitants
- État
- Autres entreprises
- Élus et collectivités territoriales

LA POSTE GROUPE

- Collaborateurs
- Associations de consommateurs
- Actionnaires
- Investisseurs, gestionnaires de fonds, analystes financiers, banques
- Agences de notation extra-financière
- Clients grand public
- Organisations syndicales
- Clients PME et ETI, petits professionnels
- Clients grands comptes
- ONG, associations, organisations multi-parties prenantes
- État

Aval

- État
- Autres entreprises
- Média
- Élus et collectivités territoriales

V = Â Â ÂÂ Â Â Â ÂÂ, VÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

Focus sur le dialogue avec les parties prenantes externes

En sa qualité de société à mission, La Poste a mis en place en 2021 un Comité des parties prenantes agissant en tant que Comité de mission, en complément des instances de gouvernance déjà en place. Ce Comité a pour vocation de valider le respect des engagements statutaires pris par La Poste et le groupe vis-à-vis de la société civile. Il renforce le dialogue avec les parties prenantes sur leurs besoins et attentes, afin d'en tenir compte dans le développement de la stratégie du groupe sur les enjeux sociaux et environnementaux.

Ce Comité est composé de 17 membres, dont neuf personnalités qualifiées externes à l'entreprise (incluant la Présidente du comité) et de huit membres du Conseil d'administration (incluant deux représentants des collaborateurs, deux élus de collectivités et un représentant d'une association de consommateurs). À titre d'illustration, le comité a demandé la réalisation d'études pour éclairer les enjeux et l'impact du groupe sur plusieurs sujets liés au devoir de vigilance, tels que :

- la mise en place d'indicateurs de la société à mission concernant les émissions carbone et de polluants atmosphériques ;
- la réalisation d'études sur l'impact carbone des différentes modalités de livraison (domicile, points relais, consignes) ;
- le lancement d'une démarche de bilan de l'existant et de définition de scenarii et d'orientations pour une feuille de route sur les enjeux de la biodiversité et la définition d'un indicateur d'impact des activités du groupe sur la biodiversité ;
- la mise en place d'un indicateur de la société à mission en lien avec les enjeux d'un numérique frugal.

Le groupe La Poste dialogue également avec plusieurs organisations de la société civile tant dans le domaine environnemental que social. À titre d'exemples, en 2023, le groupe a échangé avec les organisations mentionnées ci-après.

Sur les droits humains, libertés fondamentales et santé-sécurité des personnes

Entreprises pour les Droits de l'Homme (EDH)

Cette association, qui regroupe les grandes entreprises françaises assujetties au devoir de vigilance, organise régulièrement des échanges sur les thématiques du devoir de vigilance, tels que la réalisation d'ateliers avec le soutien du cabinet *P* *B*portant sur l'analyse plus spécifique des risques sociaux liés aux transports comme par exemple en matière de santé-sécurité : horaires atypiques, risques d'accidentologie lié à la consommation d'alcool et de stupéfiants, etc. De plus, des collaborateurs des directions conformité du groupe ont participé à des séances de formation d'EDH portant sur l'articulation du devoir de vigilance avec les normes internationales sur les conditions de travail, ainsi que l'évaluation des impacts sur les droits humains à travers des cas pratiques.

L'Association Française des Managers de la Diversité (AFMD)

Cette association se positionne comme l'acteur de référence en matière de diversité et d'inclusion dans les organisations. La Poste est membre du bureau et du Conseil d'administration de cette association. Elle a pour objectif de permettre à chaque manager d'intégrer les enjeux de la diversité dans sa pratique opérationnelle. Elle favorise les échanges, crée des actions communes, outille les membres de l'Association pour perfectionner leurs pratiques et valoriser, soutenir et vulgariser la recherche. Grâce à son expertise, l'AFMD anticipe les évolutions de la société et aide La Poste à mieux appréhender les attentes de ses parties prenantes internes et externes.

L'Autre Cercle en faveur des droits des personnes LGBT+

La Poste a signé en 2018 la Charte de L'Autre Cercle et a renouvelé sa signature en 2022. Cette Charte engage les entreprises à créer un environnement inclusif pour les collaboratrices et collaborateurs LGBT. À la suite de cette signature, La Poste a intégré le volet LGBT+ dans son accord égalité professionnelle entre les femmes et les hommes permettant ainsi aux postiers LGBT+ de disposer des mêmes droits liés à la parentalité que les autres postiers. Un focus a également été fait sur la lutte contre les stéréotypes liés à l'orientation sexuelle ou l'identité de genre. La Poste participe depuis trois ans aux rôles modèles de L'Autre Cercle. Un postier a été retenu rôle modèle dans la catégorie « alliés » en 2023. La Poste participe également depuis deux éditions au baromètre de L'Autre Cercle, ce qui permet d'obtenir un état des lieux du ressenti de l'inclusion des personnes LGBT+ dans l'entreprise.

La Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE)

Dans le cadre de son engagement dans la lutte contre les violences faites aux femmes, La Poste est membre actif du 2 *l* ' , premier réseau européen des entreprises engagées contre les violences conjugales. Elle a signé la Charte contre les violences faites aux femmes réaffirmant sa volonté de s'impliquer dans la lutte contre ces violences et le souhait de renforcer ses actions.

La Fédération nationale des centres d'information des femmes et des familles (FNCIDFF)

La Poste s'engage à venir en aide aux postières qui ont besoin de retrouver une autonomie financière et à faciliter l'accès aux structures de soutien aux victimes.

L'Observatoire de la qualité de vie au travail

La Poste en est membre actif et signataire de la Charte de la parentalité, engagement renouvelé en 2022. La Poste et la chaire MIND de Montpellier Business School ont collaboré pour organiser la première étape du Tour de France de l'Observatoire de la qualité de vie au travail (QVT) en octobre 2023. Cette initiative met en lumière les enjeux de QVT et de la parentalité à travers des événements régionaux en 2023-2024, favorisant l'échange d'expériences et de bonnes pratiques.

APF – France Handicap

Un laboratoire au service des entreprises et start-up a été mis en place afin d'intégrer davantage les personnes en situation de handicap dans les processus de conception produit/service. Un dialogue est engagé avec la branche Services-Courrier-Colis sur toutes les formes de handicap. Cela a permis de concevoir un dispositif de formation pour tester les critères d'accessibilité des offres postales.

La Poste est aussi en relation avec d'autres parties prenantes sur les enjeux du devoir de vigilance, comme le Manifeste pour l'inclusion des personnes handicapées dans la vie économique, l'association ARPEJEH, Les Entreprises pour la Cité, le réseau des Écoles de la 2e Chance, StOpE au sexisme en entreprise, Stop Illettrisme et la Fondation femmes@numérique.

Sur l'environnement

Worldwide Fund for Nature (WWF)

Le partenariat engagé depuis plusieurs années est articulé principalement sur les enjeux liés au climat et la biodiversité. Concrètement, le WWF est consulté sur la stratégie du groupe sur la décarbonation ainsi que sur la feuille de route du groupe pour réduire son impact sur la biodiversité. En ce qui concerne, la stratégie du groupe visant le « zéro émission net » à 2040, le WWF, tout comme France Nature Environnement et l'Institut pour l'Économie du Climat échangent avec La Poste sur les meilleurs choix d'intégration d'énergie bas carbone pour le transport. Ces partenaires donnent notamment leurs points de vue sur les choix relatifs au biocarburant, biogaz, l'électrique et l'hydrogène, ce qui alimente les orientations stratégiques du groupe. Dans le même esprit, La Banque Postale et le WWF France ont un partenariat depuis 2021 pour accélérer le développement d'une finance engagée dans les efforts d'atténuation du changement climatique, de préservation de la nature et d'adaptation des modes de vie.

Airparif

Le dialogue porte sur la réduction de polluants atmosphériques en centre-ville. 90 collaborateurs du groupe, ayant des missions en lien avec la logistique et transport, ont été formés sur la lutte pour la qualité de l'air. Cela permet de les sensibiliser sur les leviers de réduction des polluants atmosphériques dans l'élaboration des trajectoires du groupe.

Smart Freight Centre de l'initiative EV100+ de Climate Group

Geopost participe à des groupes de travail alimentant ses réflexions et sa stratégie sur les actions de décarbonation du transport de marchandises.

La Ligue pour la protection des oiseaux (LPO)

le groupe La Poste s'est associé depuis le 1er janvier 2023 à la LPO, organisation experte reconnue dans le domaine de la biodiversité. Dans ce cadre, des actions concrètes sont mises en place progressivement sur le territoire hexagonal et en Outre-mer en s'appuyant sur leurs réseaux de proximité respectifs. Les objectifs sont de sensibiliser les postiers et le grand public (ex. : sur la biodiversité marine) et d'engager des actions telles que mettre en place des aménagements favorables à la biodiversité sur les sites postaux, créer des emballages colis et des produits philatéliques à l'effigie d'espèces ultramarines menacées et identifier La Poste comme structure relais dans l'acheminement des pétrels échoués à La Réunion. Deux conventions ont également été signées avec La Poste Immobilier sur la protection de la biodiversité (cf. section 7.2.3 « Mesure de prévention et d'atténuation des risques »).

Les « Principles for Responsible Banking » (PRB)

La Banque Postale participe au x B B B B qui rassemble 36 banques au niveau mondial, afin de développer un premier guide des objectifs recommandés pour les banques, aligné sur l'Accord de Kunming-Montréal sur la biodiversité.

Enfin, le dialogue avec les parties prenantes dont les organisations syndicales représentatives se poursuivra en 2024. Comme chaque année, l'avancement de la démarche « plan de vigilance » a été présenté lors de la Commission de dialogue social paritaire aux sept organisations représentatives, qu'il s'agisse du plan ou du dispositif de signalement des alertes (cf. chapitre 4 « Analyse de la performance responsable » qui précise sur ce sujet la consultation menée des instances de dialogue social).

Résultats

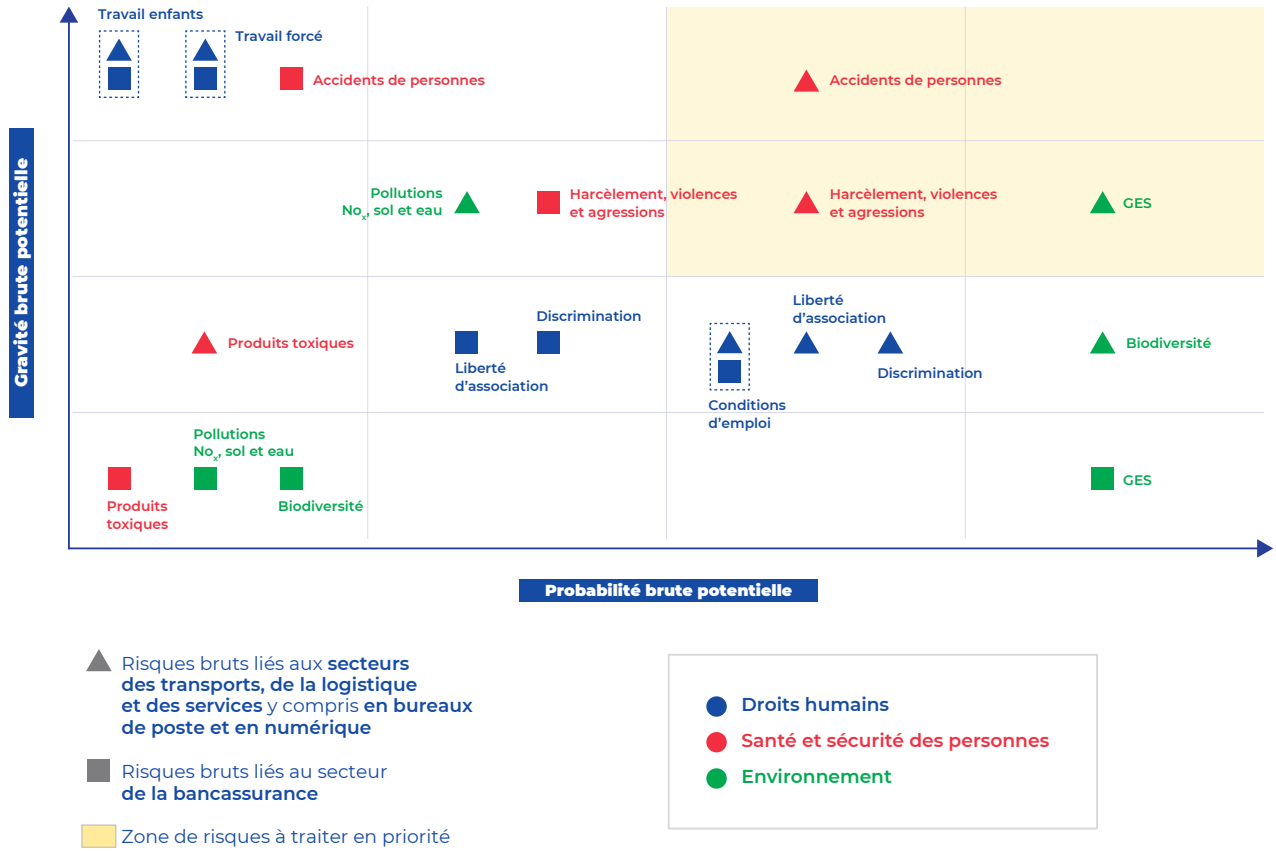
Les résultats de la cartographie des risques bruts sont présentés ci-après en distinguant les activités en propre des activités fournisseurs et sous-traitants. De plus, afin de mieux rendre compte des risques bruts, ces derniers sont répartis en deux catégories d'activités :

- ceux relatifs aux activités de transport, logistique et service ;
- ceux relatifs aux activités de banque et d'assurance.

Ces résultats d'évaluation des risques bruts potentiels tiennent compte des spécificités sectorielles des activités du groupe, ainsi que des pays dans lesquels le groupe et ses filiales opèrent.

Les visuels de restitution des résultats de cartographie rend compte des risques bruts potentiels sur les trois thématiques du devoir de vigilance et les 11 domaines de risques du référentiel groupe.

Activités en propre



Risques bruts liés aux **secteurs des transports, de la logistique et des services** y compris **en bureaux de poste et en numérique**

Risques bruts liés au secteur **de la bancassurance**

Zone de risques à traiter en priorité

- **Droits humains**
- **Santé et sécurité des personnes**
- **Environnement**

Il convient de noter que :

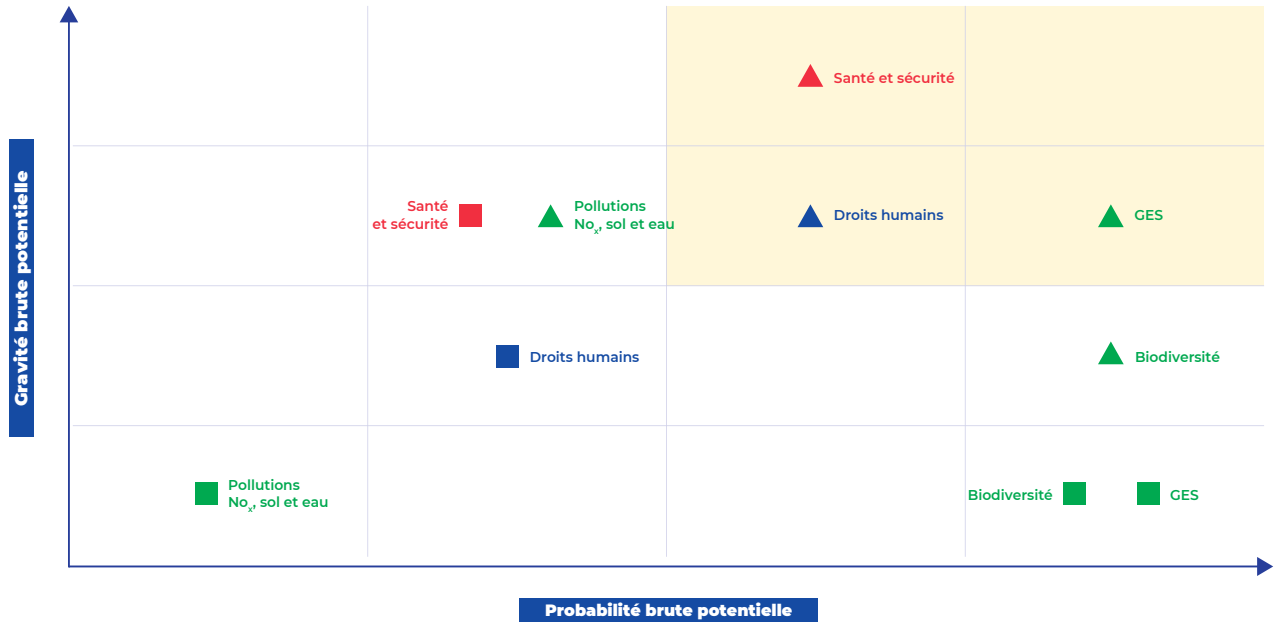
- certains risques (comme le travail des enfants ou le travail forcé) ont une probabilité d'occurrence quasi-nulle en France, mais existante (même si très faible) dans certains pays; d'où leur présence dans la cartographie des risques bruts ;
- les trois risques bruts prioritaires du groupe figurent dans le cadran jaune ;
- le risque de harcèlement, violences et agressions (les agressions représentant la forme la plus grave des incivilités) correspond à un macro-risque qui couvre plusieurs domaines. Il suffit qu'un seul sujet soit coté prioritaire pour positionner le risque dans le cadran jaune.

Les résultats 2023 ne montrent pas d'évolution par rapport aux années antérieures. Les risques bruts prioritaires identifiés par le groupe pour ses activités de transport, logistique et service, sont relatifs :

- aux accidents de personnes (ex. : accidents de la route ou de manutention dans les entrepôts) ;
- à la contribution au changement climatique du fait des émissions de GES liées aux moyens de transport (ex. : transport routier longue distance) ;
- aux harcèlement, violences et agressions (ex. : agressions des chauffeurs et livreurs ainsi que des facteurs en tournée ou des agents en bureau de poste).

Les autres risques bruts identifiés font également l'objet de mesures de suivi selon leur impact brut potentiel (ex. : accidents de personnes sur la route) ou leur occurrence brute potentielle (ex. : atteinte à la biodiversité liée à l'artificialisation des sols).

Activités fournisseurs et sous-traitants



Risques bruts des **secteurs des transports et de la logistique** (notamment les prestations de transport, de livraison, de travail temporaire, et de manutention et tri des colis) **en France et à l'international**

Risques bruts du **secteur de la bancassurance** (notamment les prestations de service IT et les autres prestations intellectuelles et logiciels) **en France et à l'international**

Zone de risques à traiter en priorité

- **Droits humains**
- **Santé et sécurité des personnes**
- **Environnement**

Les risques bruts des activités fournisseurs et sous-traitants sont évalués sur les scores sectoriels du référentiel EcoVadis dans lesquelles ils évoluent.

À l'instar des activités en propre, ces risques se classent en deux catégories :

- les risques bruts potentiels pour les activités fournisseurs et sous-traitants, notamment de transport, de livraison, de logistique et de travail temporaire ;
- les risques bruts potentiels pour les activités fournisseurs et sous-traitants côté banque et assurance, notamment les prestations informatiques, de logiciel et autres prestations intellectuelles.

Toutefois, la restitution des risques bruts sur les activités fournisseurs et sous-traitants n'est pas aussi détaillée que pour les activités en propre en raison d'écarts entre le référentiel de risque du groupe et celui d'EcoVadis, qui regroupe plusieurs des risques du groupe en un seul. À date, ces écarts ont conduit à agglomérer les risques sur les droits humains et la santé-sécurité des personnes afin de pouvoir présenter un niveau de risque sur ces deux thématiques.

Les résultats 2023 permettent d'évaluer les risques bruts sur les trois thématiques du devoir de vigilance pour les catégories d'achat cœur de métier priorisées sur le transport, la livraison, la logistique et le recours au travail temporaire. Il en ressort trois risques bruts prioritaires :

- liés à la santé et la sécurité des personnes (ex. : risque d'accidents de la route ou de manutention dans les entrepôts, risque d'accident lié à la consommation de stupéfiants et/ou d'alcool au volant) ;
- de contribution au changement climatique du fait des émissions de gaz à effet de serre liées aux moyens de transport utilisés (ex. : transport routier longue distance) ;
- liés aux droits humains (ex. : conditions d'emploi, discrimination).

Par ailleurs, comme pour les activités en propre, les autres risques bruts identifiés font également l'objet de mesures de suivi en fonction de leur impact brut potentiel ou de leur probabilité brute potentielle (ex. : biodiversité). Par exemple, pour les activités de bancassurance au Brésil, bien que la probabilité brute du risque d'accident soit modérée car les prestations sont souvent effectuées à distance (ex. : prestations informatiques), le groupe suit ce risque d'accident sur le trajet vers les locaux compte tenu des impacts bruts potentiels.

Focus sur les risques liés aux zones de conflit pour les activités fournisseurs et sous-traitants

Sur le périmètre La Poste SA, La Banque Postale SA, La Poste Immobilier et Geopost, un travail de vérification de l'exposition des fournisseurs aux risques liés aux conflits en Ukraine et sur les territoires palestiniens a été mené. À date, il ressort qu'aucun fournisseur n'est présent dans ces deux territoires en conflit. De plus, au regard de la situation en Ukraine, Geopost a procédé à une vérification de l'exposition de ses employés dans les pays limitrophes d'Europe.

7.2.3 Mesures de prévention et d'atténuation des risques

Pour chaque risque identifié et évalué dans la cartographie, les entités mettent en place des dispositifs de maîtrise des risques, c'est-à-dire des mesures de prévention et d'atténuation avec des contrôles associés. Elles évaluent ensuite la maturité de ces dispositifs et assurent un suivi des risques au regard des mesures mises en place. Il appartient à chaque entité de décliner, si nécessaire, un plan d'actions pour améliorer la maîtrise de ces risques. Ces plans peuvent faire l'objet de contrôles internes [1] ou d'audits pour s'assurer de leur bonne mise en œuvre. Le groupe présente ci-dessous ses mesures, en distinguant les activités en propre des activités fournisseurs et sous-traitants.

Activités en propre

La présentation des mesures de prévention et d'atténuation des risques relatifs aux activités en propre comporte deux volets : les mesures liées aux activités de transport, logistique et de services d'une part et les activités de banque et assurance d'autre part.

Transport, logistique et services

Droits humains et libertés fondamentales

Le groupe La Poste proscrit toute forme d'atteinte aux droits humains, tels qu'ils sont définis dans les textes internationalement reconnus, en particulier :

- la Déclaration universelle des droits de l'Homme ;
- les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits humains ;
- la Déclaration et les conventions fondamentales de l'OIT [2] ;
- les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises ;
- les principes du Pacte mondial des Nations Unies auquel adhère le groupe La Poste, dont La Poste SA, La Banque Postale, CNP Assurances et Geopost.

Ces normes constituent un cadre de référence pour le groupe La Poste dans toutes ses activités. La défense des droits humains et des libertés fondamentales a été formalisée fin 2022 dans une politique « droits humains » et déclinée à trois titres, en tant qu'employeur, donneur d'ordre et partenaire commercial responsable. Elle est complétée par les engagements du groupe dans les domaines de la santé et de la sécurité au travail, de la diversité et de l'inclusion, de l'environnement. En 2023, la politique droits humains du groupe a été largement diffusée auprès de tous les collaborateurs du groupe en France, notamment à travers les canaux d'information internes. Elle est accessible en français et en anglais sur le site institutionnel du groupe La Poste.

À l'international, Geopost a poursuivi le déploiement de sa politique sur les droits humains en déclinaison de celle du groupe, en y associant des actions d'accompagnement. Des critères sur le respect des droits humains ont été intégrés dans sa mesure annuelle de la satisfaction des salariés applicable à l'ensemble de ses filiales. Geopost est également évaluée chaque année par EcoVadis, comme La Poste, notamment sur les droits humains. En 2023, ce volet « social et droits humains » a gagné 10 points par rapport à 2022 passant de 60 à 70 points sur 100.

Mesures contre le risque d'atteinte à la liberté d'association et au droit de négociation collective

Le dialogue social à La Poste est respectueux du droit à la liberté syndicale et à la négociation collective. Il fait l'objet d'un régime spécifique de représentation du personnel, empreint du droit de la fonction publique, qui s'ajoute aux Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). Il s'appuie sur diverses instances telles que :

- les Commissions du dialogue social de La Poste (CDSP) composées de représentants des organisations syndicales représentatives au niveau national ou local. Dans ces instances, la direction de l'entreprise partage l'information et/ou engage une concertation sur différents projets et dossiers et au sein desquelles sont négociés et conclus des accords collectifs ;
- les Comités techniques (CT) sont des instances de représentation collective des agents de La Poste, présents au niveau national et local. Ces Comités sont compétents sur les questions touchant en particulier à l'organisation et au fonctionnement des services, à l'insertion professionnelle, à l'égalité professionnelle, la parité et la lutte contre les discriminations ;
- les CNSST (Commissions nationales santé et sécurité au travail) qui permettent de dialoguer au niveau national avec les organisations syndicales sur les thèmes de la santé et de la sécurité au travail ;
- les CSE : la loi n° 2022-1449 du 22 novembre 2022 prévoit la mise en place de CSE par La Poste. Des négociations sont en cours avec les organisations syndicales pour définir l'organisation, les modalités de fonctionnement, les moyens des futurs CSE, qui remplaceront les CHSCT et les CT (issus des règles de la fonction publique). Ces nouvelles instances représentatives du personnel seront mises en place au plus tard le 31 octobre 2024.

Ce dialogue social permet d'aboutir chaque année à des accords nationaux, dont certains concernent les thèmes du devoir de vigilance. En 2023, un accord en faveur de l'inclusion des personnes en situation de handicap a été signé, et l'accord en faveur d'une amélioration de la conciliation vie professionnelle vie personnelle des postières et postiers aidants a été prolongé. Ils témoignent de la mise en œuvre effective du droit à la liberté d'association et du droit à la négociation collective. Des commissions de suivi ont lieu tous les ans pour en établir un bilan.

Par ailleurs, les politiques de La Poste ont été renforcées dès 2021 par la signature d'un accord social « La Poste engagée avec les postiers », à l'appui du plan stratégique du groupe « La Poste 2030, engagée pour vous ». La première orientation de cet accord, couvrant une partie des thématiques du devoir de vigilance, concerne la préservation de la santé et de la sécurité au travail.

L'attachement au dialogue social est décliné au plus près du terrain avec par exemple :

- la définition au niveau local du programme annuel de prévention, après une évaluation des risques dans chaque établissement de la branche Services-Courrier-Colis, ainsi que des échanges réguliers avec des experts opérationnels de la santé et la sécurité (ex. : médecins du travail, ergonomes) ;
- du côté des filiales, une égale importance est accordée au dialogue social à travers des réunions régulières avec les représentants du personnel sur les attentes des collaborateurs et leurs principaux projets. Par exemple, à La Poste Immobilier, le CSE est informé et consulté, entre autres, sur les questions de durée de travail, les conditions d'emploi et la formation professionnelle. Geopost organise des rencontres régulières avec le Comité groupe européen et le Comité France [1]. Le dialogue social est aussi décliné au travers de réunions annuelles avec l'+ x lBg + [2] afin d'échanger sur les sujets relevant de l'accord signé en 2017 qui porte, entre autres, sur la défense des droits humains et des droits des représentants du personnel. Ce dialogue prend en considération les éventuels risques opérationnels identifiés.

Le groupe et ses filiales ont mis en place :

- une veille juridique constante afin de respecter les législations en vigueur ;
- des contrôles internes et externes pour s'assurer du respect des lois en vigueur ;
- une plateforme d'alerte ;
- un code de conduite.

Mesures contre le travail forcé, le travail des enfants

Le groupe La Poste applique une tolérance zéro au risque de travail forcé et de travail des enfants. En France, diverses mesures sont en place telle que la vérification systématique de la validité des pièces d'identité ou celle des titres de séjour pour les travailleurs étrangers, en application de l'obligation de vigilance instituée par la loi du 31 décembre 1991 renforçant la lutte contre le travail clandestin et la lutte contre l'organisation de l'entrée et du séjour irréguliers d'étrangers en France (articles L. 8222-1 et suivants du Code du travail).

À l'international, dans le cadre des activités logistiques et assurantielles, les contrats de travail sont définis dans le respect des lois locales en vigueur et applicables.

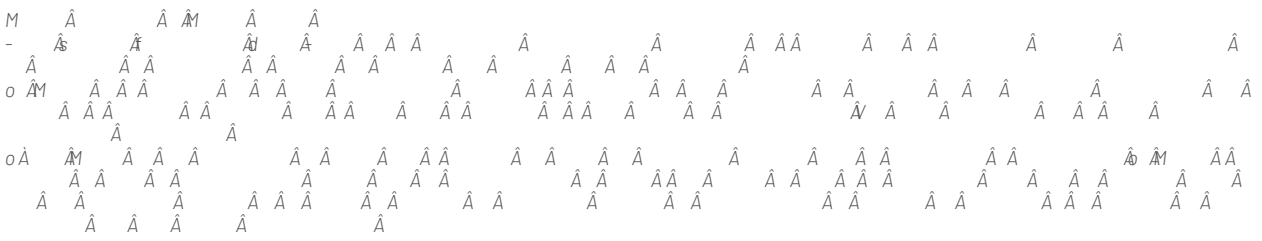
Mesures contre le risque de discrimination

Le groupe est engagé depuis plusieurs années dans des politiques de prévention et de lutte contre toutes les formes de discrimination à toutes les étapes de la carrière (recrutement, évolution professionnelle, promotion…).

En 2023, le règlement intérieur de La Poste a été mis à jour en élargissant les motifs de discrimination. Bien qu'il ne s'agisse plus d'une obligation légale, La Poste maintient l'affichage du règlement intérieur dans ses locaux pour faciliter l'information de tous les personnels travaillant à La Poste, quel que soit leur statut ou leur contrat de travail.

Les mesures en faveur de la diversité et de l'inclusion de La Poste et de ses filiales s'appuient sur les principes exprimés dans plusieurs chartes en vigueur :

- la Charte du recrutement engage La Poste à examiner toutes les candidatures et à sélectionner les candidats de manière objective sur des critères de compétences (égalité des chances). Geopost a intégré les principes de cette charte dans la mise à jour de son code de conduite en 2023 et 90% de ses filiales l'ont d'ores et déjà mis en œuvre ;
- la Charte de la diversité [3], signée par La Poste, Mediaposte et Docaposte et depuis 2023 Geopost qui a par ailleurs lancé la création d'un panorama diversité, équité et inclusion comprenant sept indicateurs clés avec des objectifs associés et 19 indicateurs complémentaires (ex. : suivi de la formation visant à lutter contre les discriminations, suivi de l'écart salarial hommes-femmes dans le monde) ;
- la Charte de L'Autre Cercle [4] en faveur des droits des personnes LGBT+.



Au-delà des engagements au titre de ces chartes, La Poste a renforcé ses mesures en faveur de la diversité par des actions de formation et de sensibilisation. Elle a ainsi élaboré trois formations à destination de la filière RH, des managers et des membres des CHSCT. 22 300 postiers ont suivi au moins une formation en lien avec la diversité. La formation généraliste sur la diversité permet de sensibiliser sur tous les aspects de la diversité et de lutter contre les discriminations. En complément, d'autres formations sont déployées sur l'égalité professionnelle et le sexisme et sur les discriminations dans le recrutement, sur le handicap.

Par ailleurs, La Poste organise régulièrement des campagnes de communication et de sensibilisation auprès des postiers. En 2023, dans le cadre du baromètre d'engagement annuel, 72% d'entre eux estiment que La Poste valorise vraiment la diversité de ses employés (69% en 2022).

Sur le plan international, des actions de prévention des risques de discriminations sont également menées. Geopost, a organisé en 2023 la seconde Semaine mondiale de l'inclusion, événement visant à sensibiliser à la mixité, à la parité, au handicap, aux générations, à la vie de famille et au multiculturalisme. Cet événement a mis en lumière plus de 180 initiatives (+80 2022) impliquant près de 51 000 salariés dans plus de 30 filiales (ex. : SEUR en Espagne a lancé un programme en faveur de l' *a* au féminin).

Mesures spécifiques contre les discriminations liées à l'âge

La Poste a fait du maintien dans l'emploi des personnes de plus de 50 ans un enjeu majeur (ceux-ci représentent 49% des postiers). À ce titre, elle a signé en 2022 le premier acte d'engagement interentreprises des plus de 50 ans en entreprise, à l'initiative du Club Landoy et du groupe L'Oréal. Cet acte est composé de dix engagements clefs autour du recrutement, de la formation, du maintien dans l'emploi, de l'accompagnement des évolutions de carrière, du bien-être au travail, du départ à la retraite et de la sensibilisation aux stéréotypes liés à l'âge.

Des mesures adaptées sont mises en œuvre en lien avec la qualité de vie au travail afin de :

- continuer à bénéficier de progression de carrière ;
- pouvoir à tout âg aborder les perspectives de poursuite d'activité et de déroulement de carrière ;
- suivre des formations ;
- bénéficier de promotions.

De plus, La Poste prend en compte les enjeux de santé au travail en adaptant les postes de travail quand cela est nécessaire et en attribuant des jours de repos supplémentaires à celles et ceux qui occupent des métiers physiquement difficiles. Pour les collaborateurs de plus de 55 ans, il est possible par exemple de bénéficier d'un jour de télétravail supplémentaire et les heures supplémentaires ne peuvent s'effectuer que sur la base du volontariat. Les filiales prennent des mesures similaires (ex. : La Poste Immobilier permet de mettre en place le temps partiel).

Concernant le recrutement, La Poste est l'une des entreprises qui recrutent et intègrent le plus de nouveaux collaborateurs de plus de 50 ans. En 2023, 2 051 personnes de plus de 50 ans ont intégré La Poste en CDI ou en CDD.

Mesures spécifiques contre les discriminations liées aux handicaps

Avec 14 000 postiers en situation de handicap, La Poste est le premier employeur de travailleurs handicapés en France. Le taux de bénéficiaires de l'obligation d'emploi (BOE) (7,74% en 2020 et 8,66% en 2021, 8,77% en 2022, 9,33% en 2023), dépasse l'obligation légale de 6%, traduisant ainsi l'engagement de longue date du groupe.

Un huitième accord a été conclu en 2023 engageant La Poste pour la période 2023-2025. Agréé par la Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DRIEETS), cet accord prévoit de :

- développer le recrutement de personnes en situation de handicap. La Poste s'est engagée à recruter 370 personnes bénéficiaires de l'obligation d'emploi entre 2023 et 2025, dont 150 CDI, soit 130 personnes recrutées en 2023 (dont 56 CDI) ;
- permettre aux postiers en situation de handicap de travailler dans de bonnes conditions en adaptant les postes de travail (recours à des traducteurs en langue des signes, mise en place de bras articulés, logiciels d'accessibilité pour les personnes malvoyantes, etc.) ;
- garantir l'accès à la formation par des adaptations (ex. : accessibilité des compétences aux sourds signants) ;
- proposer un déroulé de carrière attractif et combattre toute forme de discrimination à leur égard (ex. : campagne de communication pour sensibiliser sur les différents types de handicaps) ;
- consacrer un budget de 11 millions d'euros au déploiement des mesures des dispositifs de l'accord sur la période.

En complément de ces actions, un réseau de plus de 150 référents handicap accompagne les collaborateurs dans tous leurs métiers sur l'ensemble du territoire français.

La Poste a été récompensée à deux reprises en 2023 en recevant :

- le trophée de l'innovation en matière d'accessibilité pour ses actions en faveur du handicap et de l'accessibilité. Ce prix récompense la mise en place d'un groupe de 700 postiers qui se mobilisent pour rendre les solutions et offres postales plus faciles à utiliser par tous ;
- le prix « Le progrès c'est moi, c'est nous » de l'Agefiph pour la sensibilisation à la langue des signes (LSF) proposée à tous les facteurs en relation avec des clients.

Des actions d'inclusion et de lutte contre les discriminations liées aux handicaps sont également déclinées dans les entités. Par exemple, au sein de Geopost, le panorama d'indicateurs de 2023 liés au programme « Diversité, Équité et Inclusion » intègre des engagements en matière d'inclusion des personnes en situation de handicap sur le périmètre de 32 filiales.

Mesures spécifiques contre les discriminations entre les femmes et les hommes

Les engagements du groupe en faveur de l'égalité professionnelle et de la non-discrimination sont régulièrement enrichis par des accords sociaux. Le cinquième accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, signé par La Poste en juillet 2022 et dont le déploiement s'est poursuivi en 2023, réaffirme cette ambition d'accroître la parité jusqu'aux plus hauts niveaux de l'entreprise (ex. : 40% de femmes cadres dirigeantes à horizon 2025) et de développer la mixité des métiers. Des candidatures féminines qualifiées sont recherchées pour chaque poste vacant ayant le statut de cadre supérieur stratégique ou dirigeant. Les espaces Mobilité et Recrutement du groupe et les conseillers en évolution et développement professionnel sont sensibilisés et mobilisés lors des recrutements et des projets de mobilité des postiers. Pour maintenir cette égalité salariale, La Poste a alloué en 2023 une enveloppe de 600 000 euros en cas d'éventuels écarts.

Au niveau international, Geopost a défini dans sa feuille de route 2025 des objectifs de représentation des femmes au sein des filiales et un programme de mentorat pour les femmes. Un audit a aussi été prévu au cours de cette période sur l'écart salarial homme-femme.

Mesures spécifiques contre le sexisme

Le groupe La Poste a une tolérance zéro envers le sexisme et a mis en place un dispositif complet de prévention et de lutte contre le sexisme à travers :

- un guide sur le sexisme (définitions et quiz). Il présente les outils et les acteurs à solliciter pour dénoncer un comportement sexiste ;
- l'intégration dans la formation sur l'égalité professionnelle d'un module spécifique sur la lutte contre le sexisme et les stéréotypes de genre destiné aux managers à la filière RH, ainsi qu'aux membres des CHSCT. Une version plus courte est également proposée à tous les postiers ;
- des ateliers de prévention du sexisme sont organisés ;
- un outil d'enregistrement des actes et des propos sexistes à La Poste à la disposition des collaborateurs qui s'estiment victimes et peuvent ainsi déclarer les faits à l'adresse https://declaration-sexisme.laposte.fr ;
- un outil d'autodiagnostic « meandyoutoo » déployé en 2023 (https://selfdiag.meandyoutoo.app/LaPoste/sexisme) afin de découvrir en quelques minutes son profil et ce qui est considéré ou non comme du sexisme et/ou du harcèlement sexuel. Fin 2023, 4 500 postiers ont réalisé leur autoévaluation.

Par ailleurs, La Poste participe à l'initiative #StOpE contre le sexisme ordinaire en entreprise, qui permet de partager et promouvoir des bonnes pratiques. L'initiative compte plus de 200 entreprises engagées.

Mesures spécifiques contre la discrimination liée à la parentalité

La Poste est signataire de la Charte de la parentalité [1] depuis 2008. Ainsi, des possibilités d'évolution de carrière identiques sont prévues pour les hommes et les femmes. Les femmes qui reviennent de congés maternité peuvent bénéficier d'augmentation salariale, comme leurs collègues. Elles sont promues de la même manière. La Poste veille également à proposer des services de gardes d'enfants ou de soutien scolaire pour accompagner les parents postiers.

Par ailleurs, à La Poste, un rapport de situation comparée entre les femmes et les hommes est présenté en Comité technique national puis en Conseil d'administration tous les ans. En 2023, ces engagements permettent à La Poste d'afficher des résultats très proches de la parité avec un taux de 52,6% de femmes dans l'entreprise, de 52,8% de femmes dans l'ensemble de l'encadrement et de 41,1% parmi les cadres stratégiques et dirigeants.

Un réseau parité, le Réseau UN.E, a été créé pour faire progresser et promouvoir la parité à tous les niveaux de fonction dans l'entreprise. Une directrice a été nommée en octobre 2023 pour contribuer à renforcer la culture de l'inclusion et faire progresser la parité au sein du groupe.

Les différentes entités du groupe inscrivent les principes d'égalité professionnelle dans leur règlement interne. Elles veillent à leur respect au quotidien et mettent en place des actions concrètes.

Ainsi, en 2023, Geopost a poursuivi le déploiement du programme « Diversité, Équité et Inclusion » issu du programme stratégique « Employeur de référence » (a B) et a renforcé son engagement en matière de parité et d'équilibre vie professionnelle/vie personnelle en se dotant d'un panorama d'indicateurs et d'objectifs associés sur 32 filiales.

Les entités du groupe suivent l'index de l'égalité professionnelle. Au titre de 2023, celui-ci se situait à :

- 94/100 pour La Poste ;
- 99/100 pour La Poste Immobilier.

Mesures sur les risques relatifs aux conditions d'emploi

Mesures contre le risque de versement d'une rémunération inférieure au salaire minimum légal

Bien que la cartographie des risques n'ait pas mis en évidence ce risque de versement d'une rémunération inférieure au salaire minimum légal en France, des mesures sont mises en place par La Poste (ex. : contrôle automatique dans les systèmes d'information).

Des campagnes de revalorisation ont lieu régulièrement et portent notamment sur les plus bas salaires. Ces revues annuelles font l'objet d'un dialogue social et ont donné lieu à un accord salarial en mars 2023. Il a également permis l'augmentation et la création de mesures pour l'ensemble des personnels de La Poste : des primes peuvent être octroyées, ainsi que des aides complémentaires au transport (nouveau forfait mobilité durable, augmentation des indemnités de transport). La revalorisation des aides à la restauration est également discutée.

La politique de rémunération de La Poste est fondée sur les valeurs de l'entreprise : équité, diversité, reconnaissance des compétences et des performances. Elle s'accompagne d'une offre sociale – logement, intéressement, aides à l'enfance, activités de loisirs, restauration, couverture santé et prévoyance, solidarité – qui contribue au bien-être des collaborateurs, ainsi qu'à la qualité des conditions d'emploi.

Geopost s'inscrit pleinement dans la politique de rémunération de La Poste (politique d'équité, de diversité, de reconnaissance des compétences et des performances).

Mesures contre le risque de non-respect de la durée légale du travail et de charge excessive de travail

Bien que la cartographie des risques n'ait pas mis en évidence de risque en lien avec non-respect de la durée légale du travail en France, La Poste a adopté plusieurs mesures destinées à aider les postiers à la maîtrise du temps de travail.

Droit à la déconnexion

La Poste est attentive à garder une bonne articulation entre la vie personnelle et la vie professionnelle. Pour cela, La Poste a mis en place le droit à la déconnexion, particulièrement dans le cadre des nouvelles technologies. Chaque postier a le droit de ne pas répondre aux messages reçus en dehors des heures habituelles de travail. Il est invité à ne pas solliciter ses équipes ou ses collègues en dehors de ces mêmes heures (sauf en cas d'urgence exceptionnelle). En pratique, le temps de déconnexion de référence est défini de manière à tenir compte de la variété des organisations de travail.

Respect de la durée légale du travail des cadres au forfait jour

Dans le cadre de la réglementation sociale du travail, La Poste s'assure que les cadres qui travaillent en forfait jours, puissent bénéficier des temps de repos quotidiens et hebdomadaires prévus par la réglementation, un questionnaire d'attestation est envoyé tous les mois à des cadres sous convention de forfait afin de vérifier que ces temps de repos sont respectés.

Télétravail

La Poste considère que le télétravail contribue à la qualité de vie au travail des postiers et des postières en leur permettant de mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle. Un accord relatif au télétravail à La Poste a été signé des 2018 et prolongé par un avenant en 2023. Une formation spécifique au télétravail est à la disposition des collaborateurs et présente les postures, les comportements et les bonnes pratiques à adopter.

Geopost s'inscrit pleinement dans la démarche du groupe La Poste. Au cas particulier du Comité d'Entreprise Européen, six questions sont demandées dans le cadre de l'Accord, dont deux concernent la qualité de vie au travail. Lors du baromètre 2022, 81% des salariés de Geopost ont déclaré « être satisfaits de leur environnement de travail ».

Santé et sécurité des personnes

Mesures sur les risques d'accidents graves du travail, hygiène et sécurité

La Poste met en œuvre des dispositifs adaptés à la diversité de ses métiers pour garantir des conditions de travail de qualité, réduire les causes d'accidentologie, de maladies professionnelles et l'absentéisme. Les politiques de prévention privilégient la prévention primaire, qui est la plus efficace car elle vise la réduction des facteurs de risque. La prévention des risques intègre l'ergonomie et la sécurité des équipements et des modes de locomotion, l'organisation du travail et l'environnement de travail, ainsi que la formation aux bons gestes de travail.

Mesures contre le risque d'accident de la route

Les postiers qui sont amenés à conduire régulièrement ou occasionnellement un véhicule de La Poste sont tous sensibilisés au risque routier. En complément, les postiers qui réalisent la distribution services courrier colis reçoivent une formation spécifique liée au véhicule utilisé.

À fin octobre 2023, plus de 11 302 postiers ont été formés à la prévention du risque routier. Outre la formation, tout collaborateur assurant la distribution de services, courrier ou colis bénéficie d'un suivi et de contrôles opérationnels. Un dispositif de prévention spécifique est mis en place en cas d'intempéries. La Poste effectue un suivi national et local des alertes météo et applique les directives données par les autorités en cas d'événement climatique extrême (tempête, inondation, etc.).

Au plan local, à la demande des préventeurs et d'experts nationaux, un accompagnement est disponible afin d'analyser les causes des accidents les plus fréquents. Des ateliers sont organisés à cet effet pour améliorer le traitement des risques.

Mesures contre le risque lié à la manutention

Des formations sont dispensées sur le port de charges (colis et contenants), la manipulation des conteneurs et le chargement et déchargement des véhicules.

Mesures contre les risques liés à la consommation d'alcool et de stupéfiants

Face aux risques en lien avec la consommation de stupéfiants ou d'alcool, La Poste s'engage dans la prévention des addictions pour tous les postiers, avec une attention particulière pour ceux qui exercent certaines activités :

- conduite d'un véhicule dans l'exercice de leur fonction ;
- tournée de distribution ;
- utilisation d'un équipement ou de produits susceptibles d'être dangereux lorsque leur utilisation n'est pas maîtrisée.

Pour compléter l'obligation d'assurer la santé et la sécurité des postiers, le règlement intérieur de La Poste a été mis à jour en 2023 en introduisant la possibilité de contrôler la consommation de substances illicites dans ces situations, comme c'est déjà le cas pour la consommation d'alcool.

Un guide de prévention des conduites addictives a été diffusé pour accompagner les managers et la filière RH dans la prévention, la détection et l'accompagnement des personnes sous emprise d'une substance psychoactive, dans une logique de protection.

De son côté, Geopost a renforcé la prévention de l'accidentologie à travers le déploiement de groupes de travail des DRH « Santé et Sécurité » et a poursuivi le partage mensuel d'indicateurs spécifiques à l'accidentologie auprès de la communauté des DRH (32 DRH dans le monde), des CEO et membres du Comex de filiales et des Comités d'entreprise européens (y compris en France).

Mesures sur la sécurité

Les nouveaux collaborateurs de La Poste sont sensibilisés dès les premières semaines à la sécurité au travail à travers une formation obligatoire.

Par exemple, une des filiales La Poste Immobilier a mis en place un programme annuel de prévention qui a pour objectif de fixer, avec les membres du CSE et du CHSCT, les priorités sur les risques pour l'année en cours tenant compte des études d'impact et des données d'accidentologie et d'absentéisme.

Mesures sur les risques de troubles musculo-squelettiques (TMS)

La Poste déploie la démarche TMS Pro de la Caisse nationale de l'assurance maladie des travailleurs salariés (CNAM) dans environ 70 sites Courrier-Colis. Celle-ci consiste à réaliser des études de poste ou de chantiers en conditions réelles de travail pour renforcer la prévention des risques. Des diagnostics ergonomiques sont également réalisés et partagés en CHSCT et en Commission nationale santé sécurité au travail.

Pour prévenir ces risques, La Poste promeut les bons gestes afin de réduire les postures sollicitantes. Des expérimentations d'équipements innovants de prévention, tels que les exosquelettes, sont menées. Une attention particulière est également portée au bon réglage des matériels et des véhicules selon la morphologie des utilisateurs. Des ergonomes interviennent en appui des établissements.

Des actions sont menées dans de nombreux cas d'espèce et à titre d'illustration avec les préventeurs pour réduire le nombre de montées et descentes de véhicules pendant les tournées dans le cadre de la mise en place des boucles piétonnes (Distri'boucle).

Mesures contre le risque d'exposition aux produits toxiques

Le groupe est peu exposé à ce risque. Dans les entités où les activités sont concernées, La Poste déploie des mesures spécifiques afin de prévenir le risque d'exposition :

- Philaposte imprime les timbres postaux au moyen d'encres végétales afin de limiter le risque de pollution et d'exposition aux produits toxiques ;
- les produits prêts-à-poster sont labellisés NF Environnement et les emballages Colissimo sont entièrement recyclables. Ils utilisent des encres végétales et des colles à base d'eau et d'amidon de maïs ;
- à La Banque Postale, les tickets des DAB ne contiennent pas de bisphénol A.

La Poste Immobilier a mis en place des procédures et des plans de formation sur les déchets dangereux. Elle déploie un « kit déchets » systématiquement mis à jour au plan réglementaire, aussi bien pour les activités en propre que les activités sous-traitées. Elle utilise un dispositif de déclaration des déchets dangereux. Enfin, elle se fixe pour objectif d'atteindre 85% de taux de valorisation des déchets de chantier non dangereux (objectif atteint dès 2022).

Mesures contre le risque de harcèlement et les violences

Mesures contre le harcèlement

En complément des mesures relatives au sexisme détaillées dans la partie sur les discriminations, un dispositif de prévention et de traitement des situations de harcèlement moral ou sexuel est mis en œuvre. Des mesures de protection sont mises en place et les faits de harcèlement sont sanctionnés.

Mesures contre les risques de violences et agressions

La Poste est mobilisée contre les violences faites envers les postiers en relation avec les clients. La prévention et la lutte contre les agressions et d'une façon générale toutes les incivilités est l'une de ses priorités avec des actions articulées autour de plusieurs axes :

- une politique de tolérance zéro vis-à-vis des auteurs des incivilités les plus graves à l'égard des collaborateurs des bureaux de poste; une affiche sur cette tolérance zéro a été déployée dans les bureaux de poste afin qu'elle soit visible et comprise par les clients ;
- des mesures à l'encontre des auteurs des incivilités et un accompagnement des victimes : un outil est mis à la disposition des postiers pour exposer les incivilités subies. Pour celles les plus graves, le manager reçoit systématiquement un mail avec les actions à mettre en œuvre (ex. : clôture de compte pour les clients de La Banque Postale). La victime est incitée à déposer plainte, accompagnée en cela par l'entreprise (manager, équipes de la direction de la sécurité globale et de la direction juridique), notamment dans les relations avec les forces de l'ordre et au travers de la mise à disposition systématique d'un avocat. Le dépôt de plainte est fait au nom de l'entreprise à chaque fois que les conditions juridiques le permettent. Ces actions ont permis une nette augmentation du nombre de plaintes déposées : le taux de dépôt de plainte en 2023 s'établit à 71,6% sur le nombre total d'agressions, alors qu'il était de moins de 30% en 2021 et de 60% en 2022. À la suite de ces plaintes, il a été obtenu, à fin novembre 2023, 60 condamnations des auteurs d'incivilités graves, dont de la prison ferme et avec sursis, ainsi que des rappels à la loi. En complément et en coordination avec la branche Grand Public et Numérique, la direction juridique du groupe a identifié 76 dossiers « tolérance zéro » avec atteinte à l'intégrité physique des postiers, qui font l'objet d'une relance auprès des parquets ;
- des actions de formation couplées à un programme de sensibilisation des équipes les plus exposées aux risques d'incivilité. Cette formation a permis de faire diminuer les signalements de 15,5% et les agressions de 9% dans les bureaux les plus exposés.

Mesures contre les violences faites aux femmes

La Poste porte une attention particulière à la lutte contre les violences faites aux femmes. Elle a rejoint en tant que membre actif *2 l '* , le premier réseau européen des entreprises engagées contre les violences conjugales, porté par la Fondation Agir Contre l'Exclusion. La Poste a également signé la Charte contre les violences faites aux femmes :

- depuis plusieurs dizaines d'années, La Poste soutient plusieurs centaines de postières par an par l'intermédiaire de 170 assistants sociaux internes à l'entreprise en lien avec des associations spécialisées partout sur le territoire (soutien psychologique, conseils pour l'accès aux droits, aides financières, jours d'absence rémunérés pour accomplir des démarches médicales ou administratives (porter plainte)). Quand cela est nécessaire, des changements de lieux de travail et une aide au relogement pour les victimes et leurs enfants sont également possibles ;
- des ateliers de sensibilisation ont été organisés en novembre 2022 à destination de 20 000 managers et 5 000 RH de La Poste et, en novembre 2023, à travers un webinaire pour rappeler la politique, les engagements de La Poste et son rôle dans l'accompagnement des victimes de violences familiales. Depuis décembre 2023, les locaux affichent les numéros d'urgence et les acteurs internes pouvant accompagner les postiers victimes de violences familiales [1].

Enfin, au-delà de ses collaborateurs, La Poste a diffusé en 2023 dans les bureaux de poste un film informant les femmes victimes de violences sur les associations pouvant leur venir en aide présentes sur leur territoire (centres d'information sur les droits des femmes et des familles). En 2022, elle avait diffusé au sein de ses bureaux de poste le numéro d'urgence 3919.

Mesures contre les risques psycho-sociaux

La Poste poursuit la prévention des risques psycho-sociaux par le déploiement de programmes dédiés, dont « Les Essentiels QVT » élaborée avec l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT), qui consiste à organiser des groupes de travail associant les collaborateurs et membres des CHSCT sur les situations à risque et des solutions associées (ex. : organisation du travail, clarification des rôles, conciliation vie professionnelle/vie personnelle, relations de coopération dans les équipes, préparation des changements, reconnaissance, développement des perspectives d'évolutions, etc.). La Poste propose également un module de formation en ligne « La qualité de vie au travail par la prévention des risques psychosociaux (RPS) ».

Dans le reste du groupe, des actions sont également déployées. Geopost réalise régulièrement dans ses filiales des actions de prévention et de sensibilisation aux situations de harcèlement et certaines d'entre elles disposent d'un système d'alerte dédié au harcèlement.

Environnement [2]

Les impacts risques, opportunités, actions et indicateurs de résultats sur l'environnement au niveau du groupe La Poste sont précisés en chapitre 4 du document d'enregistrement universel. Ci-après figurent des exemples des principales mesures mises en œuvre.

Le groupe La Poste déploie des politiques spécifiques à la protection de l'environnement qui couvrent les risques identifiés dans la cartographie (cf. section 7.2.2 « Cartographie des risques ») et plus précisément les émissions de gaz à effet de serre, la pollution atmosphérique et la biodiversité.

Mesures sur les émissions de gaz à effet de serre (GES)

Les engagements pris portent sur la lutte contre le changement climatique et la préservation de la qualité de l'air. Le groupe déploie ainsi depuis une quinzaine d'années des politiques de réduction des émissions de GES et des polluants atmosphériques. Depuis 2023, sa politique Climat a évolué en quatre objectifs : mesurer, réduire, préparer « zéro émission nette », s'adapter.

En mars 2024, le groupe La Poste, avec l'ensemble de ses branches et filiales, a obtenu l'approbation de ses trajectoires SBTi Near Term 2030 et « Zéro émission nette » à 2040. Le groupe La Poste s'est engagée sur une trajectoire à 2030 visant à réduire de 43,6% ses émissions sur les scopes 1 et 2 et de 25% sur le scope 3, et vise à long terme « Zéro émission nette » dès 2040 (année de référence 2021).

La réduction des émissions repose sur plusieurs programmes et mesures :

- le renforcement de l'électrification de la flotte de véhicules de La Poste en France par l'acquisition de 8 000 véhicules électriques et 1 000 vélos-cargos d'ici 2025. En 2023, 4 801 véhicules à faible émission ont été achetés. Au total, La Poste dispose de 22 810 véhicules électriques en propre. Depuis 2011, environ 230 000 tonnes de CO_2 ont été évitées grâce au déploiement des véhicules électriques.

  De son côté, Geopost s'est engagé à déployer environ 8 000 véhicules à faibles émissions à l'international et de disposer de solutions de distribution à faibles émissions dans 350 villes européennes à horizon 2025. En 2023, 102 villes de plus de 50 000 habitants ont été concernées ;

M Â ÂÂ Â Â Â Â
o Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â 5 Â Â Â Â
À Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â

- la transformation de son offre avec le lancement de sa nouvelle gamme courrier avec l'acheminement des Lettres vertes en J+3 en 2023 en faisant cesser tout transport de courrier par avion dans le territoire métropolitain. La Poste économisera 60 000 tonnes de CO_2 par an entre 2023 et 2030 ;
- un meilleur remplissage des camions et l'impression des e-Lettres rouges au plus près du destinataire constituent les autres leviers qui permettront d'atteindre ces objectifs d'économie ;
- la sensibilisation des clients à leurs émissions de GES liées aux déplacements pour récupérer les colis et qui entrent dans le 3 pour le groupe, en mettant à disposition, sur son site internet, un score écologique pour mesurer son empreinte environnementale et mieux connaître les leviers de réduction des impacts ;
- la poursuite de ses formations sur l'éco-conduite. En 2023, 17 303 collaborateurs ont été formés, soit 42 088 personnes depuis janvier 2020 dont 62,5% de facteurs/livreurs ;
- La Poste Immobilier a réalisé en 2023 plus de 30 millions d'euros d'investissements d'entretien « verts » correspondant aux opérations de rénovation énergétique réalisées sur le parc immobilier existant. Elles comprennent notamment des actions sur les bâtiments (isolation, réfection des menuiseries, étanchéité, etc.) et sur les équipements (remplacement des systèmes de chauffage et de ventilation, remplacement des luminaires pour diminuer la consommation, etc.). Un plan de sobriété énergétique accompagne ces mesures (ex. : sensibilisation des collaborateurs, baisse des températures de consigne l'hiver et limitations de consigne de la climatisation l'été), ce qui a permis de réduire de 14% les consommations de La Poste SA sur l'année glissante.

Parmi les autres leviers d'action qui seront mobilisés figurent :

- les investissements dans la décarbonation. Par exemple, pour permettre à ses filiales de gérer leurs émissions de CO_2 et de respecter les engagements de décarbonation définis dans la trajectoire de l'initiative SBTi, Geopost a mis en place un budget carbone annuel sous la forme d'un quota maximum d'émissions de CO_2 par filiale pour une année donnée ;
- l'électrification de la flotte de livraison du premier et du dernier kilomètre par l'augmentation des camionnettes électriques, vélos cargo et livraison à pied, à 85% d'ici 2030 (100% en 2035) ;
- l'inclusion dans le parc de véhicules de transport longue distance de véhicules adaptés à des énergies alternatives (biogaz, biocarburant, électricité et hydrogène) en parallèle d'une augmentation de la proportion de colis transportés par train, afin de porter la part des solutions alternatives de transport de ligne à 50% d'ici 2030 (100% en 2040) ;
- le recours aux énergies renouvelables pour alimenter avec une plus grande efficacité énergétique les sites logistiques et les bureaux, l'objectif étant que 70% de l'énergie utilisée soit renouvelable d'ici 2030 (100% en 2035) ;
- l'électrification de la flotte de voitures de société et de fret sur site, en portant la part des véhicules électriques à 90% d'ici 2030 (100% en 2035).

Mesures sur les polluants atmosphériques

Le groupe La Poste a mis en place une politique pour la qualité de l'air structurée sur deux principaux axes.

La mesure des polluants

Le groupe La Poste mesure la qualité de l'air en équipant de capteurs certains de ses véhicules et bâtiments. En France, les autorités s'appuient sur les données collectées par la filiale Geoptis pour définir des politiques publiques. À l'international, 28 villes européennes bénéficient de données similaires grâce aux capteurs que Geopost dispose sur ses véhicules de livraison, ses entrepôts et points pick-up et qui permettent de produire des cartographies dynamiques pour aider les autorités à prendre des décisions, notamment en matière de zones à trafic limité.

Enfin, une convention avec Airparif a donné lieu à des formations de sensibilisation des collaborateurs afin d'améliorer leurs connaissances sur les leviers de réduction des polluants atmosphériques.

Des actions sur la flotte et le dernier kilomètre

La Poste a défini un programme d'actions s'appuyant principalement sur le déploiement des véhicules électriques et de vélos cargo permettant de réduire les émissions de polluants, progressivement la flotte des véhicules diesel, et de renouveler régulièrement le parc automobile, afin de réduire les émissions de polluants atmosphériques (ex. : à la branche Courrier-Colis, 83% de véhicules aux normes Euro 6 et 17% aux normes Euro 5 en 2023).

Le groupe La Poste a également conclu 16 conventions territoriales avec les métropoles françaises qui servent à l'élaboration de plans d'action concertés en vue de développer une logistique urbaine plus vertueuse (évolutions réglementaires locales des usages de la voirie, mesures de soutien à la cyclologistique, installation d'infrastructures de recharge, etc.). Cette collaboration soutient le verdissement des flottes et le développement de l'ensemble des opérateurs du groupe intervenant en logistique urbaine (branche Courrier-Colis, Colissimo-Log'issimo, Geopost, Chronopost, Pickup).

Mesures sur les autres polluants et consommation d'eau

La Poste n'a pas une consommation industrielle de l'eau, mais une consommation pour des usages tertiaires, pour l'arrosage de ses espaces verts et pour le nettoyage de ses véhicules et des locaux. Le seul risque identifié concerne le processus de production de l'imprimerie de Philaposte située à Boulazac, en Dordogne. Cette imprimerie est une installation classée pour l'environnement (ICPE) avec un arrêté préfectoral et une convention de l'eau. Des analyses des eaux y sont réalisées quotidiennement et hebdomadairement pour des déclarations mensuelles obligatoires. La consommation d'eau ainsi que la quantité rejetée y sont suivies.

Une attention particulière est portée lors de situations exceptionnelles pour ne pas entraîner de pollutions des sols et des eaux : les établissements sont parés pour maîtriser les rejets d'eau, d'incendie et les situations de fuite de carburants.

Des actions de prévention des risques relatifs aux autres polluants ont été mises en œuvre par les branches et filiales :

- la branche Services-Courrier-Colis a décliné le système de management environnemental ISO 14001 dans les plateformes colis qui permet une maîtrise mature des trois risques de pollution (sonores, des sols, des eaux) sur les sites les plus à risque. La norme ISO 14001 est auditée en interne puis en blanc par un prestataire et enfin par l'Afnor. La certification de ce système de management environnemental (SME) est suivie et renouvelée chaque année avec succès depuis 2010. En 2023, 16 plateformes sont certifiées, ce qui correspond à 100% des flux de la branche Services-Courrier-Colis. Dans le cadre de ce SME, les impacts environnementaux (dont ceux sur les sols, l'air, et le bruit) sont évalués chaque année pour chaque plateforme colis. Des plans d'actions relatifs à ces risques sont élaborés pour baisser les impacts ;
- dans le cadre de la branche Grand Public & Numérique, l'Imprimerie des timbres et valeurs fiduciaires est un site certifié ISO 14001 qui fait appel à des sociétés de collecte de ses déchets industriels, dont le retraitement est tracé sur la plateforme numérique Trackdéchets, mise à disposition par le ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires. En 2023, il n'y a eu aucun incident environnemental associé à un déversement de produits chimiques, ni aucune non-conformité lors des contrôles de rejets atmosphériques. Par ailleurs, des procédures de réponse d'urgence à des scenarii de déversement ou à des émissions de solvants sont testées annuellement. En 2023, un test de procédure d'urgence a été réalisé afin de vérifier que les agents du poste de garde connaissent et savent mettre en œuvre les procédures de coupures d'urgence (gaz, électricité, eau) et activer les obturateurs d'eaux pluviales. Ce test conclut qu'il y a une bonne connaissance et maîtrise des instructions.

Mesures sur la biodiversité

La Poste structure sa démarche de préservation de la biodiversité autour des axes suivants :

- la constitution d'un Comité biodiversité qui se réunit quatre fois par an ;
- des partenariats notamment avec le B Bf et la ligue pour la protection des oiseaux, qui sont sollicités lors de l'élaboration de la politique biodiversité et des plans d'action afférents ;
- la mesure de l'empreinte du groupe, appelée g BP – , établie sur la méthodologie développée par la CDC Biodiversité et appliquée par de nombreuses entités ;
- la réduction des pressions exercées sur la biodiversité par les activités du groupe en France et à l'international liées au foncier et à l'artificialisation des sols (sous l'égide de La Poste Immobilier) ;
- les actions en faveur de l'économie circulaire pour réduire la consommation de ressources (généralisation du double usage sur la gamme d'emballages à affranchir (plastique et carton) depuis septembre 2023) ; recyclage des textiles des tenues des facteurs ; engagement de vente de 10% de téléphones reconditionnés d'ici 2025 par La Poste Mobile ; allongement de la durée de vie des équipements informatiques en 2022 et 2023 (15 608 et 13 400 tonnes de matière économisée par an) ;
- l'amélioration de la biodiversité (ex. : La Poste Immobilier se fixe pour objectifs d'améliorer la biodiversité des espaces verts sur 1 000 000 m² ainsi que de conduire 200 diagnostics écologiques à horizon 2030).

De son côté, Geopost est en cours de finalisation de sa politique biodiversité.

Banque et assurance

Droits humains et libertés fondamentales

Mesures contre le risque d'atteinte à la liberté d'association et au droit de négociation collective

La Banque Postale a conclu plusieurs accords sociaux permettant de garantir la liberté d'association et le droit à la négociation collective. La mise en œuvre de ces accords et leur révision font l'objet de concertations régulières avec les représentants du personnel dans le cadre des instances de dialogue social dédiées. Par ailleurs, La Banque Postale favorise et encourage la participation des collaborateurs aux élections professionnelles. À titre d'exemple, le taux de participation lors des élections de novembre 2023 s'est élevé à 72%. Elle organise des webinaires au cours desquels chaque organisation syndicale représentative expose son rôle et sa vision du dialogue social.

CNP Assurances entretient avec le Comité social et économique et les délégués syndicaux un dialogue social régulier.

Mesures contre le risque de discrimination

Mesures contre le risque de discrimination liée à la diversité et aux handicaps

La Banque Postale est engagée sur la diversité à travers la Charte de la diversité et de l'égalité des chances à travers laquelle elle s'engage à exclure toute forme de discrimination lors des recrutements. Elle a mis en place une formation « Recruter sans discriminer » dont le taux de réalisation en 2023 est de 71% pour toute la filière RH. De plus, des outils d'évaluation de compétences (grilles de recrutement) ont été mis à disposition pour éviter toute forme de discrimination. La Banque Postale est aussi signataire de la Charte de la diversité [1] dont la déclinaison est suivie avec des indicateurs spécifiques.

La Banque Postale agit sur le handicap à travers des accords spécifiques conclus régulièrement. En 2023, un accord a été signé et permet un meilleur suivi des risques de discrimination à travers le déploiement de nouveaux indicateurs (nombre de recrutements, nombre d'actions de maintien dans l'emploi, nombre d'adaptations des postes de travail). La Banque Postale a défini un plan d'action centré sur le risque de discrimination lors du recrutement et enrichi en 2023 par un nouveau dispositif « Un jour, une immersion, une direction ».

Du côté de CNP Assurances, la lutte contre la discrimination fait partie du parcours obligatoire de formation des collaborateurs. De plus, le module de formation relative à la lutte contre les stéréotypes est désormais obligatoire pour tout nouveau collaborateur. En outre, le programme d'accompagnement managérial de l'entreprise (dispositif « 2 Bv ») propose aux managers un atelier sur les conflits, discriminations et agissements sexistes.

Concernant le handicap, l'accord conclu en 2023 avec quatre organisations syndicales portant sur la période 2024-2026 concernant la qualité de vie et les conditions au travail, prolonge les engagements de l'entreprise en faveur de l'insertion et du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. Le taux d'emploi des personnes en situation de handicap de La Poste SA est de 8,45% en 2023.

Au Brésil, CNP Seguros Holding diffuse largement les offres d'emploi avec l'aide d'institutions soutenant l'intégration des personnes handicapées. Elle développe en interne des actions de sensibilisation des équipes pour l'accueil de ses collaborateurs et a par ailleurs noué des partenariats avec des institutions qui soutiennent l'intégration de ces professionnels. En Italie, en 2023, le taux d'emploi de personnes en situation de handicap chez CNP Unicredit Vita atteint 5%.

Mesures contre le risque de discrimination liée à l'âge

La Banque Postale définit avec les partenaires sociaux des objectifs en termes de recrutement et d'emploi des juniors et seniors. Concrètement, il y a 13,1% de juniors (< 30 ans) et 32,2% de seniors (> 50 ans). En termes de recrutement et de mobilité, sur l'année écoulée les juniors ont représenté 22,5% des embauches totales (engagement à 20% avec les partenaires sociaux) et les seniors 18,3% des embauches totales (engagement 12% avec les partenaires sociaux).

CNP Assurances s'est engagée en France en 2023 à recruter 50 jeunes au cours de l'exercice, en contrat de travail à durée indéterminée. 106 jeunes ont été recrutés en CDI, soit plus du double de l'engagement pris. Concernant les collaborateurs de 55 ans et plus, ils représentent un quart des effectifs de CNP Assurances. Ils bénéficient des mêmes dispositifs de parcours professionnels (formation, mobilité, promotion…) que les autres collaborateurs. Ainsi, 100% des seniors ont bénéficié d'une formation et 9% d'une mobilité interne (contre 7,3% pour l'ensemble des collaborateurs).

Mesures contre le risque de discrimination entre les femmes et les hommes

La Banque Postale a pris un certain nombre de mesures pour prévenir le risque de discrimination parmi lesquelles un accord social en faveur de l'égalité professionnelle et de la diversité qui permet de s'assurer que la maternité et la parentalité ne puissent affecter ni la rémunération ni le déroulement de carrière des femmes. Elle a également déployé un baromètre de mesure du sexisme ordinaire avec la signature de la Charte #StOpE, l'organisation de conférences et d'un module de formation.

Au titre de 2023, l'index de l'égalité professionnelle est de :

- 92/100 pour La Banque Postale. D'autres indicateurs mensuels de La Banque Postale en lien avec cette thématique sont également produits, par exemple la part des femmes parmi les membres du Comex (50% à fin décembre 2023) ;
- 100/100 pour CNP Assurances.

o M

Mesures contre les risques liés aux conditions d'emploi

Mesures contre le risque de travail non déclaré

La Banque Postale déploie un contrôle permanent semestriel s'assurant de la réalisation conforme de la déclaration préalable à l'embauche (DPAE), dont les résultats sont remontés et présentés lors du Comité risques et conformité de la direction des ressources humaines.

CNP Assurances a mis en place un contrôle spécifique sur le travail non déclaré dans le cadre du dispositif de gestion des risques opérationnels.

Mesures contre le risque de versement d'une rémunération inférieure au salaire minimum légal

La Banque Postale dispose de grilles de salaire ajustées à la convention sectorielle et tient compte des résultats des négociations obligatoires annuelles sur les demandes d'évolution salariale.

CNP Assurances effectue une veille sur les évolutions législatives et réglementaires dans l'ensemble des pays où elle est présente et s'assure d'être conforme au processus de déclarations sociales et fiscales. Elle met en œuvre des rémunérations minimales pour chaque classe d'employé.

Santé et sécurité des personnes

À La Banque Postale, un dispositif spécifique est intégré dans l'accord sur la qualité de vie et des conditions de travail concernant la prévention des risques et la santé au travail. Ainsi, elle met en œuvre des actions sur six domaines de risques (prévention des risques psychosociaux ; sécurisation des déplacements professionnels et personnels ; prévention contre les troubles musculo-squelettiques ; fatigue digitale et auditive ; lutte contre la sédentarité ; suivi de l'amélioration du présentéisme en accompagnant les absences longues). Des indicateurs de pilotage sont déployés (ex. : nombre d'accidents, nombre de personnes formées au risque routier, nombre d'aménagements de poste réalisés).

CNP Assurances a de son côté une politique santé-sécurité au travail entérinée par l'accord sur la qualité de la vie au travail. Trois responsables prévention et sécurité au travail sont désignés sur trois thématiques : les risques physiques, les risques psycho-sociaux et le risque routier s'agissant des salariés commerciaux du réseau Amétis, particulièrement exposés à ce risque.

Mesures contre les risques d'accidents graves du travail, hygiène et sécurité

Mesures contre le risque d'accidents

La Banque Postale met à disposition des collaborateurs différents documents de prévention des risques et analyse systématiquement les accidents de travail conduisant à un arrêt.

CNP Assurances en effectue une revue en lien avec le CSE. La prévention des accidents du travail continue de faire l'objet d'une vigilance spécifique.

Mesures sur le risque de troubles musculo-squelettiques (TMS)

La Banque Postale s'engage dans la prévention des TMS en mettant à disposition des collaborateurs des documents sur ce risque et au moyen de campagnes d'information et des journées de prévention. Les aménagements de poste de travail des collaborateurs sous restrictions médicales sont effectués.

CNP Assurances a réalisé une vidéo en lien avec des kinésithérapeutes sur les gestes et postures concernant l'utilisation des fauteuils sur les espaces de travail. Des analyses de postes de travail sont réalisées chaque année (230 en 2023).

Mesures contre le risque de harcèlement et les violences

Mesures sur le harcèlement moral et sexuel

En 2023, pour les risques psycho-sociaux, La Banque Postale a mis en place une formation à destination des managers. Plusieurs indicateurs font l'objet d'un suivi : taux de formation, nombre de sanctions disciplinaires en lien avec des pratiques managériales non conformes aux valeurs du groupe La Poste, etc.

Plus spécifiquement, en 2023, La Banque Postale a mis en place un nouveau dispositif de prévention du harcèlement moral et sexuel incluant les agissements sexistes, qui prévoit le suivi du traitement des situations de souffrance au travail et vise à s'assurer que des mesures disciplinaires sont mises en œuvre. De plus, en lien avec le CSE et les organisations syndicales, La Banque Postale a décidé de nommer deux référents (un homme et une femme) en charge d'orienter, d'informer et d'accompagner les salariés en matière de lutte contre toute situation de harcèlement.

Sur les risques psychosociaux, CNP Assurances propose sur certains sites un dispositif d'accès à des psychologues du travail qui peuvent être sollicités par les collaborateurs en direct. Par ailleurs, un responsable prévention et sécurité au travail pour la thématique risque psychologique a été nommé.

S'agissant des risques de harcèlement, CNP Assurances effectue une sensibilisation des managers à la détection de situations de souffrance et de harcèlement au travail et lutte contre les violences conjugales à travers l'organisation d'une conférence de sensibilisation auprès des collaborateurs et d'une formation dédiée aux équipes médico-sociales de l'entreprise.

Environnement [1]

Mesures sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) pour les activités en propre

La Banque Postale est l'une des trois premières banques mondiales à avoir ses trajectoires de décarbonation validées par le SBTi qui prévoient de réduire ses émissions de GES de 46,2% d'ici 2030 par rapport à 2019 sur ses activités en propre (1 et 2). En 2023, elle a continué de remplacer sa flotte de véhicules par des voitures hydriques ou électriques.

De son côté, CNP Assurances s'est engagée à réduire ses émissions de GES en France de 50% entre 2019 et 2030 (1 et 2) Par exemple en France, CNP Assurances a souscrit à un contrat d'électricité à partir d'énergies renouvelables en France et a déménagé vers un site répondant aux dernières normes environnementales.

Mesures sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) liées aux financements et investissements

La Banque Postale s'est engagée à réduire les émissions indirectes de GES (3), à continuer de financer des projets énergétiques basés sur les énergies renouvelables et à aligner, pour les grandes entreprises, la température de son portefeuille d'actions et d'obligations à 1,9 °C en 2025 contre 2,1 °C pour les prêts moyen/long terme (1, 2 et 3) sur la même période. De plus, elle s'est engagée à devenir la première banque au monde à viser une sortie complète des énergies fossiles à l'horizon 2030 à travers des politiques sectorielles spécifiques (ex. : aucun financement ne sera octroyé pour les secteurs charbon, pétrole et gaz d'ici 2030, sauf pour les entreprises de ces secteurs disposant d'un plan de transition). La Banque Postale est par ailleurs membre fondateur de la x qui rassemble des banques du monde entier, engagées à aligner leurs portefeuilles de prêts et d'investissement sur « zéro émission nette » d'ici 2050.

De son côté, La Banque Postale Asset Management (LBP AM) s'est fixé un objectif de réduction significative de ses émissions d'ici 2030 sur 80% de ses encours totaux sous gestion selon la méthodologie du SBTi. Cela se traduit par la déclinaison d'une politique et d'outils d'analyse et de sélection des actifs (ex. : identification des investissements durables) ainsi qu'une politique sectorielle sur le pétrole et le gaz (ex. : aucun investissement dans des entreprises dont le chiffre d'affaires est exposé à plus de 20% aux énergies non conventionnelles, aucun financement pour les entreprises des secteurs du pétrole et du gaz n'ayant pas engagé leur transition énergétique).

CNP Assurances a de son côté adhéré à la x B BC B2 C avec pour objectif la transition de son portefeuille vers « zéro émission nette » de gaz à effet de serre à travers la mise en œuvre d'une démarche d'investissement responsable. À fin 2023, 91% des investissements sont gérés avec des filtres environnementaux, sociaux et de gouvernance sur le périmètre des portefeuilles en euros et en unités de compte. CNP Assurances applique également des politiques d'exclusion sectorielles (ex. : aucun nouvel investissement direct dans une entreprise dont plus de 5% du chiffre d'affaires est lié au charbon). Au-delà de ces exclusions, elle a engagé un dialogue actionnarial exigeant avec les entreprises du secteur pour les accompagner dans leur transition énergétique et leur demander notamment d'arrêter tout nouveau projet d'exploration ou de production de pétrole ou de gaz fossile (conventionnel ou non conventionnel).

Mesures relatives à la finance responsable

La Banque Postale propose des solutions de financement et d'investissement pour accompagner les particuliers, les entreprises et les collectivités dans leur action de transition. En 2023, La Banque Postale a octroyé 1 397 millions d'euros de prêts verts pour soutenir les collectivités et le secteur privé ; 1 004 millions d'euros de prêts sociaux ayant vocation à créer de la cohésion sociale et territoriale et à favoriser l'inclusion ; 1 459 millions d'euros de prêts à impact indexés sur des critères environnementaux, sociaux ou de gouvernance ; 28,5 millions d'euros de prêts personnels pour des travaux verts ; 48,7 millions d'euros de prêts personnels pour des véhicules verts ; 86 millions d'euros les éco-prêts à taux zéro. La Banque Postale offre également une gamme de solutions de financement dédiées pour les particuliers pour l'habitat ainsi que l'offre Lendopolis permettant aux clients d'investir dans des projets ENR (énergies renouvelables).

Mesures sur la biodiversité

La Banque Postale a mesuré en 2023 son empreinte biodiversité le g BP B- et a réalisé une première estimation sur un périmètre limité en s'appuyant sur la base de données développée par Carbone 4 et CDC Biodiversité. Sur ce périmètre, l'intensité d'impact biodiversité correspond à 22 MSA (abondance moyenne des espèces ou w B- BC) par milliard d'euros investi. Concernant la mesure de l'impact biodiversité des prêts immobiliers aux particuliers et aux entreprises, les résultats montrent que pour 2021, les portefeuilles avaient un impact statique terrestre de 24 MSA.km^2, équivalent à la destruction de 24 km^2 d'écosystème non perturbé. L'impact dynamique terrestre était lui de 1,7 MSA.km^2, équivalent à la destruction supplémentaire de 1,7 km^2 d'écosystème non perturbé. Les portefeuilles avaient également en 2021 un impact statique aquatique de 0,19 MSA.km^2. Ces résultats constituent une base pour fixer des objectifs de réduction d'impact sur la biodiversité dans les années à venir.

De son côté, en tant que signataire du f B BP : CNP Assurances a pris des engagements pour mesurer l'empreinte sur la biodiversité de 100% de son portefeuille d'actions et d'obligations d'entreprises en direct. Elle met en place un plan de protection et/ou de restauration de la biodiversité. Elle encourage les entreprises à réduire leur impact à travers la coalition d'investisseurs Nature Action 100+ et l'organisation de conférences de sensibilisation. Elle participe chaque année à la collecte de déchets à l'occasion du BD + BY

Les activités fournisseurs et sous-traitants

Le groupe La Poste met en œuvre des mesures de prévention et d'atténuation des risques relatifs aux fournisseurs et aux sous-traitants. Ces mesures portent principalement sur deux axes :

- des mesures communes pour prévenir et atténuer les risques sur le devoir de vigilance. Des mesures plus spécifiques sur les catégories priorisées sont également mises en place ;
- une documentation spécifique précisant les engagements du groupe et de ses entités en matière d'achats responsables, ainsi que les attentes vis-à-vis des fournisseurs.

La direction des achats du groupe a mis en place une politique « achats responsables et éthiques » qui repose sur les quatre piliers suivants :

faire respecter les droits fondamentaux et les promouvoir tout au long des chaînes d'approvisionnement ;

diminuer l'impact négatif des achats et des fournisseurs sur l'environnement et encourager les impacts positifs ;

favoriser l'inclusion sociale et contribuer au développement du tissu économique et social des territoires à travers les achats ;

consolider les relations responsables et éthiques avec les fournisseurs.

Ces piliers sont chacun structurés autour de trois niveaux d'ambition (conformité, exemplarité, transformation) à court, moyen et long terme. Les actions s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue de la robustesse du dispositif mis en œuvre sur le devoir de vigilance, afin d'identifier, prévenir et atténuer les risques relatifs aux fournisseurs et sous-traitants.

À cet égard, en 2023, dans le cadre de sa démarche de donneur d'ordre exemplaire, La Poste et trois filiales (La Poste Immobilier, La Banque Postale et CNP Assurances) se sont vu décerner le label RFAR « Relations fournisseurs et achats responsables ». Ce label témoigne des engagements collectifs et responsables de La Poste et de ses filiales concernées dans la mesure où il évalue les cinq domaines suivants :

- engagement et gouvernance de l'organisation dans une démarche d'achats responsables ;
- conditions de la qualité des relations fournisseurs-sous-traitants ;
- respect des intérêts des fournisseurs et des sous-traitants ;
- intégration de la responsabilité sociétale dans le processus achats ;
- impact des achats sur la compétitivité économique de l'écosystème.

Adossé à la norme ISO 20400 (achats responsables), il valorise l'organisation des achates pour intégrer les enjeux RSE et la qualité des relations clients/fournisseurs et permet de développer la confiance au sein de la chaîne d'approvisionnement. Il est attribué pour une période de trois ans.

Mesures d'évaluation et de suivi des fournisseurs

En amont de la contractualisation avec les fournisseurs et sous-traitants et tout au long de la relation commerciale, un dispositif d'évaluation est mis en œuvre.

Dispositif en vigueur par la direction des achats du groupe

Depuis 2019, une procédure de contrôle documentaire et d'évaluation de ses fournisseurs sur plusieurs champs de conformité est déployée :

- la conformité documentaire avec les outils Provigis et/ou e-attestation pour toutes les catégories d'achat hors transport et livraison : c'est un outil de conformité documentaire couvrant l'obligation de vigilance, en application de l'obligation de vigilance instituée par la loi du 31 décembre 1991 renforçant la lutte contre le travail clandestin et la lutte contre l'organisation de l'entrée et du séjour irréguliers d'étrangers en France (articles L. 8222-1 et suivants du Code du travail). Les fournisseurs déposent sur leur interface la « Charte achats responsables et éthiques La Poste » signée. S'agissant de la catégorie spécifique « transport et livraison », d'autres outils sont utilisés, comme Approcheck pour contrôler la conformité documentaire des contrats de collecte et de livraison de colis pour le premier et dernier kilomètre et ANDCO pour les contrats de transport ;
- la santé financière et administrative est évaluée à travers l'outil Altares ;
- les aspects RSE sont contrôlés la plateforme Acesia dans laquelle les fournisseurs sont intégrés après avoir signé leur contrat. En fonction de leur niveau de risque et leur maturité, les fournisseurs s'auto-évaluent dans un premier temps. Ils peuvent également faire l'objet dans un second temps, d'un contrôle documentaire, puis en dernier lieu, d'un audit sur site si nécessaire.

Un nouveau dispositif en cours de déploiement : la plateforme e-conformité fournisseurs

La Poste s'est dotée d'un dispositif d'évaluation des tiers fournisseurs encore plus complet et plus performant. Ce dispositif, en phase pilote entre mi-mars et novembre 2023, est entré depuis dans la phase de déploiement, jusqu'en avril 2024, date à laquelle l'ensemble du périmètre de La Poste, La Poste Immobilier, Docaposte et de La Banque Postale SA sera intégré. Ce dispositif a vocation à être étendu à d'autres filiales. Dans cette perspective, La Poste a mis à jour sa procédure d'évaluation des fournisseurs et sous-traitants.

Sur le plan opérationnel, l'évaluation des fournisseurs s'effectue en première approche par les risques selon le pays d'implantation et le secteur d'activité intégrant la dimension du devoir de vigilance. Un premier score classe les fournisseurs par niveau de risque pays, par secteur, entraînant ensuite, selon le score obtenu, une évaluation différenciée.

Dans les cas où le score risque pays/secteur est conforme aux attentes, le fournisseur est évalué au moyen d'une collecte automatisée d'informations provenant de bases de données externes. Dans les autres cas, en complément des données automatisées, un questionnaire approfondi est envoyé à l'entreprise, intégrant la conformité au devoir de vigilance. Enfin, si à l'issue de ces étapes, l'évaluation reste insuffisante, alors un audit (sur pièces et/ou sur place) peut être déclenché.

Dans les deux derniers cas, il peut être demandé la mise en œuvre d'un plan de progrès défini avec le fournisseur. En cas de non-conformité grave ou en l'absence de progrès, la rupture de la relation contractuelle est possible.

La périodicité de mise à jour de l'évaluation est définie en fonction du score.

Focus sur le dispositif de maîtrise des risques mis en place par la direction des achats du groupe

La direction des achats du groupe couvre le périmètre La Poste, La Banque Postale et La Poste Immobilier, qui s'élève à 5,5 milliards d'euros et qui concerne de l'ordre de 27 500 fournisseurs et sous-traitants. La majorité sont des petites et moyennes entreprises (PME). La très grande majorité des achats provient de France (97%).

En 2023, la direction des achats du groupe a renforcé le traitement des risques sur le devoir de vigilance à travers :

- la création d'un référentiel de mesures de prévention et d'atténuation transverses à toutes les catégories d'achat ;
- la mise en place de mesures spécifiques à certaines catégories d'achats prioritaires au titre du devoir de vigilance. Ces travaux ont principalement porté sur la détermination d'une échelle permettant d'évaluer la maturité des mesures mises en place.

▼ R§Ro1j R7ÂDRÂo R7/4R7Ą4Àô7 R47R7ÆĄs/, R7ĄR7ÂÀ, Sâs4dR7Â ÀJcÀ,

N	Â Â Â Â Â Â Â
J	• Identification des catégories d'achat prioritaires sur le devoir de vigilance en croisant les risques identifiés par EcoVadis avec les montants de dépenses achats ; • Identification des fournisseurs les plus à risque sur le devoir de vigilance à travers la plateforme e-conformité fournisseurs décrit ci-dessus.
J	• Intégration d'engagements spécifiques au devoir de vigilance dans les appels d'offres.
J Â Â Â Â Â	• Clause contractuelle portant sur le devoir de vigilance intégrée à chaque nouveau contrat ; • Les conditions générales d'achat sont annexées à chaque bon de commande. Cela permet de prévoir la possibilité de mener un audit sur site si besoin.
O	• Transmission à tous les fournisseurs de la Charte achats responsables et éthiques qui prévoit des engagements spécifiques sur le devoir de vigilance. Chaque nouveau fournisseur doit signer cette charte qui précise les engagements réciproques du groupe et des prestataires incluant l'identification des risques de santé et sécurité au travail ; l'élaboration d'un protocole de sécurité ou d'un plan de prévention pour prévenir ces risques ; la communication et la sensibilisation du personnel aux risques identifiés, aux instructions à suivre et aux mesures de prévention à appliquer avant le démarrage de l'activité sur site ; une procédure en cas d'événement grave ou de difficulté constatée pendant la réalisation de la prestation ; • Tout nouvel acheteur prend connaissance de cette charte et la signe.
S Â Â	• La très grande majorité des nouveaux fournisseurs fait l'objet d'une évaluation afin d'identifier les éventuels risques relatifs au devoir de vigilance (fournisseurs sous-contrat, bons de commande et factures directes de plus de 5 000 euros sur 12 mois).
a	• Un module de sensibilisation au devoir de vigilance est accessible pour chaque collaborateur du groupe.
o Â	• Intégration d'une référence au mécanisme d'alerte du groupe dans les conditions générales d'achats et à la Charte achats responsables et éthiques du groupe La Poste, et dans la signature mail des équipes de la direction des achats du groupe ; • L'adresse vers le mécanisme d'alerte est accessible le site institutionnel du groupe La Poste et sur sa page EcoVadis.

La plupart des autres entités prennent des mesures similaires en matière de clauses contractuelles, de formation et de référence à leur mécanisme d'alerte. C'est le cas de CNP Assurances et de Geopost. Par exemple, un programme d'actions dédiées aux partenaires de transports a été créé en 2022 et intégré aux activités internationales de Geopost. Ce programme dénommé : B BQ , qui intègre le déploiement de la Charte des achats responsables auprès desdits partenaires, fait partie des priorités stratégiques de Geopost. Cette Charte est intégrée au dispositif contractuel de ses filiales qui régit les achats notamment de prestations de transport.

Geopost dispose aussi d'un référentiel de contrôle interne qui contient un chapitre spécifique sur la sous-traitance dans le domaine du transport. Il précise les attendus minimum de Geopost et précise 16 règles et 19 contrôles qui couvrent plusieurs risques liés au devoir de vigilance.

Activités de logistique et services : exemples de mesures prises sur activités de livraison

Ci-après figurent les principales mesures mises en œuvre pour traiter les risques liés à la catégorie d'achat livraison, au cœur des activités de logistique et de services du groupe La Poste.

Droits humains et libertés fondamentales

Mesures contre le risque de non-respect de la durée légale du travail/charge excessive de travail

Pour prévenir ce risque, en tant que donneur d'ordre, La Poste met en place les mesures suivantes :

- chaque établissement postal fournit aux fournisseurs des prévisions de trafic plusieurs semaines en avance afin qu'ils puissent ajuster leurs moyens, particulièrement en périodes de pics d'activité ;
- chaque contrat de livraison prévoit des contraintes de production avec des heures de mise à disposition des colis et une heure de retour sur site qui respectent le temps de travail journalier.

Chez Geopost, en cas d'heures de travail excessives, les filiales doivent apporter des ajustements à la planification des tournées. De plus, le programme : B BQ oblige les filiales à contrôler et rendre compte du respect du temps de travail.

Mesures contre le risque de discrimination

Les mesures contractuelles de La Poste prévoient le respect par les fournisseurs du principe de non-discrimination. Par exemple, la Charte achats responsables et éthiques du groupe La Poste oblige les fournisseurs à respecter le principe de non-discrimination. Cette Charte est signée par chaque nouveau fournisseur pour rendre cet engagement contraignant. Par ailleurs, les acheteurs reçoivent des formations obligatoires sur le risque de discrimination.

La Charte des achats responsables de Geopost, qui est annexée aux contrats, précise que les fournisseurs s'engagent à ne pratiquer aucune forme de discrimination e àvpromouvoir l'égalité de traitement professionnel, la diversité, l'équité et l'inclusion.

Mesures contre le risque de travail forcé et le travail non déclaré

Les mesures mises en œuvre par La Poste se fondent sur différents piliers :

- Â Â chaque fournisseur a l'obligation de transmettre un certain nombre de documents permettant de s'assurer de la conformité des fournisseurs en question :
  - un document attestant de l'immatriculation (extrait K bis), afin de s'assurer que l'entreprise a une existence reconnue par l'administration avec un siège social et l'identité du gérant,
  - l'attestation Urssaf est un document clé dans la lutte contre le travail dissimulé car il permet de vérifier (i) que le prestataire est à jour dans le règlement des cotisations sociales, (ii) si le nombre d'employés déclarés est le même que celui indiqué sur le site de l'Urssaf. Des justifications sont demandées en cas d'écart pour s'assurer qu'il n'y a pas de travail non déclaré,
  - la licence de transport permet de vérifier que l'entreprise a l'autorisation d'exercer une activité de transport sur ce marché réglementé et qu'elle remplit tous les critères (honorabilité professionnelle, capacité financière et professionnelle, etc.),
  - l'attestation de détention des copies conformes des licences permet de s'assurer que le prestataire dispose d'autant de copies de la licence de transport que de véhicules affectés aux prestations effectuées pour le compte de La Poste et qu'une licence numérotée est présente dans chaque véhicule,
  - la liste nominative de tous leurs salariés étrangers soumis à une autorisation de travail, afin de prévenir le risque de travailleurs sans papier. Une déclaration complémentaire est exigée en cas de recours à des travailleurs détachés.

  Par ailleurs, ces vérifications documentaires permettent aux établissements prescripteurs de vérifier la cohérence globale des informations par rapport à la prestation demandée (ex. : le nombre de personnes affectées à l'exécution des prestations pour La Poste la masse salariale renseignée pour la période de déclaration donnée). Cela réduit le risque que le sous-traitant déclare moins de personnel que celui effectivement mobilisé pour la prestation à réaliser pour La Poste.

  Pour s'assurer que ces vérifications documentaires soient bien effectuées, des contrôles de deuxième niveau sont réalisés chaque mois par la branche Services-Courrier-Colis consistant à vérifier que chaque établissement tient bien à jour la documentation afférente à ses fournisseurs et la dépose dans l'outil Approcheck afin de pouvoir en faire le suivi. Le cas échéant, la branche Services-Courrier-Colis procède à des relances des établissements (ex. : des licences de transport la qui seraient manquantes) ;
- Â Â La Poste a fait un choix fort compte tenu de son modèle d'affaires, consistant à interdire la sous-traitance en cascade dans tous ses contrats. Une note de cadrage de la branche Services-Courrier-Colis porte spécifiquement sur ce sujet. Cette interdiction permet de minimiser les risques de non-maîtrise des activités et assure de la visibilité sur le recours à des tiers externes pour prévenir le risque de travail dissimulé et/ou forcé. Par ailleurs, les clauses contractuelles permettent de faire, entre autres, un audit sur site en cas de besoin pour s'assurer que les fournisseurs respectent ses obligations. Elles prévoient la possibilité de mettre fin à la relation commerciale en cas de non-respect ;
- Â 3 225 collaborateurs ont reçu une formation en lien avec le devoir de vigilance (sensibilisation générale, formation sur mise en place de plans de prévention, habilitation à l'outil Approcheck, etc.).

Concernant le risque spécifique de travailleurs en situation irrégulière

Le groupe La Poste est engagé dans une démarche d'amélioration continue de la détection de la fraude documentaire. Des contrôles documentaires renforcés sont mis en place pour accéder aux sites. Ainsi, les prestataires de livraison doivent envoyer 48 heures avant l'arrivée de leurs salariés sur site, la déclaration préalable à l'embauche à l'établissement. Pour les établissements situés en Île-de-France qui est considérée comme le territoire le plus à risque, une expérimentation a été menée avec le déploiement d'un outil spécifique depuis plus de deux ans pour procéder à la vérification de l'authenticité des pièces d'identité, du permis de conduire, du titre de séjour et du récépissé le cas échéant, des liens uniques cryptés générés dans l'application. Dans un délai maximal de trois heures, l'outil indique la conformité et la véracité des documents. Après vérification des documents et de leur authenticité, les salariés des prestataires sont autorisés à accéder aux sites. En cas de non-conformité, un courrier de mise en garde signifiant le refus d'accès aux sites est transmis au fournisseur. La Poste se réserve également le droit de rompre le contrat. Sur site, un second contrôle visuel des papiers est effectué pour s'assurer que la personne qui exécute la prestation est bien celle déclarée par son employeur. Ce dispositif reste à généraliser à l'ensemble des sites à risque. Enfin, des contrôles aléatoires inopinés et réguliers des documents sont effectués. Compte tenu du fait que les responsables d'établissements ne peuvent devenir des experts de la détection de faux titres, les contrôles ont vocation à se renforcer en 2024 avec l'appui notamment du corps d'enquête du groupe, parmi lequel des experts ont été formés à la fraude documentaire. Ces derniers sont équipés d'un outil parmi les plus performants du marché permettant de vérifier l'authenticité d'un document d'identité.

Santé et sécurité des personnes

Mesures contre le risque d'accidents

Pour prévenir le risque d'accidents, La Poste procède à des vérifications en amont de la sélection des fournisseurs et de la contractualisation à travers :

- des contrôles documentaires afin de s'assurer que les fournisseurs disposent bien d'une licence de transport en cours de validité sauf pour l'utilisation de véhicules sans licence. Cette licence permet d'attester des compétences légales exigées pour la profession. Ainsi, si la licence n'est plus valable, cela conduit à la résiliation du contrat. De plus, les fournisseurs doivent transmettre une attestation d'assurance responsabilité civile professionnelle. Bien qu'elle ne soit pas obligatoire pour la livraison, elle permet de s'assurer que le fournisseur est assuré contre les dommages causés aux tiers. L'extension de la couverture assurantielle des fournisseurs peut également faire l'objet d'une négociation dans le cadre des appels d'offres ;
- des plans de prévention, des protocoles de sécurité et des signalétiques adaptées pour réduire le risque d'accident sur les sites postaux. À titre d'exemple, La Poste sensibilise dans ses plans aux règles de conduite sur les sites (ex. : signalétiques aériennes, marquage au sol) et au règlement intérieur de l'établissement. Des contrôles existent afin de s'assurer que ces plans ont bien été communiqués aux prestataires.

  Par ailleurs, des signalements sont remontés aux fournisseurs en cas de comportement non conforme sur les sites. Par exemple, en cas de défaut du port des équipements de protection obligatoires, les équipes sur site enjoignent directement le livreur à respecter les consignes de sécurité et un courrier est transmis au fournisseur. Des contrôles sont effectués tous les jours sur site avec une tolérance zéro sur les chaussures de sécurité (pas d'entrée sur le site) ;
- l'intégration des temps de repos dans la définition des appels d'offres pour prévenir le risque d'accident ;
- des communications lors des pics d'activité pour permettre aux fournisseurs de s'organiser et d'adapter leurs moyens en conséquence. Le cas échéant, des contrats complémentaires sont signés avec des prestataires lorsque les fournisseurs plus réguliers ne sont pas en capacité de répondre à la demande. Sur le plan opérationnel, toutes les sociétés prestataires reçoivent en main propre ou par mail, un kit comprenant un courrier sur la vigilance (horaires, emports…), une affiche sur le dispositif d'alerte couvrant les thématiques sur le devoir de vigilance, les bonnes pratiques en livraison sous la forme d'un une fiche de sécurité pour les biens et les personnes, etc. ;
- des cellules de crise sont organisées en fonction de la gravité de l'accident afin de définir d'éventuelles actions complémentaires éventuelles ;
- des contrôles sur l'état des véhicules qui doivent être conformes à la réglementation transport et Code de la route (contrôle technique, vignette Crit'air…) sont prévus au contrat. Un questionnaire annuel sur l'état de leur flotte de véhicules (ex. : ancienneté) est envoyé aux fournisseurs ayant un contrat sur le moyen/long terme. La Poste peut, le cas échéant, demander aux fournisseurs de se mettre en conformité sur la base des réponses reçues. L'état des véhicules fait aussi l'objet de contrôles visuels sur site (ex. : pneus lisses, pare-chocs sur le point de tomber, véhicule fumant) pour prévenir le risque d'accident. Pour les cas graves, La Poste peut ne pas confier la livraison au prestataire. Si le fournisseur déclare ne pas pouvoir y remédier, des pénalités sont appliquées et une lettre signalant le manquement aux obligations du contrat est envoyée. En cas de manquement récurrent de la part du fournisseur, la résiliation du contrat est étudiée.

Du côté de Geopost, avant de conclure des accords avec des sous-traitants, les filiales doivent suivre les procédures requises, y compris les vérifications de la validité de la couverture d'assurance et des permis de conduire. À titre d'exemple, DPD Allemagne a mis en place un processus de préqualification dans le cadre duquel les prestataires de livraison doivent être certifiés par un tiers sur plusieurs points tels que la conformité sociale et fiscale, avant de pouvoir travailler avec la société.

Par ailleurs, un certain nombre de filiales utilisent un logiciel de planification des tournées qui calcule et planifie les vitesses de circulation afin d'éviter les accidents. Les préparatifs de la période de pic d'activité garantissent une montée en puissance adéquate pour faciliter la gestion des volumes prévus.

Environnement [1]

Les impacts risques, opportunités, actions et indicateurs de résultats sur l'environnement au niveau du groupe La Poste sont précisés en chapitre 4 du document d'enregistrement universel. Ci-après figurent des exemples des principales mesures mises en œuvre.

Mesures sur les GES

Le groupe La Poste mesure les émissions de gaz à effet de serre liées à ses activités de sous-traitance (3) et s'est fixé des objectifs de réduction de ces émissions.

Pour y parvenir, La Poste déploie plusieurs mesures auprès de ses fournisseurs et sous-traitants. Par exemple :

- pour le transport sur les longues et moyennes distances, les prestataires sont sélectionnés en fonction de la feuille de route de décarbonation du groupe La Poste. Des exigences environnementales et sociales sont intégrées dans les cahiers des charges portant sur le type de motorisation et l'efficacité énergétique de leur parc de véhicules. Pour les zones à faible émission, aucun fournisseur roulant à l'essence ou au diesel ne peut être sélectionné ;
- pour les prestataires de livraison du premier et dernier kilomètre, dans les cinq villes avec une zone à faible émission (ZFE) en France métropolitaine, des consultations vertes sont mises en place. Ces consultations visent à sélectionner des prestataires équipés en flotte de véhicules électriques ou en vélos électriques et vélos cargos. Ainsi, fin 2023, 100% des livraisons colissimo sont décarbonées à Paris. La Poste ambitionne d'atteindre ce même objectif en 2024 pour la Métropole du Grand Paris. Pour les autres villes concernées par le verdissement des flottes, si le prestataire ne peut pas assurer le besoin en vélos cargo et/ou en véhicules électriques et que son contrat porte sur des véhicules fonctionnant au diesel, il ne sera pas prolongé/renouvelé.

De plus, un plan de décarbonation a été mis en place pour le verdissement des flottes des fournisseurs pour certaines zones (ex. : contrat de quatre ans, promotion de dispositifs alternatifs tels Movivolt).

Les fournisseurs de livraison sont par ailleurs régulièrement sensibilisés à travers la transmission d'informations sur les aides à la décarbonation proposées par l'État français et des informations sur les possibilités de location de véhicules moins émissifs. En 2023, un guide pédagogique a été rédigé pour permettre aux prestataires de comparer les coûts liés à la possession de véhicules électriques et thermiques.

Enfin, des actions de formation et de sensibilisation ont eu lieu auprès des acheteurs de transportl et de livraison, avec notamment en 2023 une formation à la qualité de l'air dispensée dans le cadre du partenariat avec Airparif.

De son côté, Geopost est la première entreprise mondiale de livraison de colis à voir ses objectifs de réduction des émissions carbone à court (-43% à 2030 2020) et à long terme (-90% à 2040 2020) approuvés par l'initiative – *P B* (SBTi). Cette approbation soutient, d'un point de vue scientifique, le plan de Geopost visant à atteindre l'objectif de zéro émission nette d'ici 2040. Le plan couvre le scope 3 en outre des*B* 1 et 2.

Depuis 2022, un événement annuel est organisé : le *V a* qui est l'occasion de communiquer autour des sujets de durabilité (environnementale, sociale). En 2023, pour le deuxième opus, les meilleurs chauffeurs de 22 branches d'activité se sont réunis sur les enjeux de santé et sécurité, durabilité environnementale, expérience client et productivité.

Activités de banque et assurance : focus sur les mesures mises en œuvre

La Banque Postale décline plusieurs mesures pour traiter les risques liés à ces catégories d'achat, notamment sur les prestations IT et autres prestations intellectuelles, logiciels et services bancaires.

Le dispositif de maîtrise des risques de La Banque Postale prévoit que les appels d'offres intègrent des critères spécifiques. Les prestataires doivent fournir des informations sur les émissions et les mesures mises en œuvre pour atténuer le risque. L'analyse des candidatures des fournisseurs intègre également des données externes. De plus, la matérialité des mesures mises en place par ses fournisseurs est vérifiée à travers un questionnaire envoyé systématiquement à ceux dont le montant des dépenses d'achat dépasse 10 000 euros. L'analyse du questionnaire permet d'identifier les risques et éventuels axes de progrès qui seront suivis. Des mesures contractuelles sont par ailleurs prévues et font mention du dispositif d'alerte du groupe La Poste afin de permettre aux salariés des fournisseurs de signaler toute atteinte aux libertés et droits fondamentaux. La Charte sur les achats responsables prévoit la faculté de déclencher un audit sur site et expose les engagements et exigences signés par les fournisseurs (contrats et bons de commande). Des mesures de suivi permettent de s'assurer du respect des engagements par les fournisseurs tout au long de la relation.

Concernant CNP Assurances, des mesures de prévention et d'atténuation des risques relatifs aux fournisseurs et aux sous-traitants sont déclinées lors des phases de sélection et d'évaluation des fournisseurs et sous-traitants, de contractualisation et de suivi des relations commerciales.

Pour l'ensemble des catégories d'achat, CNP Assurances a un dispositif d'évaluation des tiers fournisseurs et des partenaires commerciaux (distributeurs et délégataires de gestion d'assurances, sociétés de gestions d'actifs, conseillers en gestion de patrimoine indépendant) pour s'assurer de leur conformité avant la contractualisation et tout au long de la relation commerciale. Ce dispositif sera étendu à CNP Assurances IARD en 2024, puis aux principales filiales du groupe CNP dont les dépenses annuelles sont supérieures à 20 millions d'euros.

L'évaluation des fournisseurs s'effectue sur plusieurs champs de conformité par la collecte automatisée d'informations provenant de bases de données externes suivantes :

- INTUIZ d'Altares pour évaluer la santé financière et administrative du fournisseur ;
- Provigis pour évaluer la conformité documentaire couvrant l'obligation de vigilance du Code du travail en matière de lutte contre le travail illégal, dont CNP Assurances utilise également les services pour récupérer les certificats d'assurances et la déclaration des bénéficiaires effectifs des fournisseurs ;
- INDUE D d'Altares pour évaluer le niveau de risque de conformité du tiers sur cinq points (risque pays, risque activité, risque lié à des personnes politiquement exposées, sanctions/embargos et presse négative) ;
- EcoVadis pour l'évaluation ESG des fournisseurs qui réalisent un chiffre d'affaires avec CNP Assurances de plus de 200 000 euros TTC.

L'approche par les risques est réalisée en fonction de deux critères : le montant du chiffre d'affaires avec CNP Assurances et la catégorie d'achat, comme c'est le cas pour La Poste.

En cas de non-conformité, un processus d'escalade auprès de la direction de la conformité groupe, puis du secrétaire général de CNP Assurances, peut conduire à demander au fournisseur la mise en œuvre d'un plan d'action, voire mener à la fin de la relation contractuelle. La périodicité de mise à jour des évaluations est au minimum annuelle avec des contrôles de deuxième niveau.

7.2.4 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

154 entités du groupe disposent d'un mécanisme d'alerte, ce qui représente 99%. Certaines possèdent un dispositif distinct de celui du groupe (ex. : Geopost et CNP Assurances).

À la suite de la loi Waserman et de son décret d'application, La Poste a mis à jour en 2023 sa procédure sur les lanceurs d'alerte en rendant le dispositif plus opérationnel et plus lisible (définition du lanceur d'alerte, renforcement de sa protection). Dans ce cadre, elle a opté pour une adresse internet unique permettant de recevoir et de traiter toutes les alertes internes et externes et en conséquence mis à jour la documentation du groupe (conditions générales d'achat, Charte achats responsables et éthiques, signature des mails des acheteurs intégrant l'URL sur le dispositif d'alerte, cartouche sur la plateforme EcoVadis), ainsi que son règlement intérieur.

Ce processus a fait l'objet d'une concertation approfondie avec les organisations syndicales.

La consultation des instances de dialogue social

L'article 3-1 du décret d'application de la loi Waserman précise que : « Les entités (...) établissent leur procédure interne de recueil et de traitement des signalements conformément aux règles qui régissent l'instrument juridique qu'elles adoptent, après consultation des instances de dialogue social. »

Dans ce cadre, la procédure mise à jour a fait l'objet avant son annexion au règlement intérieur d'une consultation des institutions représentatives du personnel, présentant notamment les raisons de l'évolution du dispositif d'alerte et les dispositions nouvelles prévues par la loi :

- la Commission nationale santé sécurité au travail a été consultée le 30 mars 2023 ;
- 525 Comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail ont été réunis dans les établissements de La Poste entre les mois d'avril et de juillet 2023 ;
- un Comité technique national a clos le 18 juillet 2023 ce cycle de consultation des institutions représentatives du personnel ;
- le dispositif d'alerte a été évoqué à nouveau lors du Comité technique national du 30 novembre 2023 portant sur la refonte du code de conduite du groupe puisque le dispositif en fait partie intégrante.

Les lanceurs d'alerte

Conformément à la loi, le signalement sur cette adresse unique est ouvert aux :

- membres du personnel et aux personnes dont la relation de travail s'est terminée lorsque les informations ont été obtenues dans le cadre de cette relation, et aux personnes qui se sont portées candidates à un emploi au sein de l'entité concernée lorsque les informations ont été obtenues dans le cadre de cette candidature ;
- actionnaires, associés et titulaires de droits de vote au sein de l'Assemblée Générale de l'entité ;
- membres de l'organe d'administration, de direction ou de surveillance ;
- collaborateurs extérieurs et occasionnels ;
- cocontractants de l'entité concernée, à leurs sous-traitants ou, lorsqu'il s'agit de personnes morales, aux membres de l'organe d'administration, de direction ou de surveillance de ces cocontractants et sous-traitants ainsi qu'aux membres de leur personnel.

Les signalements émanant de personnes n'appartenant pas au groupe sont pris en charge par le déontologue du groupe qui, après analyse, les transmet pour instruction aux déontologues et référents concernés qui peuvent se prévaloir d'une meilleure connaissance du contexte et sont ainsi en mesure de traiter efficacement le signalement. Le déclarant est prévenu préalablement à tout transfert de son signalement.

Les motifs de signalement

Les signalements peuvent porter sur les motifs suivants, dont les trois thématiques relatives au devoir de vigilance :

- l'atteinte aux intérêts du groupe ;
- le non-respect de la confidentialité des informations ;
- le non-respect d'un code de conduite ;
- le non-respect de la déontologie professionnelle vis-à-vis des clients, des fournisseurs et autres parties prenantes ;
- le non-respect des règles en matière de conflits d'intérêts ;
- le non-respect de la politique en matière de cadeaux et invitations ;
- la corruption ou la fraude ;
- les atteintes relatives au devoir de vigilance :
  - atteintes aux droits humains et aux libertés fondamentales incluant le principe de non-discrimination,
  - atteinte à la santé et/ou la sécurité des personnes incluant le harcèlement,
  - atteintes à l'environnement (ex. : biodiversité, pollutions, émissions de gaz à effet de serre).

Accès au dispositif

Pour La Poste et ses filiales (à l'exception de Geopost et de la CNP Assurances), le dispositif est accessible l'URL suivante : www.alerte-ethique.laposte.fr. Il fonctionne 24 h/24 et 7 j/7 un ordinateur, une tablette ou un smartphone. Il garantit aux personnes la confidentialité de leurs signalements avec un niveau élevé de sécurité. Les données sont cryptées et le prestataire n'a accès ni aux clés de décryptage ni au contenu des alertes. Il permet aux personnes de signaler des dysfonctionnements et de solliciter des conseils.

Sur internet, à la demande « dispositif d'alerte professionnelle de La Poste », les moteurs de recherche renvoient directement au site public de la conformité et de la déontologie de La Poste, qui indique le lien direct vers le dispositif d'alerte. Par ailleurs, l'adresse du dispositif figure également dans le code de conduite du groupe, publié sur le site institutionnel de La Poste, ainsi que dans la documentation en lien avec les fournisseurs (conditions générales d'achat).

En outre, les signalements peuvent être reçus par courriers, messages électroniques, appels téléphoniques ou entrevues physiques. Les propos tenus sont alors retranscrits pour validation par le déclarant. Il est conseillé à celui-ci d'échanger ensuite la plateforme sécurisée mais il n'est légalement pas tenu d'accepter.

Une alerte ne peut être anonyme sauf cas exceptionnel. Cela signifie qu'une alerte anonyme sera prise en compte uniquement si la gravité des faits mentionnés est établie et si les faits sont suffisamment détaillés, conformément à la loi. Par exemple, une alerte anonyme peut être traitée si elle évoque des faits de corruption ou de harcèlement de manière circonstanciée.

Confidentialité

La confidentialité des propos échangés et celle relative aux données personnelles des acteurs impliqués dans le signalement (déclarants, témoins éventuels, personnes ciblées) sont garanties par le déontologue en charge de l'instruction du cas. Conformément au Règlement général sur la protection des données (RGPD), les personnes impliquées sont systématiquement informées de leurs droits en matière de protection et d'accès aux données.

Les signalements sont traités par des déontologues et référents au sein de chaque entité composant le groupe. Ils disposent, par leur positionnement ou leur statut, de la compétence, de l'autorité et des moyens suffisants à l'exercice de leurs missions conformément aux obligations légales (article 5-I du décret du 3 octobre 2022 d'application de la loi Waserman). Les déontologues et référents sont neutres et impartiaux. Pour exercer leurs missions, ils ont été formés (par le déontologue du groupe et/ou ceux des branches) sur la base d'un manuel interne (guide pratique de traitement des alertes professionnelles et autres signalements). Ils signent une lettre d'engagement par laquelle ils s'engagent à :

- préserver la confidentialité des informations qui sont portées à leur connaissance et à ne pas les divulguer ;
- respecter les principes contenus dans le dispositif d'alerte de La Poste, annexé au règlement Intérieur, après consultation des institutions représentatives du personnel ;
- se conformer aux réglementations en matière de traitement des données à caractère personnel applicables au dispositif d'alerte professionnelle ;
- sensibiliser les experts auxquels ils pourraient faire appel pour traiter un signalement ou une alerte au respect de la confidentialité.

Procédure de traitement des alertes

La procédure est organisée en quatre étapes comme suit :

Réception et qualification de l'alerte :

- qualification de l'alerte : fait(s) entrant(s) dans le champ de la loi ;
- appréciation de la qualité de la personne : personne physique désintéressée ;
- collaborateur ou non du groupe La Poste, etc.

Accusé-réception de l'alerte.

Traitement :

- information du lanceur d'alerte sur l'avancement du traitement ;
- assurance sur le droit à l'information ;
- investigation à l'aide d'experts si nécessaire (enquête interne et/ou externe).

Clôture de l'alerte :

- information du lanceur d'alerte sur les conclusions et les suites données au signalement ainsi que le suivi ;
- production de statistiques en vue du rapport annuel avec les indicateurs de suivi ;
- gestion des données : destruction des données personnelles ou archivage après anonymisation.

Pour traiter une alerte, les déontologues peuvent s'adresser à des experts (RH par exemple pour des cas de harcèlement). Ces experts doivent également signer une lettre d'engagement qui garantit notamment le respect de la confidentialité.

Un Comité mensuel des déontologues des branches et des filiales de premier rang permet d'échanger sur les évolutions des procédures et les projets à mener au sein de la fonction. Des réunions plénières regroupent, deux fois par an, l'ensemble de la filière : les directions fonctionnelles et les filiales y compris de deuxième rang.

Mesure de la connaissance du dispositif

Depuis dix ans, La Poste fait établir un baromètre du climat éthique par un institut de sondage (Ipsos en 2023). Cette année, 13 000 collaborateurs de La Poste et 7 000 de ses filiales ont été contactés et 3 113 ont répondu. À cet égard, la notoriété du dispositif d'alerte progresse régulièrement. 75% des sondés ont répondu positivement à la question : « Dans votre entreprise, savez-vous qu'il existe un dispositif d'alerte qui permet de demander un conseil en matière d'éthique ou de conformité ou de signaler un fait en cas de manquement au code de conduite de l'entreprise ? » (70% en 2021 et 74% en 2022). Une question identique avait été posée par Ipsos en 2022 à l'ensemble des entreprises françaises et le taux de réponses positives s'élevait alors à 66% en moyenne nationale.

Les résultats des baromètres annuels sont partagés avec la filière des déontologues et référents ce qui permet de définir les actions à mener par exemple en matière de communication. Ces résultats sont également diffusés dans les canaux de communication interne et, parfois, par voie d'affichage dans les établissements. Ces articles et affiches mentionnent également l'adresse du dispositif d'alerte et permettent de scanner un QR code pour y accéder.

Pour améliorer la connaissance du dispositif, une communication interne a été menée afin de renouveler l'information des collaborateurs sur l'importance de son utilisation le cas échéant. Le dispositif d'alerte est aussi accessible une application smartphone dédiée à la conformité mise à la disposition de tous les postiers (m@conformité).

Les dispositifs d'alerte de Geopost et de CNP Assurances

Certaines filiales du groupe possèdent un dispositif d'alerte distinct. C'est le cas de Geopost et CNP Assurances qui ont déployé un dispositif commun à la majorité de leurs filiales.

CNP Assurances a renforcé le dispositif conformément aux exigences légales. Pour faciliter l'identification des alertes réalisées par des personnes extérieures à l'entreprise, le dispositif d'alerte interne existant (www.cnp.integrityline.com) a été complété par une plateforme additionnelle accessible l'URL suivante : www.externalgroupcn pintegrityline.com. Ce dispositif est ouvert au groupe CNP Assurances (filiales françaises et étrangères).

Ces plateformes sont accessibles 24 h/24 et 7 j/7 et garantissent aux personnes la confidentialité de leurs signalements avec un niveau de sécurité élevé (données cryptées, prestataire n'ayant pas accès aux clés de décryptage ni au contenu des alertes). Les signalements peuvent être effectués dans les six langues du groupe CNP Assurances (français, anglais, espagnol, italien, grec, portugais).

Le corpus documentaire (code de conduite groupe, clause spécifique dans les conventions /contrats, règlement intérieur) a été mis à jour ainsi que la procédure de traitement des alertes qui a été présentée aux instances représentatives du personnel en décembre 2023.

La communication de l'existence d'un dispositif d'alerte pour les personnes externes à l'entreprise, sera réalisée par le biais d'une lettre circulaire adressée aux tiers fin février 2024 (fournisseurs, sous-traitants) en relation d'affaires et par l'intégration d'une nouvelle clause « devoir de vigilance » dans les conventions et contrats de tous les nouveaux tiers au fur et à mesure de leur renouvellement.

Le déontologue (directeur de la conformité) et le responsable du pôle déontologie et éthique de la direction de la conformité groupe CNP Assurances sont chargés du traitement de ces alertes. Ils ont signé une lettre d'engagement portant sur les règles de déontologie.

Alertes reçues en 2023

Au total, le Groupe enregistre 1003 signalements reçus en 2023.

22,43% des alertes ont porté sur l'une des thématiques du devoir de vigilance :

- Harcèlement : 8,97% ;
- Santé sécurité au travail : 6,18% ;
- Discrimination : 3,89% ;
- Rupture d'égalité de traitement : 2,99% ;
- Droits humains et libertés fondamentales : 0,30% ;
- Atteintes à l'environnement : 0,10%.

Sur les 1003 signalements reçus, 142 correspondent à des demandes de conseil (environ 14%) et 851 à des alertes (environ 86%).

7.2.5 Formation et sensibilisation

Le groupe La Poste propose à ses collaborateurs un module de formation spécifique au devoir de vigilance. Depuis 2022, 5 045 collaborateurs ont été formés.

De plus, La Poste sensibilise ses collaborateurs à certains risques liés au devoir de vigilance à travers d'autres modules de formation, par exemple : recruter sans discriminer, prévenir et gérer les incivilités, s'engager pour l'égalité professionnelle et contre le sexisme, prévenir les risques d'accidentologie.

S'agissant des risques environnementaux, La Poste mène régulièrement des actions de sensibilisation aux enjeux climatiques s'est faite l'outil « la Fresque du climat » qui permet de mieux comprendre le changement climatique. La Poste a ajouté un lot de cartes dédiées aux actions du groupe et des branches, conçues et validées par la Fresque du climat, qui présentent ses différents métiers émetteurs de CO_2 (logistique, bâtiment, banque et numérique), ainsi que les impacts du réchauffement climatique sur ses activités et les actions actuellement déployées. 14 000 postiers ont été formés ce dispositif à fin 2023.

En complément, les intranets Conformité, Ressources Humaines, Engagement Sociétal et Achats de l'entreprise comportent des informations sur le devoir de vigilance et les actions menées.

Sur la biodiversité, le groupe a créé et mis à disposition de ses collaborateurs un module d biodiversité permettant d'explorer ce qu'est la biodiversité, comment les entreprises l'affectent et en dépendent, et de quelle manière elles peuvent agir pour préserver et valoriser ce capital naturel. À La Banque Postale, d'autres collaborateurs ont bénéficié d'une formation dédiée à la biodiversité appliquée aux métiers de la finance, afin de mieux comprendre les risques liés aux activités bancaires. De plus, les experts biodiversité ont été formés au *g BP B-* afin de mener une évaluation d'empreinte biodiversité en toute autonomie.

Au sein de Geopost, en 2023, 37 personnes relevant des équipes conformité des filiales de Geopost ont bénéficié d'une session de formation sur les enjeux relatifs au devoir de vigilance et leur rôle dans le cadre du déploiement du programme de conformité en la matière.

7.2.6 Compte-rendu de mise en œuvre

Dispositif de contrôle interne : auto-évaluation

Chaque année, les entités du groupe La Poste sont évaluées sur la maturité de leur dispositif à travers un questionnaire d'auto-évaluation. Afin de s'assurer de la couverture des éléments requis par la loi, le questionnaire couvre les cinq piliers devant faire l'objet de mesures et actions. Chaque entité évalue la maturité selon quatre niveaux (« inexistant », « en cours », « opérationnel » ou « efficient »). Les réponses apportées sont déclaratives. Toutefois, les entités répondantes doivent systématiquement joindre des documents justifiant le niveau de réponse choisi lorsque celui-ci est « opérationnel » ou « efficient ».

Les résultats font l'objet d'une consolidation et d'une analyse de cohérence permettant d'obtenir un taux de maturité global par entité, ainsi que d'identifier les axes progression restants.

Dans le cadre de l'amélioration continuelle de l'efficacité de l'exercice, la version 2023 a permis le renforcement des critères opérationnels d'auto-évaluation et de la liste des documents de preuve à fournir, ainsi que la proposition d'indicateurs de suivi pour accompagner les entités à piloter leur démarche d'amélioration continue.

Enfin, en 2023, le remplacement du questionnaire d'auto-évaluation par un questionnaire de contrôle interne de niveau 2 a été initié et sera finalisé pour la campagne 2024. Cette évolution permettra d'augmenter encore la qualité et l'objectivité de l'exercice de contrôle.

Synthèse des indicateurs sociaux [1]

QZZQÎ , dZ			
Effectif total au 31 décembre (personnes physiques)	232 726	238 033	244 980
Taux de féminisation	52,6%	52,7%	52,7%
Index d'égalité professionnelle	94/100	94/100	94/100
Î sôNd dsô7ÂNc<adW6QÂ), ÂTRÎ * 4d R			
Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt	18,33%	19,12%	21,44%
Taux de gravité des accidents de travail avec arrêt	1,63%	1,64%	1,65%

5 Â Â Â Âd Âç Â Âo 5 ÂÀÂ Â Â Â Âç

Synthèse des indicateurs environnementaux

Î Â Â Â Â			
Consommations énergétiques B	8 345	8 783	9 137
Empreinte carbone [a] B B Q2	5 624 945	2 392 988	2 681 992
Intensité (gaz à effet de serre/CA consolidé) B B Q2 B B B	165,3	68,6	80,5
Parc de véhicules électriques [b]	22 810	19 402	17 058

ÀÂ Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â Âv / f
, Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂÂ Â Â Â Â Â Â Â

R Â Â Â			
Émissions d'oxydes d'azote (NOx) B	56,7	65,4	72,9
Émissions de particules (PM) B	3,2	3,5	3,5
Part des kilomètres parcourus par la flotte gérée par Véhiposte B	64	71	74

5 Â Â Â Â Â Â
ÀÂ Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â Â ÂM Â ÂM Â Â Â Â Â Â Â
ÂÂÂ Â Â Â Â Â

Synthèse des indicateurs fournisseurs et sous-traitants

, Â Â	d			
Non-respect des droits humains et libertés fondamentales, de la santé-sécurité ou de l'environnement par les fournisseurs et sous-traitants de rang 1	Taux de couverture des clauses vigilance (contrats DHAG)	100%	100%	100%
	Taux de signature des engagements achats responsables et éthiques de la filière achats	100%	100%	100%
	Nombre d'heures de formations achats responsables dispensées	144	394	-
	Nombre de fournisseurs informés du dispositif d'évaluation	2 887	2 108	1 773
	Dont fournisseurs de livraison et logistique	536	480	
	Nombre d'autoévaluations réalisées	652	462	270
	Dont fournisseurs de livraison et logistique	87	83	29
	Part des fournisseurs et sous-traitants contrôlés (audits documentaires)	179	146	73
	Dont fournisseurs de livraison et logistique	81	78	
	Part des fournisseurs et sous-traitants contrôlés (audits sur site)	16	8	2
	Dont fournisseurs de livraison et logistique	13	5	N/A

Au total, à fin 2023, 2 887 fournisseurs ont été sollicités pour répondre à une auto-évaluation :

- 652 fournisseurs ont répondu à l'autoévaluation, dont 83 le questionnaire spécifique au secteur du transport, livraison logistique (campagne lancée en octobre 2021) ;179 fournisseurs ont fait l'objet d'un contrôle documentaire ;
- 13 audits ont été réalisés.

Perspectives 2024

Pour les activités de logistique et services

Droits humains et libertés fondamentales

En 2024, La Poste déploiera de nouvelles mesures en faveur de l'égalité professionnelle, du handicap et des aidants familiaux, et participera au baromètre de L'Autre Cercle pour évaluer l'inclusion des personnes LGBT+ dans l'entreprise. Des ateliers à destination de managers seront mis en place sur la discrimination.

Du côté de Geopost, les actions en 2024 porteront notamment sur :

- la poursuite du déploiement de la politique « droits humains » du groupe La Poste, ainsi que du renfort et du suivi des actions de formation et de sensibilisation. Geopost continuera de suivre les mesures et indicateurs de son panorama diversité, équité et inclusion ;
- l'internationalisation du Réseau Parité UN.E. de La Poste, le lancement d'une « communauté diversité Geopost » ;
- les actions de sensibilisation autour du handicap ;
- la mesure annuelle de l'engagement des salariés avec des questions autour de la diversité (ex. éthique et respect des personnes) ;
- la publication d'un rapport de situation comparée au niveau mondial autour des sujets de son programme diversité.

Santé et sécurité des personnes

Prévention des accidents

La Poste déploiera de nouvelles actions de sensibilisation sur la prévention des conduites addictives auprès des managers à travers l'organisation d'une journée de formation. Les collaborateurs pourront également bénéficier d'une sensibilisation dédiée.

Prévention des incivilités et du harcèlement

Un nouveau dispositif d'accompagnement psychologique des postiers victimes d'agression au travail sera mis en place avec France Victimes. Une formation en sur un dispositif de protection juridique et financière des victimes d'agression sera déployée auprès des responsables RH de proximité Services-Courrier-Colis. De son côté, la branche Grand Public & Numérique lancera un plan de communication pour prévenir les actes de harcèlement sexuel, qui sera accompagné d'une formation aux membres du Comex et à la filière RH.

S'agissant de Geopost, les engagements pris au titre du dialogue social dans le cadre de l'Accord UNI et des Comités groupe France et européen porteront sur les mesures de prévention à destination des salariés travaillant dans les branches d'activité, le renforcement de la prévention de l'accidentologie par le déploiement de groupes de travail des DRH santé et sécurité.

Environnement

La Poste mettra en place de nouvelles actions de réduction des émissions de gaz à effet de serre. La branche Services-Courrier-Colis formalisera un plan d'adaptation au changement climatique sur la base d'une étude menée en 2023 sur l'exposition aux risques climatiques de ses sites à l'horizon 2030 et 2050. Pour le site de l'Imprimerie des timbres et valeurs fiduciaires de la branche Grand Public & Numérique, les actions porteront sur la mise en place d'un registre de suivi des formations des agents du poste de garde, une meilleure accessibilité des instructions en cas d'incident, ainsi qu'une analyse annuelle des rejets atmosphériques par un organisme externe.

Geopost travaillera sur des actions de réduction des émissions GES liées à ses activités de transport et à ses bâtiments.

Pour les activités de banque et assurance

Droits humains et libertés fondamentales

La Banque Postale finalisera et mettra en œuvre sa politique droits humains pour les financements et investissements. Une formation dédiée sera mise en œuvre. Les nouvelles exclusions prévues dans la Charte de financement et investissement responsable de La Banque Postale seront appliquées. Par ailleurs, La Banque Postale signera la Charte de L'Autre Cercle pour renforcer ses actions en faveur de la préservation des droits des personnes LGBT+. Elle déploiera et animera un collectif de Role-Models (référents) LGBT+, afin de donner des repères et faciliter l'inclusion des personnes relevant de la diversité. Un pilote de mentorat va être réalisé entre des juniors et des seniors.

CNP Assurances signera la Charte d'engagement LGBT+ de « L'Autre Cercle » et veillera à une égalité de droit entre tous ses collaborateurs. Elle déploiera un plan d'action pluriannuel comprenant des actions de sensibilisation (ex. : conférences, guides) ainsi qu'un module de formation en ouvert aux collaborateurs.

Santé-sécurité des personnes

La Banque Postale mettra en œuvre le plan d'action prévu dans l'accord sur la qualité de vie et des conditions de travail au sein de l'Unité Économique et Sociale La Banque Postale, qui contient des actions de prévention des risques professionnels (sécurité et santé physique et mentale des collaborateurs).

CNP Assurances mettra en œuvre les engagements prévus au titre de son nouvel accord QVCT sur la santé et les conditions de travail (ex. : actions de prévention contre la sédentarité, la fatigue visuelle ainsi que les troubles musculo-squelettiques) et procédera à un renforcement du droit à la déconnexion grâce à des outils.

Environnement

La Banque Postale élargira le périmètre de mesure de ses émissions de GES et définira un plan de transition. Elle améliorera son évaluation et sa gestion des impacts des opérations de financement sur la biodiversité et publiera son premier rapport T B B f B/ (TNFD) aligné sur les dernières réglementations en vigueur (directive CSRD sur le reporting de durabilité). Elle mettra en œuvre une stratégie d'engagement auprès de ses clients ou prospects identifiés à risque en matière de déforestation.

De son côté, sur la biodiversité et le changement climatique, CNP Assurances dialoguera avec des entreprises et sociétés de gestion d'actif pour les inciter à adopter une stratégie alignée sur un scénario de limitation du réchauffement climatique à 1,5 °C et avec les accords internationaux en matière de biodiversité. CNP Assurances publiera des objectifs basés sur la science pour augmenter les impacts positifs et réduire les impacts négatifs sur la biodiversité. L'entreprise mesura d'ici fin 2025 la biodiversité de 100% du patrimoine forestier et consacrera 3% de la surface forestière à des îlots de vieillissement et des zones en évolution naturelle d'ici fin 2025.

Sur les activités des fournisseurs et sous-traitants

Le groupe La Poste poursuivra l'ensemble de ses actions sur les activités des fournisseurs et sous-traitants. Par exemple, le dispositif e-conformité fournisseurs sera déployé sur toutes les catégories d'achat. L'intégration des filiales sera poursuivie.

Sur les achats de La Poste incluant les branches Services-Courrier-Colis et Grand Public & Numérique, La Banque Postale et La Poste Immobilier, un travail sera engagé pour renforcer le dispositif de maîtrise des risques transverse à toutes les catégories d'achat, approfondir les dispositifs de maîtrise des risques spécifiques aux catégories d'achat prioritaires sur le devoir de vigilance et de poursuivre la formation et la sensibilisation des opérationnels au devoir de vigilance. De plus, un ou plusieurs prestataires seront sélectionnés en vue de mener des contrôles documentaires et des audits sur site.

S'agissant de certains achats spécifiques de La Banque Postale, la direction des achats utilisera l'outil groupe avec l'intégration de la méthode de et des EcoVadis.

7.3 ANALYSE DES ÉTATS FINANCIERS ANNUELS

Les états financiers annuels de La Poste sont établis conformément aux principes comptables généralement admis en France et selon les dispositions du Plan comptable général.

Résultat d'exploitation

Â		8	» r	Â
1 Â				
J Â				
4 Â				
Résultat financier	704	1 758	-1 054	-60,0
Résultat exceptionnel	-13	-8	-5	+64,1
Impôt	517	230	+287	n.s.
4R7*j, À, ÂÔ0,				ô 7

FÂ Â- d/ Â M

Les produits d'exploitation de La Poste sont constitués principalement :

- du chiffre d'affaires des activités Courrier et Colis de la branche Services-Courrier-Colis ;
- du chiffre d'affaires de l'activité Grand Public Numérique ;
- du chiffre d'affaires de l'activité Grand Public Réseau correspond principalement à des facturations à la Banque Postale, ainsi qu'à des commissions perçues sur l'activité externe (hors Courrier et Colis) réalisée aux guichets du réseau postal ;
- de la facturation des charges de personnel des centres financiers et de la ligne conseil bancaire à La Banque Postale.

Les produits d'exploitation s'élèvent à 13,1 milliards d'euros en 2023, en baisse de 3 % par rapport à 2022.

Les charges d'exploitation s'établissent à 14,6 milliards d'euros en 2023, en augmentation de 93 millions d'euros (soit +0,6 %). L'évolution est principalement imputable à l'augmentation des autres charges externes.

Résultat financier

Â			» r	Â
Résultat net de change	0	1	-1	n.s.
Résultat net des prêts et des emprunts	-14	4	-17	n.s.
Revenus des participations	684	1 867	-1 182	-63,3
Autres produits et charges financières	34	-114	+147	n.s.
4R7*j, À, ÂÔ Àôî 04				

Les dividendes (revenus des participations) reçus des filiales s'élèvent à 684 millions d'euros, dont 40 millions d'euros reçus de Poste Immobilier et 63 millions d'euros reçus de Geopost (contre respectivement 30 millions d'euros et 288 millions d'euros sur l'année 2022). La Banque Postale a versé 576 millions d'euros de dividendes en 2023 contre 1 542 millions d'euros en 2022, soit une baisse de 966 millions d'euros.

Le résultat sur prêts et emprunts s'élève à -14 millions d'euros à fin décembre 2023 contre 4 millions d'euros à fin décembre 2022, soit une baisse de 17 millions d'euros.

Le résultat financier, qui s'établit à 704 millions d'euros à fin décembre 2023, baisse de 1 054 millions d'euros par rapport à l'année 2022.

Résultat net

Le résultat avant impôts s'établit à -813 millions d'euros en baisse de 1 553 millions d'euros par rapport à 2022.

Le produit d'impôt augmente de 287 millions d'euros pour s'établir à 517 millions d'euros. La progression provient essentiellement de l'entrée de CNP Assurances le groupe d'intégration fiscale en 2023.

Le résultat net de La Poste s'établit à -296 millions d'euros, en baisse de 1 266 millions d'euros.

Tableau des résultats des cinq derniers exercices

7 Â Â Â ô					
Capital social *B*	5 858	5 620	5 365	5 365	3 800
Nombre d'actions	2 929	2 810	2 682	2 682	950
4 Â Â Â w					
Chiffre d'affaires hors taxes	10 140	10 585	11 134	10 663	11 317
Résultat avant impôts, amortissements et provisions	-299	1 457	364	-751	9
Impôt sur les bénéfices	517	230	205	225	325
Résultat après impôts, amortissements et provisions	-296	971	753	-1 546	-83
Bénéfice distribué	421	724	0	0	200
4 Â Â Â					
Résultat avant impôts amortissements et provisions	-0,10	0,52	0,14	-0,28	0,01
Résultat après impôts, amortissements et provisions	-0,10	0,35	0,28	-0,58	-0,09
Bénéfice distribué	0,14	0,26	0,00	0,00	0,21
1					
Nombre de salariés *B* *B*	142 504	148 091	158 389	169 585	182 183
Salaires et traitements	5 532	5 484	5 742	5 938	6 247
Charges sociales	1 322	1 306	1 353	1 347	1 427

Bilan

À Â *Â*		
Actif immobilisé	18 988	17 960
Actif circulant	3 634	3 071
Trésorerie	3 311	4 608
, s, Àj		

1 Â *Â*		
Capitaux propres	7 499	7 901
Autres fonds propres	750	750
Provisions	1 789	1 670
Dettes financières	11 890	11 401
Passif circulant	4 005	3 917
, s, Àj		

Actif

La principale variation enregistrée sur l'actif immobilisé provient des prêts intra-groupe qui présentent une augmentation nette de 746 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2022, notamment vis-à-vis de Docaposte (+318 millions d'euros), Geopost (+163 millions d'euros), Véhiposte (+93 millions d'euros) et Asendia (+83 millions d'euros).

La trésorerie (disponibilités et valeurs mobilières de placement) qui s'élève à 3 311 millions d'euros au 31 décembre 2023, est en baisse de -1 296 millions d'euros.

Passif

Le montant des fonds propres est de 8 249 millions d'euros au 31 décembre 2023, soit une baisse nette de -403 millions d'euros par rapport à 2022 qui intègre un résultat de l'exercice de -296 millions, une distribution de dividendes de 421 millions d'euros, et l'augmentation de capital social et de prime d'apport pour un montant de 316 millions d'euros.

Les provisions pour risques et charges s'élèvent à 1 789 millions d'euros et les dettes financières à 11 890 millions d'euros. Le passif circulant atteint 4 005 millions d'euros.

La variation des dettes financières est liée pour l'essentiel aux échéances et aux nouvelles émissions intervenues sur l'exercice (1 850 millions d'euros de nouveaux emprunts).

Autres informations

Indicateurs de délais de paiement

En vertu de l'article L. 441-6-1 alinéa 1 du Code de commerce, La Poste SA est tenue de publier, à compter de l'exercice 2017, des informations sur les délais de paiement de ses fournisseurs et de ses clients suivant des modalités précisées à l'article D. 441-4 du Code de commerce. La Poste SA a opté pour une présentation des factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu, selon le tableau prévu au 1 de l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Les principes suivants ont été retenus :

- aucune facture n'est exclue du calcul des indicateurs. Ainsi sont incluses les factures litigieuses ou douteuses, principalement positionnées dans la tranche « > 91 jours » et les factures avec les sociétés du groupe ;
- les avoirs reçus ont été considérés comme moyens de paiement et à ce titre positionnés dans les mêmes tranches de retard que les factures auxquelles ils se rapportent. À défaut, ces avoirs sont positionnés dans la tranche « 0 jour » ;
- en tant que prestataire français en charge du service universel postal, La Poste SA est assujettie partielle à la TVA. En conséquence, le montant des factures est présenté toute taxe comprise, le montant des achats hors taxe non déductible et le montant des ventes hors taxe ;
- les fournisseurs d'immobilisations sont exclus du pourcentage du montant total des achats de l'exercice.

[illegible]	[illegible]						[illegible]					
[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]												
Nombre de factures concernées	102					12	394					150
Montant total des factures concernées [illegible]	344	5	1	2	5	12	636	44	5	7	60	115
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice HTND	5,2%	0,1%	0,0%	0,0%	0,1%	0,2%						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice HT							5,24%	0,36%	0,04%	0,06%	0,49%	0,95%
[illegible]												
Nombre de factures exclues						0						0
Montant total des factures exclues [illegible]						0						0
[illegible]												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	X Délais contractuels : La Poste applique les délais prévus dans les contrats passés avec ses fournisseurs. Dans la majorité des contrats : 60 jours suivant la date d'émission de la facture. o Délais légaux :						X Délais contractuels : La Poste applique les délais prévus dans les contrats passés avec ses clients ou dans ses Conditions générales de vente. Au maximum : 60 jours suivant la date d'émission de la facture. o Délais légaux :					

Dépenses somptuaires et réintégration des frais généraux

Conformément aux dispositions des articles 223 et 223 du Code général des impôts, nous vous précisons que les comptes de l'exercice écoulé présentent un total de 1 250 465 euros de charges non déductibles du résultat fiscal 1 047 124 euros en 2022, dépenses dites « somptuaires », telles que visées à l'article 39-4 dudit code correspondant à des loyers non déductibles (amortissements des véhicules de tourisme pour la fraction de leur prix d'acquisition qui excède un certain plafond).

7.4 CONTRÔLEURS LÉGAUX

Commissaires aux comptes titulaires

o Ã	î 1 o â Ã
Représenté par Charles de Boisriou et Gonzague Senlis	Département de KPMG SA Représenté par Stéphanie Millet et Xavier de Coninck
Tour Exaltis 61, rue Henri-Regnault 92400 Courbevoie	Tour Eqho 2, avenue Gambetta CS 60055 92066 Paris-La Défense Cedex
Mazars Audit a été nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 8 juin 2021. Mazars Audit est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.	KPMG SA a été renouvelé par l'Assemblée Générale Mixte du 8 juin 2021. KPMG SA est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

7.5 PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Monsieur Philippe Wahl
Président-Directeur Général

Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel

J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion, dont les éléments sont identifiés dans la table de concordance figurant à la fin du présent document, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Fait à Paris, le 4 avril 2024
Le Président-Directeur Général
Philippe Wahl

GLOSSAIRE

À Â « Les achats responsables sont des achats de biens ou services qui, tout au long du processus d'approvisionnement, intègrent une responsabilité sociale, environnementale et économique, basée sur les principes du développement durable, favorisant l'équité des échanges et s'inscrivant dans une transparence optimum » (source : Afnor).

ÀJ1 Agence colis.

À Autorité de régulation des communications électroniques et des postes : autorité administrative française indépendante, a pour mission de veiller à l'ouverture et au bon fonctionnement du marché postal (délivrance des autorisations d'exercer une activité postale, émission des avis sur les tarifs et les objectifs de qualité du service universel, approbation des tarifs du service universel).

Î sRÂ Â ÂsR Bénéficiaire de l'Obligation d'Emploi des travailleurs handicapés. L'obligation d'emploi des travailleurs handicapés est un dispositif ayant pour objectif d'inciter les employeurs privés et publics à embaucher des travailleurs handicapés.

J Courrier ou colis contenant des documents envoyés ou reçus par des déficients visuels ou par les organisations qui les assistent (associations, établissements d'éducation spécialisée, etc.). En France, le service universel postal inclut les services d'envoi de cécogrammes à titre gratuit.

JR1 Conseil en évolution professionnelle – Dispositif d'accompagnement personnalisé proposé à toute personne active souhaitant faire le point sur sa situation professionnelle. Dispensé gratuitement, ce conseil permet d'élaborer et de formaliser un projet d'évolution professionnelle.

J Â Â Séquence complète d'activité ou d'acteurs qui fournissent ou reçoivent de la valeur sous forme de produits et services (ISO 26000).

J Terme désignant dans le secteur de l'express un client donneur d'ordres qui paye le transport.

Jc7J, Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

J Conseil d'orientation et de gestion des activités sociales : met en œuvre la politique sociale définie par le groupe, répartit le budget et contrôle sa mise en œuvre dans le cadre d'un pilotage partagé avec les organisations syndicales.

J Â Le contrat d'entreprise entre La Poste et l'État fixe le cadre et les modalités d'exécution des quatre missions de service public confiées à La Poste (distribution des courriers/colis six jours sur sept au domicile de tous les Français, accessibilité bancaire La Banque Postale, contribution à l'aménagement du territoire la présence postale, transport et distribution de la presse).

J Â Type de courrier ciblé, comportant un destinataire et une adresse définis (à la différence d'un courrier non adressé).

J Â Objets postaux postés et traités individuellement par opposition à un envoi en nombre. Synonyme de courrier individuel.

J Â Courrier qui assure la promotion d'une marque, de ses produits ou de ses services (peut être adressé ou non adressé).

J Â Courrier ayant vocation à gérer et cultiver la relation d'une marque ou d'une entreprise avec ses clients.

J7ô1 La Commission supérieure du numérique et des postes a pour mission de contrôler les activités postales et de communications électroniques (téléphonie fixe, mobile et internet). À ce titre, elle évalue la portée des nouvelles technologies dans le quotidien et le futur de La Poste. Elle veille à l'équilibre des secteurs postaux et des communications électroniques. Elle rend un rapport annuel au Parlement et au Premier ministre, travaille avec le gouvernement.

O Â Â Délai exprimé en jours ouvrables entre la prise en charge de la marchandise par le transporteur et sa livraison au destinataire final.

O Â Ultime maillon de la chaîne logistique dans la livraison, cette phase assure l'approvisionnement individuel des entreprises ainsi que la livraison à domicile des particuliers.

S Â A pour objectif de passer d'un modèle de réduction d'impact à un modèle de création de valeur positive sur un plan social, économique et environnemental (nouveaux modes de conception, de production et de consommation, prolongement de la durée d'utilisation, usage plutôt que possession, réutilisation et recyclage des composants).

S Â Désigne un modèle économique où l'usage prédomine sur la propriété (partage, échange, troc, vente ou location). Pratique fortement liée à l'essor des échanges en ligne.

S Â Â Â Â R77 Ensemble d'entreprises organisées sous forme de coopératives, mutuelles, associations ou fondations, dont le principe de fonctionnement interne et les activités sont fondés sur la solidarité et l'utilité sociale.

Rj / Espace logistique urbain : espace destiné à la distribution et à la collecte des colis, express de moins de 30 kg en zone urbaine.

R Â Évaluation du nombre d'emplois soutenus par l'activité d'une entreprise. L'empreinte emploi inclut l'emploi direct (les collaborateurs de l'entreprise), l'emploi indirect (les emplois mobilisés chez les fournisseurs et sous-traitants à travers les achats de l'entreprise) ainsi que l'emploi induit (les emplois soutenus par la consommation des emplois directs et indirects ainsi que les emplois soutenus par les impôts et taxes versés par l'entreprise).

R1 dJ Établissement public à caractère industriel et commercial – Une personne morale de droit public qui assure la gestion d'une activité de service public. L'EPIC produit et commercialise des biens et services. Il se base sur le droit privé. Son personnel est soumis aux règles du droit du travail.

R7â Ce sigle international est utilisé par la communauté financière pour désigner les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance qui constituent généralement les trois piliers de l'analyse extra-financière. Grâce à ces critères on peut évaluer l'exercice de la responsabilité des entreprises vis-à-vis de l'environnement et de leurs parties prenantes (salariés, fournisseurs, clients, etc.).

a Facteur qui, à la fois, réalise l'ensemble des prestations de son métier (distribution du courrier, services de proximité) et tient le guichet du bureau de poste. Il assure ainsi une prise en charge complète de l'offre de services de La Poste (Courrier, Colis, Chronopost, La Banque Postale et vente de recharges prépayées de La Poste Mobile).

a Procédé qui consiste à scanner un colis du dépôt en bureau de poste jusqu'à la livraison (un colis est flashé en moyenne quatre fois lors de son parcours). Avec le numéro de suivi du colis, le client peut connaître à tout moment l'état d'acheminement de son envoi.

âcâÂ : Protocole international proposant un cadre pour mesurer, comptabiliser et gérer les émissions de gaz à effet de serre provenant des activités des secteurs privé et public élaboré par le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) Les objectifs du GHG Protocol sont de :

- développer des standards de calcul et de reporting acceptés à l'international,
- préparer un inventaire vrai et juste des émissions de GES (organisations, villes, produits), - simplifier et réduire le coût de l'inventaire,
- produire des informations business pour construire une stratégie efficace pour gérer et réduire les émissions de GES,
- donner les informations facilitant la participation à des projets GES volontaires ou obligatoires,
- améliorer l'intérêt et la transparence de la comptabilité GES et du reporting GES.

Il définit 3 :

- 1 : émissions directes,
- e 2 : émissions indirectes liées à l'énergie (électricité, vapeur, chaleur et refroidissement),
- 3 : autres émissions indirectes et le World Resources Institute (WRI).

u Plateforme de concentration/redistribution pour une région. Le réseau, dans lequel s'insèrent les , est organisé en toile d'araignée : le groupage de toutes les expéditions express collectées le jour se fait dans un , en général proche d'un aéroport, d'une gare ou de toute plateforme multimodale, pour ensuite les redistribuer vers des dépôts ou agences de destination, ou vers un autre .

dÀ40 Incendie, accidents et risques divers : abréviation utilisée dans le monde de l'assurance, en opposition avec l'assurance de personnes.

d Â d7À Imprimé sans adresse : publicité distribuée en boîtes aux lettres. Type de courrier ne comportant pas de destinataire et d'adresse définis (à la différence du courrier adressé).

d Organisme d'aide et d'accompagnement à la création d'entreprise. Sa mission principale est d'assister les porteurs d'un projet innovant en vue de créer une société. Les incubateurs interviennent essentiellement dans le cadre de projets liés à une innovation technologique. Ils accompagnent les porteurs de projet dans la rédaction d'un business plan, pour le dépôt de brevets... Ils leur fournissent des locaux, des bureaux, et les aident à créer un réseau.

d Objets postaux en attente de retrait en points de contact.

d Désigne les transporteurs mondiaux intégrant la globalité de la chaîne de transport : compagnie aérienne (flotte de type cargo), Commissionnaire en douane, agent de fret et messagerie routière.

d , *I B B* – Désigne l'internet des objets : interconnexion entre internet et des objets, des lieux et des environnements physiques. L'appellation désigne un nombre croissant d'objets connectés à internet permettant ainsi une communication entre les biens dits physiques et leurs existences numériques. Ces formes de connexions permettent de rassembler de nouvelles masses de données sur le Réseau et donc, de nouvelles connaissances et formes de savoirs.

d J *I B: BQ* – Association coopérative d'opérateurs postaux d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Asie-Pacifique ayant pour missions d'améliorer la qualité de service internationale, de réaliser des études et recherches dans le domaine postal et d'animer des forums d'échanges sur les questions postales.

d74 Investissement socialement responsable.

j 1 Â Â Â Â Points de contact gérés en partenariat avec une mairie ou une communauté de communes. En contrepartie d'une indemnité compensatrice, des prestations postales sont assurées.

j 1 Â4 Â Point de contact géré par un commerçant, proposant l'essentiel des services postaux sur une plage horaire étendue. Il contribue au maintien des commerces en zone rurale. En zone urbaine, implanté dans des lieux à fort trafic, gares et supermarchés, il place les services postaux les plus utilisés sur le chemin quotidien d'un grand nombre de citadins.

j Â La logistique inverse, ou logistique des retours, concerne la gestion des flux du consommateur vers le producteur (gestion du service après-vente, recyclage des déchets, gestion des invendus, etc.).

o Â Prêt destiné aux particuliers qui souhaitent concrétiser un projet (hors création d'entreprise), mais qui n'ont pas accès au crédit bancaire classique.

o Â Â Â Activité exercée sous le contrôle d'une autorité publique, en l'occurrence l'État, avec pour but de satisfaire un besoin d'intérêt général. Le groupe La Poste assure quatre missions de service public que l'État lui a confiées par la loi du 2 juillet 1990 et qui forgent son identité : le service universel postal ; la contribution de La Poste à l'aménagement et au développement du territoire ; la mission d'accessibilité bancaire de La Poste ; le transport et la distribution de la presse.

o ôs *w B Bx B2* – Opérateur de réseau mobile virtuel qui, ne possédant pas d'infrastructure de réseau en propre, contracte des accords avec des opérateurs mobiles possédant un réseau mobile pour proposer une gamme de services et de solutions aux clients sous sa propre marque.

s Â Â Â Â Â Âsô11 En charge du suivi de la gestion du fonds de péréquation et contrôle de la mise en œuvre du contrat de présence postale. Il est composé de représentants de l'État, de l'Association des maires de France, de la CSNP (ex-CSSPPCE) et du groupe La Poste.

1 0J Plateforme de distribution du courrier.

1 aJ Plateforme Colissimo.

1 dJ Plateforme industrielle courrier.

1 o Â Les particules fines sont des entités solides de diamètre inférieur à 2,5 µm. Comme toute particule, elles sont constituées d'un mélange de différents composés chimiques (elles proviennent majoritairement du chauffage au bois, du traffic routier et des activités de chantier ou sont formées par réactions chimiques à partir de gaz présents dans l'atmosphère).

1 o ÂÂ Particules dont le diamètre est inférieur à 10 µm.

1 Â Â Dénomination générique de l'ensemble des formes de présence postale territoriale, regroupant bureau de poste, bureau de poste labellisé France Services, maison de services au public (MSAP), La Poste agences communale et intercommunale, La Poste Relais (chez un commerçant ou chez un partenaire de l'Économie sociale et solidaire en milieu rural ou urbain), services délivrés par le facteur-guichetier, espace de et toutes autres formes de mutualisation, visant à la mise en commun de moyens entre La Poste et tous autres partenaires publics ou privés et validés par l'Observatoire national de présence postale (ONPP).

1 Distribution d'un support de presse par porteur au domicile ou sur le lieu de travail d'un abonné, à la différence du postage. Le portage désigne aussi le service de livraison de repas, courses, médicaments au domicile des personnes.

1 Transport et distribution d'un support de presse par le circuit traditionnel de La Poste.

1 Vise l'ensemble des employés du groupe.

1 1 0J Plateforme de préparation et distribution du courrier.

4 Ã1 : Service de mise à disposition des colis dans des consignes automatiques (accessibles 7 j/7, 24 h/24 pour celles situées en extérieur). Dès que le colis est mis à disposition, un SMS ou un courriel est automatiquement envoyé au destinataire lui indiquant le code de retrait. Il dispose alors de trois jours ouvrés pour retirer son colis.

4â1 O Règlement général de la protection des données.

47R Responsabilité sociétale des entreprises – Concept qui désigne l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes (définition de la Commission européenne).

7 Â Économie au service des personnes âgées, destinée à accompagner une population dont l'espérance de vie croît et crée de nouveaux besoins, notamment dans les secteurs des loisirs, transport, alimentation, sécurité, santé, domicile, habitat collectif, assurance, assistance téléphonie, internet, sport.

, JaO ' *B B* – Groupe de travail sur les informations financières liées au climat, qui a été créé à la demande des dirigeants du G20. Son but est d'inciter les entreprises et organisations à communiquer de manière transparente sur les risques financiers liés au climat afin de permettre aux investisseurs d'en tenir compte dans leurs décisions.

Â Â Prestation réalisée par les transporteurs express ou rapides, qui consiste à suivre informatiquement l'état d'avancement d'une expédition de sa collecte à sa livraison. Les transporteurs essayent d'offrir le plus grand nombre de points de (en général à chaque rupture de charge). Les équipements électroniques itinérants des chauffeurs-livreurs permettent d'accéder à l'information de livraison finale.

/ Réseau de sites logistiques de proximité initié par le groupe La Poste, installés en ville, ayant vocation à concentrer les marchandises afin de mutualiser les livraisons et éviter l'entrée de camions peu remplis en ville. Ces centres de mutualisation proposent des services, notamment aux commerçants et artisans du centre-ville : livraison à domicile pour leurs clients, gestion des flux retours, collecte de recyclables, etc. Urby est une filiale de Geopost.

ÀR Vélo à assistance électrique.

Â Commune de moins de 2 000 habitants.

TABLES DE CONCORDANCE

Table de concordance du rapport de gestion

Le présent Document d'enregistrement universel inclut les éléments du rapport de gestion relatif à l'exercice 2023 du Conseil d'administration prévus par les articles L. 225-100-1 et suivants du Code de commerce. Le rapport de gestion est constitué des sections du Document d'enregistrement universel identifiées dans le tableau ci-dessous :

R Â	, Â Â	7 Â Â Â	1
dÂR Â Â Â Â Â Â Â Â			
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du groupe durant l'exercice écoulé	L. 225-100-1, L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce	Chapitre 3 et section 7.3	123-151 494-496
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité	L. 233-6 du Code de commerce	Section 3.2.2	134-141
Activités en matière de recherche et de développement	L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce	états financiers annuels, note 9	436
Description des principaux risques et incertitudes	L. 225-100-1 du Code de commerce	Section 2.1	100-113
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire	L. 22-10-35 du Code de commerce	Section 2.1.2, Risque « Adaptation aux enjeux envir. et sociaux »	111
Politique du groupe en matière de gestion des risques financiers et exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	L. 225-100-1 du Code de commerce	états financiers consolidés, note 34	328-358
Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires	CGI article 39.4 et 223 article 39.5 et 223	Section 7.3	496
Informations sur les délais de paiement fournisseurs et clients	L. 441-14 du Code de commerce	Section 7.3	496
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	R. 225-102 du Code de commerce	Section 7.3	494-496
Évolution prévisible de la situation de la Société et du groupe et perspectives d'avenir	L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce	Section 3.4	150
Événements importants survenus après la date de la clôture de l'exercice	L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce	Section 3.4 et états financiers consolidés, note 43	150 399
Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	L. 22-10-35 du Code de commerce	Section 2.2	114
dlÂ Â Â Â		Cf. table de concordance	503
dtlÂ Â Â	L. 225-102-4 du Code de commerce	Section 7.2	464-493
d Âl Â Â Â ÂÂ			
Participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice	L. 225-102 du Code de commerce	NA	
Identité des actionnaires détenant plus de 5% ; autocontrôle	L. 233-13 du Code de commerce	Section 7.1.1, § « Principaux actionnaires »	462
Informations sur les rachats d'actions	L. 225-211 du Code de commerce	NA	
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices	243 du Code général des impôts	Section 7.1.1, § « Politique de distribution de dividendes »	462
Prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France	L. 233-6 du Code de commerce	Section 3.1.3 et états financiers consolidés, notes 16 et 17	128-130 300-301
Â Â Â Â Â		Cf. table de concordance	502
dÂ			
Informations sur les prêts accordés à d'autres entreprises	L. 511-6 et R. 511-2-1-3 du Code monétaire et financier	NA	
Liste des succursales	L. 232-1 du Code de commerce	Section 7.1.2, § « Informations concernant la Société »	463

Table de concordance du rapport sur le gouvernement d'entreprise

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37 alinéa 6, L. 225-68 et L. 226-10-1 alinéa 1er, le rapport sur le gouvernement d'entreprise est inclus dans le rapport de gestion par application des dispositions de l'article L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce.

Le rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise est inclus dans leur rapport sur les comptes annuels.

Ce rapport est composé des éléments suivants :

R Â	, Â Â	7 Â ÂN Â 1
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute Société par chacun des mandataires durant l'exercice	L. 225-37-4-1° du Code de commerce	Section 5.1.1 222-236
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	L. 225-37-4-2° du Code de commerce	NA
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale en matière d'augmentations de capital	L. 225-37-4-3 du Code de commerce	Section 5.2.1 243
Modalités d'exercice de la Direction générale	L. 225-37-4-4 du Code de commerce	Section 5.1.2 237
Éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général	L. 22-10-10-3° du Code de commerce	Section 5.1.2 237
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	L. 22-10-10-1° du Code de commerce	Section 5.1.1 222-236 et section 5.2 243-246
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration	L. 22-10-10-2° du Code de commerce	Section 5.1.1 222
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise et application du principe B B	L. 22-10-10-4° du Code de commerce	Section 5.3 247-248
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	L. 22-10-10-5° du Code de commerce	Section 7.1.2 464
Procédure d'évaluation des conventions courantes mise en œuvre	L. 22-10-10-6 du Code de commerce	NA
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange	L. 22-10-11 du Code de commerce	Section 7.1.1 462
Une description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration au regard de critères tels que l'âge, le sexe ou les qualifications et l'expérience professionnelle, ainsi qu'une description des objectifs de cette politique, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé.	R. 22-10-29, al. 2 et 3 du Code de commerce	Section 5.1.1 222-236

Table de concordance de la Déclaration de performance extra-financière

R Â	, Â Â	7 Â Â N Â Â	1
Modèle d'affaires (ou modèle commercial)	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105-I du Code de commerce	Rapport intégré	2-39
Description des principaux risques liés à l'activité de la Société ou du groupe, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par les relations d'affaires, les produits ou les services	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105-I-1° du Code de commerce	Chapitre , § « Tableau de synthèse de la DPEF », « Identification des risques… »	154-157
Informations sur la manière dont la Société ou le groupe prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, et les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption (description des politiques appliquées et procédures de diligence raisonnable mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer les principaux risques liés à l'activité de la Société ou du groupe)	Articles L. 225-102-1-III, R. 225-104 et R. 225-105-I-2° du Code de commerce	Sections 2.3.2, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5	118-120 157-209
Résultats des politiques appliquées par la Société ou le groupe, incluant des indicateurs clés de performance	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105-I-3° du Code de commerce	Sections 4.2.1, 4.2.2, 4.2.3, 4.2.4, 4.2.5, 4.3, 4.3.6, 4.4.1, 4.4.3, 4.4.4, 4.4.5,	163-207
Informations sociales (emploi, organisation du travail, santé et sécurité, relations sociales, formation, égalité de traitement)	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105-II-A-1° du Code de commerce	Section 4.3	183-195
Informations environnementales (politique générale en matière environnementale, pollution, économie circulaire, changement climatique)	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105-II-A-2° du Code de commerce	Section 4.2	163-182
Informations sociétales (engagements sociétaux en faveur du développement durable, sous-traitance et fournisseurs, loyauté des pratiques)	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105-II-A-3° du Code de commerce	Section 4.4	196-207
Informations relatives à la lutte contre la corruption	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105-II-B-1° du Code de commerce	Section 2.3.2	118-120
Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme	Articles L. 225-102-1 et R. 225-105-II-B-2 du Code de commerce	Section 7.2	464-493
Informations spécifiques pour les sociétés exploitant au moins une installation figurant sur la liste prévue à l'article L. 515-36 du Code de l'environnement	L. 225-102-2 du Code de commerce	NA	
Attestation de l'organisme tiers indépendant sur les informations présentes dans la DPEF	Articles L. 225-102-1-III et R. 225-105-2 du Code de commerce	Section 4.7	218-220

Table de concordance du rapport financier annuel

Le présent Document d'enregistrement universel comprend tous les éléments du rapport financier tels que mentionnés aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF :

	7 Â Â N Â Â	1
4 Â Â	Cf. table de concordance du rapport de gestion	501
S Â		
• États financiers annuels	Section 6.3	420-453
• Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers annuels	Section 6.4	454-457
• États financiers consolidés	Section 6.1	254-412
• Rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés	Section 6.2	413-419

Table de concordance du Document d'enregistrement universel

Le présent Document d'enregistrement universel comprend tous les éléments requis par les annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) n° 2019/980, tels que présentés dans le tableau ci-après :

7 Â Â Â		7 Â Â Â 1
J	1 Â Â Â Â Â Â	Â Â Â Â Â Â Â
	1.1 & 1.2 Identification et déclaration des personnes responsables	Section 7.5 497
	1.3 & 1.4 Déclaration d'experts et informations provenant d'un tiers	NA
	1.5 Approbation par l'Autorité compétente	NA
J	J Â Â Â	7 497
J	a Â Â	7 100
J	d Â Â Â Â 1	7 462
J	À Â Â	
	5.1 Principales activités	Rapport Intégré 8 Chapitre 1 41-98
	5.2 Principaux marchés	Sections 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5 41-91
	5.3 Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	Sections 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5 41-91 Section 3.1 124-130
	5.4 Stratégie et objectifs	Rapport Intégré 2-3 10-25
	5.5 Dépendance à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	NA
	5.6 Position concurrentielle	Sections 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5 41-91
	5.7 Investissements	Section 3.3.1 145
J	7 Â	J Âs Â 42-43
J	R Â Â Â Â Â Â Â	J 124-150
J	, Â Â	7 Â 146-149
J	R Â	7 Â Â Â Â 53-55, 68, 78-80, 92-98, 117-120
J	d Â Â Â	7 150
J	1 Â Â Â Â	ôÀ
J	s Â Â Â Â Â Â Â Â	Â
	12.1 Membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	Rapport Intégré 32-33 Section 5.1 222-242
	12.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	Section 5.1.4 242
J	4 Â Â	
	13.1 Rémunérations versées	Section 5.4 249-251
	13.2 Montant total des sommes provisionnées	Section 5.4 249-251
J	a Â Â Â Â	
	14.1 Expiration des mandats actuels	Section 5.1 222-242
	14.2 Contrats de service	Section 5.4.2 250
	14.3 Informations sur le Comité d'audit et le Comité de rémunération	Section 5.2.3 244-245
	14.4 Conformité au régime de gouvernance d'entreprise	Section 5.3 247-248
	14.5 Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	Section 5.2 243-246
J	7	7 183-195

J	1	7	462
J	,	Section 6.1, états financiers consolidés, note 42	398
J	d	7	
	18.1 Informations financières historiques	Sections 6.1 et 6.3	254-412, 420-453
	18.2 Informations financières intermédiaires et autres	NA	
	18.3 Audit des informations financières annuelles historiques	Sections 6.2 et 6.4	413-419, 454-457
	18.4 Informations financières pro forma	NA	
	18.5 Politique en matière de dividendes	Section 7.1.1	462
	18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	Section 2.4	121
J	d	7 d 7	463
J	J	7	464
J	0	7 d 7	464 463

En application de l'article 19 du règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- pour l'exercice 2021 : les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent, les états financiers annuels, le rapport des commissaires aux comptes y afférant, ainsi que le rapport de gestion figurant dans le Document d'enregistrement universel de La Poste déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21 mars 2022 sous le n° D.22-0128 et accessible par le lien suivant :

  À o a Â Ã Â Â Â Â Â Â Â Â Î O d a Â j 1 Â Ã Ð Â Â Â Â

- pour l'exercice 2022 : les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent, les états financiers annuels, le rapport des commissaires aux comptes y afférant, ainsi que le rapport de gestion figurant dans le Document d'enregistrement universel de La Poste déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 23 mars 2023 sous le n° D.23-0139 et accessible par le lien suivant :

  À o a Â Ã Â Â Â Â Â Â Â Â Î O d a Â j 1 Â Ã Ð Â Â Â Â

- pour l'exercice 2023 : les chapitres 1 « Présentation de La Banque Postale » et 6.8 « Risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG)» du Document d'enregistrement universel 2023 de La Banque Postale déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 26 mars 2024 sous le n° D.24-0178 et accessible par le lien suivant :

  À o a Â Ã Â Â Â Â Â Â Â Â Î O d a Â j Î Â Ã Ð Â Â Â Â

Conception et réalisation
Contact : fr_content_and_design@pwc.com

Crédits photos : Romuald Meigneux, Julien Millet, Patrice Maurein,
Getty Images, médiathèque du groupe La Poste

SA au capital de 5 857 785 892 euros
356 000 000 RCS Paris

Siège social : 9 RUE DU COLONEL PIERRE AVIA
75 015 PARIS

DIRECTION FINANCIÈRE ET DU DÉVELOPPEMENT
9 rue du Colonel Pierre Avia - 75757 PARIS CEDEX 15
Tél : +33 (0)1 55 44 00 00
www.lapostegroupe.com

LA POSTE
GROUPE

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

31 DÉCEMBRE 2023

Pour extrait certifié conforme à l'original



Philippe WAHL
Président-Directeur général

LA POSTE
GROUPE

SOMMAIRE

COMPTES CONSOLIDÉS

Compte de résultat 3
État du résultat global 4
Bilan 5
Variation des capitaux propres 7
Tableau des flux de trésorerie 9

GÉNÉRALITÉS

Note 1 Évènements significatifs de l'exercice 10
Note 2 Base de préparation des états financiers consolidés 12
Note 3 Principes et méthodes comptables 18
Note 4 Évolution du périmètre de consolidation 36
Note 5 Information sectorielle 38

NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

Note 6 Chiffre d'affaires 42
Note 7 Produit net bancaire 42
Note 8 Achats et autres charges 43
Note 9 Charges de personnel et effectifs 43
Note 10 Impôts et taxes 44
Note 11 Amortissements, provisions et pertes de valeur 44
Note 12 Autres charges et produits opérationnels 45
Note 13 Résultat financier 45
Note 14 Impôts sur le résultat 46

NOTES SUR LE BILAN

Note 15 Écarts d'acquisition (goodwill) 49
Note 16 Immobilisations incorporelles 51
Note 17 Immobilisations corporelles 52
Note 18 Contrats de location (preneur) 53
Note 19 Sociétés mises en équivalence 55
Note 20 Tests de valeur sur écarts d'acquisition et immobilisations 56
Note 21 Autres actifs financiers 57
Note 22 Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance 58
Note 23 Autres actifs circulants 62
Note 24 Trésorerie et équivalents de trésorerie 63
Note 25 Actifs et passifs destinés à être cédés 63
Note 26 Capitaux propres 64
Note 27 Provisions pour risques et charges 65
Note 28 Emprunts obligataires et autres dettes financières 66
Note 29 Dette nette du groupe 70
Note 30 Avantages du personnel 71
Note 31 Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance 76
Note 32 Dettes fournisseurs et autres dettes 80

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Note 33 Informations sur les risques hors activités bancaires 81
Note 34 Informations sur les risques liés aux activités bancaires 84
Note 35 Contrats d'assurance et de réassurance 113
Note 36 Précisions complémentaires sur les activités bancaires et d'assurance 136
Note 37 Informations complémentaires sur les instruments financiers 141
Note 38 Engagements hors-bilan et passifs éventuels 147
Note 39 Entités structurées 149
Note 40 Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidés 151
Note 41 Honoraires des commissaires aux comptes 155
Note 42 Transactions avec les parties liées 156
Note 43 Evénements postérieurs à la clôture 157
Note 44 Périmètre de consolidation 158
Note 45 Autres titres non consolidés hors France 168

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	NOTE	2023	2022 (a)
Chiffres d'affaires des activités commerciales	6	26 888	27 102
Produit net bancaire	7	7 185	6 185
Produits opérationnels	5.2	**34 073**	**33 287**
Achats et autres charges	8	(16 053)	(15 623)
Charges de personnel	9	(13 605)	(13 487)
Impôts et taxes	10	(505)	(393)
Amortissements, provisions et pertes de valeur	11	(2 904)	(3 777)
Autres charges et produits opérationnels	12	689	549
Résultat des cessions d'actifs		(50)	35
Charges opérationnelles nettes		**(32 428)**	**(32 696)**
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	19	35	33
Résultat d'exploitation		**1 680**	**624**
Coût de l'endettement financier net	13.1	(211)	(214)
Autres éléments du résultat financier	13.2	(28)	7
Résultat financier	13	**(239)**	**(207)**
Quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence	19	**(169)**	**(87)**
Résultat avant impôt		**1 272**	**330**
Impôt sur le résultat	14	(496)	952
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		**776**	**1 282**
Part des minoritaires		262	271
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		**514**	**1 011**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

Montants nets d'impôt (en millions d'euros)	2023	2022 (a)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	**776**	**1 282**
ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL COMPTABILISÉS EN CAPITAUX PROPRES		
Éléments recyclables	**(577)**	**597**
Variation des résultats latents sur instruments financiers	8 334	(24 567)
Reclassement en résultat net de l'exercice	*2 300*	*1 887*
Écart de conversion	322	615
Reclassement en résultat net de l'exercice		
Quote part des autres éléments recyclables du résultat global des sociétés mises en équivalence	(44)	27
Réévaluation des contrats d'assurance et réassurance	(9 189)	24 522
Éléments non recyclables	**1 659**	**(1 980)**
Écarts actuariels sur avantages du personnel	(27)	99
Variation du risque de crédit associé aux passifs financiers désignés à la juste valeur	(1)	4
Réévaluation des instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par capitaux propres (hors titres cédés durant l'exercice)	1 684	(2 141)
Quote part des autres éléments non recyclables du résultat global des sociétés mises en équivalence	3	57
Réévaluation des contrats d'assurance avec éléments de participation directe	0	1
Total éléments du résultat global comptabilisés en capitaux propres (nets d'impôts)	**1 082**	**(1 383)**
RESULTAT GLOBAL	**1 858**	**(101)**
Résultat global part des minoritaires	507	402
RÉSULTAT GLOBAL PART DU GROUPE	**1 351**	**(503)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

(en millions d'euros)	NOTE	31/12/2023	31/12/2022 (a)	01/01/2022 (a)
Écarts d'acquisition	15	5 942	5 092	4 464
Immobilisations incorporelles	16	5 513	5 329	5 220
Immobilisations corporelles	17	6 865	6 582	6 792
Droits d'utilisation	18	3 628	3 426	3 700
Participations dans les sociétés mises en équivalence	19	1 811	2 041	1 908
Autres actifs financiers non courants	21	582	591	500
Impôts différés actifs	14.5	1 920	2 310	165
Actifs non courants		**26 261**	**25 371**	**22 749**
Stocks et encours	23.1	215	207	190
Créances clients et autres créances	23.2	5 670	5 504	5 555
Autres actifs financiers courants	21	283	702	436
Créance d'impôt sur les bénéfices		921	983	650
Autres comptes de régularisation - Actif		160	121	118
Trésorerie et équivalents de trésorerie	24.1	3 650	4 537	2 895
Actifs destinés à être cédés	25	53	62	200
Actifs courants		**10 952**	**12 116**	**10 044**
Caisse, banques centrales	24.2	40 577	39 355	50 812
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	22.1	218 089	206 845	209 880
Instruments dérivés de couverture	22.2	677	1 139	1 022
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	22.3	212 678	210 408	249 846
Titres au coût amorti	22.4	33 104	27 193	23 480
Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	22.5	70 914	70 614	69 823
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	22.6	125 999	126 109	121 117
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		181	(286)	101
Contrats d'assurance émis - Actif	22.7	1 343	1 506	1 390
Contrats de réassurance détenus - Actif	22.7	8 891	8 221	11 521
Autres actifs financiers et comptes de régularisation	22.7	8 596	9 318	6 875
Immeubles de placement	22.8	7 262	6 809	3 832
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		**728 311**	**707 231**	**749 699**
TOTAL ACTIF		**765 524**	**744 718**	**782 492**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

PASSIF

(en millions d'euros)	NOTE	31/12/2023	31/12/2022 (a)	01/01/2022 (a)
Capital social et prime d'émission		7 104	6 788	6 668
Réserves		18 264	16 127	15 843
Réserves recyclables sur instruments financiers et contrats d'assurance / réass.		(3 910)	(2 905)	(2 275)
Réserve de conversion		(292)	(384)	(571)
Titres subordonnés hybrides perpétuels		744	744	744
Résultat de l'exercice part du Groupe		514	1 011	1 482
Capitaux propres part du Groupe		**22 424**	**21 381**	**21 891**
Intérêts minoritaires		8 345	8 087	12 225
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**30 769**	**29 468**	**34 116**
Emprunts obligataires et dettes financières (b)	28.1	11 945	11 564	10 149
Passifs de location (b)	28.1	4 078	3 869	3 760
Provisions pour risques et charges (b)	27	953	885	816
Avantages du personnel (b)	30	2 143	2 687	3 157
Impôts différés passifs (non courant)	14.5	1 563	1 663	1 839
Dettes fournisseurs et autres dettes (b)	32	10 140	9 950	9 130
État - Impôt sur les bénéfices (courant)		199	317	199
Autres comptes de régularisation - Passif (courant)		262	180	233
Passifs destinés à être cédés (courant)	25	64	47	0
Passifs non-courants		**16 869**	**17 045**	**17 032**
Passifs courants		**14 478**	**14 117**	**12 251**
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	31.1	13 585	13 359	4 253
Instruments dérivés de couverture	31.2	2 183	2 371	333
Dettes envers les banques centrales, les étab. de crédit et assimilés	31.3	33 576	44 009	46 309
Dettes envers la clientèle	31.4	224 995	215 712	218 668
Dettes représentées par un titre	31.5	34 314	29 052	21 693
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux		(331)	(713)	422
Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus	31.6	378 485	364 613	411 650
Autres passifs financiers	31.7	7 151	6 586	5 655
Dettes subordonnées	31.8	9 450	9 099	10 110
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		**703 408**	**684 088**	**719 093**
TOTAL PASSIF		**765 524**	**744 718**	**782 492**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

(b) Dont part courante :

Emprunts obligataires et dettes financières	*1 513*	*1 430*	*541*
Passifs de location	*812*	*766*	*741*
Provisions pour risques et charges	*828*	*700*	*677*
Avantages du personnel	*663*	*729*	*754*
Dettes fournisseurs et autres dettes	*10 137*	*9 948*	*9 106*

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS 2023

Montants nets d'impôt *(en millions d'euros)*	Capital social et prime d'émission	Résultat net non affecté	Réserves de conversion	Réserves recyclables sur instruments financiers	Réserves recyclables sur contrats d'assurance et réassur.	Titres subordonnés hybrides perpétuels	Autres réserves	**TOTAL PART DU GROUPE**	Intérêts minoritaires	**TOTAL**
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2022 publiés	**6 788**	**1 203**	**(422)**	**(3 301)**		**744**	**12 534**	**17 546**	**7 767**	**25 313**
Effet lié à la 1ère application d'IFRS 17 (c)		(192)	38	(24 312)	24 708		3 593	**3 835**	**320**	**4 155**
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2022	**6 788**	**1 011**	**(384)**	**(27 613)**	**24 708**	**744**	**16 127**	**21 381**	**8 087**	**29 468**
Emission de titres perpétuels								**0**	1	**1**
Distribution de dividendes (a)	316						(421)	**(105)**	(358)	**(463)**
Rémunération des titres subordonnés hybrides perpétuels (b)							(151)	**(151)**	0	**(151)**
Options de rachat d'intérêts minoritaires							31	**31**	(3)	**28**
Transactions avec intérêts minoritaires			(16)	3			(25)	**(38)**	(61)	**(99)**
Affectation du résultat 2022		(1 011)					1 011			
Résultat global de la période		514	108	8 146	(9 076)		1 659	**1 351**	**507**	**1 858**
Dont :										
- Résultat net		*514*						***514***	*262*	***776***
- Réserves recyclables			*108*	*8 146*	*(9 076)*			***(822)***	*245*	***(577)***
- Réserves non recyclables sur instruments financiers							*1 683*	***1 683***	*0*	***1 683***
- Réserves non recyclables sur contrats d'assurance et réassurance								***0***		***0***
- Ecarts actuariels							*(24)*	***(24)***	*0*	***(24)***
Autres	0	0	0	1	(79)		33	**(45)**	172	**127**
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2023	**7 104**	**514**	**(292)**	**(19 463)**	**15 553**	**744**	**18 264**	**22 424**	**8 345**	**30 769**

(a) Distribution de dividendes de La Poste en numéraire et en titres (voir note 26.1).
(b) Rémunération des titres subordonnés hybrides de La Poste (23 millions d'euros), La Banque Postale (52 millions d'euros) et CNP Assurances (76 millions d'euros).
(c) *Les impacts de la première application d'IFRS 17 sont détaillés dans les notes 1.1 et 2.3.*

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS 2022

Montants nets d'impôt *(en millions d'euros)*	Capital social et prime d'émission	Résultat net non affecté	Réserves de conversion	Réserves recyclables sur instruments financiers	Réserves recyclables sur contrats d'assurance et réassur.	Titres subordonnés hybrides perpétuels	Autres réserves	**TOTAL PART DU GROUPE**	Intérêts minoritaires	**TOTAL**
Capitaux propres consolidés au 31 décembre 2021 publiés	**6 668**	**2 069**	**(570)**	**1 373**		**744**	**10 648**	**20 932**	**11 718**	**32 650**
Effet lié à la 1ère application d'IFRS 17 [(d)]		(587)	(1)	(1 769)	(1 879)	0	5 195	959	507	1 466
Capitaux propres consolidés au 1er janvier 2022	**6 668**	**1 482**	**(571)**	**(396)**	**(1 879)**	**744**	**15 843**	**21 891**	**12 225**	**34 116**
Emission de titres perpétuels									29	**29**
Distribution de dividendes [(a)]	120						(529)	**(409)**	(374)	**(783)**
Rémunération des titres subordonnés hybrides perpétuels [(b)]							(144)	**(144)**	0	**(144)**
Options de rachat d'intérêts minoritaires							(55)	**(55)**	(31)	**(86)**
Transactions avec intérêts minoritaires [(c)]			(69)	(3 525)	2 683		1 600	**689**	(4 345)	**(3 656)**
Affectation du résultat 2021		(1 482)					1 482	**0**		**0**
Résultat global de la période		1 011	255	(23 691)	23 902		(1 980)	**(503)**	**402**	**(101)**
Dont :										
- Résultat net		*1 011*						***1 011***	*271*	***1 282***
- Réserves recyclables			*255*	*(23 691)*	*23 902*			***466***	*131*	***597***
- Réserves non recyclables sur instruments financiers							*(2 080)*	***(2 080)***	*0*	***(2 080)***
- Réserves non recyclables sur contrats d'assurance et réassurance							*1*	***1***		***1***
- Ecarts actuariels							*99*	***99***	*0*	***99***
Autres			1	(1)	2		(90)	**(88)**	**181**	**93**
CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS AU 31 DECEMBRE 2022	**6 788**	**1 011**	**(384)**	**(27 613)**	**24 708**	**744**	**16 127**	**21 381**	**8 087**	**29 468**

(a) Distribution de dividendes de La Poste en numéraire et en titres (voir note 26.1).
(b) Rémunération des titres subordonnés hybrides de La Poste (23 millions d'euros), La Banque Postale (55 millions d'euros) et de CNP Assurances (66 millions d'euros).
(c) Dont rachat des intérêts minoritaires dans CNP Assurances (voir note 26.3).
(d) Le détail des impacts de la transition concernant la norme IFRS 17 est présentée en note 1.1 et en note 2.3.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	NOTE	2023 Groupe	2023 Activités industrielles et commer.	2023 Activités bancaires et assurances	2022 (a) Groupe	2022 (a) Activités industrielles et commer.	2022 (a) Activités bancaires et assurances
Excédent brut d'exploitation	**40.10**	**4 069**	**977**	**3 092**	**3 916**	**2 031**	**1 885**
Variation des provisions sur actifs circulants et créances irrécouvrables		(49)	(49)		(40)	(40)	
Produits et charges financières divers		17	17		(7)	(7)	
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	**40.1**	**4 037**	**945**	**3 092**	**3 869**	**1 984**	**1 885**
Variation du besoin en fonds de roulement	40.3	132	67	65	319	121	198
Variation du solde des emplois et ressources bancaires et d'assurance	40.4	397	0	397	(5 445)	0	(5 445)
Impôts payés		(643)	(77)	(566)	(966)	(100)	(866)
Dividendes versés par La Banque Postale à La Poste			576	(576)		1 542	(1 542)
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence		105	25	80	116	31	85
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles		**4 028**	**1 536**	**2 492**	**(2 107)**	**3 578**	**(5 685)**
Achat d'actifs corporels et incorporels	40.5	(1 946)	(1 471)	(475)	(1 699)	(1 217)	(482)
Achat d'actifs financiers		(135)	(84)	(51)	(157)	(109)	(48)
Encaissements générés par les cessions d'actifs corporels et incorporels		119	119	0	125	121	4
Encaissements générés par les cessions d'actifs financiers		32	25	7	283	43	240
Incidences des variations de périmètre		(959)	(472)	(487)	(1 612)	(656)	(956)
Variations des actifs financiers de placement de la trésorerie		380	380		(230)	(230)	
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		**(2 509)**	**(1 503)**	**(1 006)**	**(3 290)**	**(2 048)**	**(1 242)**
Augmentation de capital		178	1	177	14	14	0
Financements perpétuels		0	0	0	29	29	
Dividendes versés et rémunération des titres subordonnés hybrides		(615)	(135)	(480)	(929)	(442)	(487)
Rachat d'intérêts minoritaires		(127)	(63)	(64)	(3 753)	(139)	(3 614)
Intérêts financiers versés		(157)	(157)	0	(199)	(199)	0
Encaissements provenant des nouveaux emprunts	40.6	3 159	2 659	500	3 477	2 474	1 003
Remboursements des emprunts	40.7	(2 444)	(2 244)	(200)	(2 795)	(1 045)	(1 750)
Remboursements des passifs de location		(892)	(850)	(42)	(873)	(815)	(58)
Autres flux liés aux opérations de financement	40.8	(49)	(49)		(47)	(47)	
Flux intragroupe			(86)	86	0	303	(303)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		**(947)**	**(924)**	**(23)**	**(5 076)**	**133**	**(5 209)**
Dim. (aug.) de trésorerie des activités bancaires au bilan hors incidence des var. de périmètre	40.9	(1 463)		(1 463)	12 136		12 136
Incidence des filiales destinées à être cédées		1	1		(15)	(15)	
Incidence des variations des cours des devises		3	3		(6)	(6)	
Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie		**(887)**	**(887)**		**1 642**	**1 642**	
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		**4 537**	**4 537**		**2 895**	**2 895**	
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture		**3 650**	**3 650**		**4 537**	**4 537**	

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

GÉNÉRALITÉS

NOTE 1 ÉVENEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE

1.1 Première application de la Norme IFRS17 Contrats d'assurance
1.2 Emissions obligataires
1.3 Modifications relatives aux avantages du personnel
1.4 Litige BRT (branche Geopost)
1.5 Cession de la société Stuart (branche Geopost)
1.6 Dépréciation des titres Aramex PJSC (branche Geopost)
1.7 Projet de cessation des activités de Ma French Bank (branche La Banque Postale)

1.1 Première application de la Norme IFRS 17 Contrats d'assurance

Conformément à IAS 8, la norme IFRS 17 a été appliquée rétrospectivement. Les impacts de la transition ont ainsi été comptabilisés en capitaux propres.
L'application de la norme au 1er janvier 2022 (date de transition retenue) a augmenté les capitaux propres de 1 466 millions d'euros dont 959 millions sur la part groupe et 507 millions d'euros sur la part des minoritaires. Par ailleurs, la nouvelle décomposition des passifs d'assurance relatifs aux contrats d'assurance émis a conduit à la reconnaissance d'une marge sur services contractuels (CSM) de 17 milliards d'euros et un ajustement pour risques (RA) de 1,6 milliards d'euros (pour plus de détails, se référer principalement à la note 35). Comme requis par la norme, le groupe publie un exercice comparatif 2022 incluant les impacts de la norme IFRS 17. Les principales évolutions par rapport au 31 décembre 2022 publié en découlant sont présentées dans la note 2, les principes comptables et principales estimations sont détaillés dans la note 3.

1.2 Emissions obligataires

Le groupe La Poste a procédé en 2023 à plusieurs émissions obligataires, répondant aux critères de classification en instruments de dettes prévus par les normes IFRS 9 et IAS 32, qui sont détaillées ci-après.

Emissions obligataires La Poste
En juin 2023, La Poste a procédé à une émission obligataire pour un total de 1,5 milliard d'euros en deux tranches :
- une première tranche d'un montant de 650 millions d'euros, d'une maturité de 7 ans (juin 2030) et assortie d'un coupon de 3,75% par an ;
- une seconde tranche d'un montant de 850 millions d'euros, d'une maturité de 12 ans (juin 2035) et assortie d'un coupon de 4% par an.

Par ailleurs, La Poste a réalisé :
- en avril 2023, un abondement sur la souche obligataire à échéance janvier 2036 pour un montant de 150 millions d'euros, au taux de 0,625% par an, avec une prime d'émission de 49 millions d'euros,

- en septembre 2023, un abondement sur la souche obligataire à échéance juin 2035 pour un montant de 100 millions d'euros, au taux fixe de 4% par an,

- en novembre 2023, un abondement sur la souche obligataire à échéance juin 2030 pour un montant de 100 millions d'euros, au taux fixe de 3,75%.

Par ailleurs, en décembre 2023, La Poste a activé l'option de remboursement anticipé sur l'emprunt hybride de 500 millions de dollars US émis en 2016, au taux de 5,3%.

Emission obligataire La Banque Postale
En janvier 2023, La Banque Postale Home Loan SFH, filiale de La Banque Postale, a émis une obligation sécurisée « sociale » dédiée aux prêts d'Accession Sociale. Cette émission obligataire d'un montant de 1,25 milliard d'euros a été réalisée sous la forme d'un *covered bond* à 8 ans, avec un spread final de MS + 27 bps et un coupon fixe de 3 %.

Emissions obligataires CNP Assurances
En janvier 2023, CNP Assurances a émis une dette obligataire subordonnée « Tier 2 » pour 500 millions d'euros à taux fixe de 5,25% jusqu'en juillet 2033, puis à taux variable jusqu'à sa maturité en juillet 2053. Il s'agit de sa première obligation subordonnée durable.

1.3 Modifications relatives aux avantages du personnel

Impact de la réforme des retraites
La loi n°2023-270 du 14 avril 2023 a relevé l'âge légal de départ à la retraite en France, pour le porter à 64 ans contre 62 ans auparavant. Ce changement est effectué progressivement sur une période de 8 ans à compter des assurés nés à partir du 1er septembre 1961.
Cette loi a les effets suivants sur les comptes du groupe La Poste à fin décembre 2023 :
- le report de l'âge légal de départ en retraite a pour effet de prolonger la durée pendant laquelle les personnes ayant opté pour un dispositif d'aménagement de fin de carrière de La Poste en bénéficieront. Cette augmentation de la durée effective de ces régimes va générer un coût estimé à 262 millions d'euros, pris en compte intégralement dans l'évaluation des provisions pour dispositifs d'aménagement de fin de carrière au 31 décembre 2023 (voir notes 9 et 30.1) ;
- le report de deux ans de l'âge légal de départ à la retraite a pour effet également de réduire le montant de certains engagements pour avantages du personnel postérieurs à l'emploi, principalement les indemnités de départ à la retraite du personnel salarié de la société La Poste dans la mesure où la période d'acquisition des droits est décalée, pour un montant de 37 millions d'euros. Cette modification de l'âge légal de départ à la retraite étant considérée

comme une réduction de régime au regard de la norme IAS 19, la diminution de la provision qui en est la conséquence a été comptabilisée en résultat (voir notes 9 et 30.1).

Fin de la rémunération des dépôts à vue des retraités

La Poste a décidé fin juin 2023 de cesser d'accorder à ses retraités domiciliant leur pension ou retraite à La Banque Postale, certains avantages à partir du 1er janvier 2024. Il s'agit essentiellement d'une « prime de fidélité » annuelle qui rémunère les encours de l'année au taux du livret A brut dans la limite de 10 000 euros. Cet avantage faisait l'objet d'une provision pour avantages postérieurs à l'emploi qui a été reprise intégralement à fin décembre 2023. L'incidence positive sur le résultat avant impôt 2023 de cette décision est de 303 millions d'euros (voir notes 9 et 30.1).

1.4 Litige BRT (branche Geopost)

La société italienne BRT fait l'objet d'une procédure judiciaire sur des sujets fiscaux et sociaux relatifs à des prestations de sous-traitance. Le Groupe collabore pleinement avec les autorités italiennes et a mis en place un plan de remédiation.

Ce litige se traduit par la comptabilisation en 2023 de charges sociales et fiscales et provisions pour risques et charges à hauteur de 169 millions d'euros dans les comptes (contre une dotation aux provisions pour risques et charges de 14 millions d'euros en 2022). Une action en garantie est engagée envers l'ancien actionnaire majoritaire de BRT. Aucune créance n'a toutefois été constatée dans les comptes à ce titre.

1.5 Cession de la société Stuart (branche Geopost)

Le Groupe a procédé fin novembre 2023 à la cession de la société Stuart (branche Geopost). L'impact de la cession sur le résultat net part du Groupe (avant impact des impôts liés à la cession) s'élève à -130 millions d'euros. Il se décompose en une moins-value de cession consolidée de 57 millions d'euros, des dépréciations d'immobilisations, de droits d'utilisation et de goodwill pour 46 millions d'euros, une provision pour risques et charges de 27 millions d'euros. Le résultat d'activité (hors dépréciations) des entités Stuart cédées s'élève à -37 millions d'euros.

1.6 Dépréciation des titres Aramex PJSC (branche Geopost)

Au 31 décembre 2023, une dépréciation des titres de la société mise en équivalence Aramex PJSC a été comptabilisée pour un montant de 114 millions d'euros, afin de prendre en compte une dégradation de ses perspectives financières (voir note 20.3).

1.7 Projet de cessation des activités de Ma French Bank (branche La Banque Postale)

Le 18 décembre 2023, La Banque Postale et Ma French Bank (la banque 100% mobile du groupe La Banque Postale) ont informé leurs instances représentatives du personnel de la mise à l'étude d'un projet de cessation des activités de Ma French Bank et des conditions de sa mise en œuvre.

L'incidence sur le résultat avant impôt 2023 de ce projet est de 108 millions d'euros se décomposant en 85 millions de dépréciation du système d'information et 23 millions d'euros de coûts de démantèlement.

NOTE 2 BASE DE PREPARATION DES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

2.1 Référentiel comptable
2.2 Bases d'évaluation et recours à des estimations

La Poste, société mère de **La Poste Groupe** (« le groupe La Poste » ou « le groupe »), est, depuis le 1er mars 2010, une **Société Anonyme**, dont le siège social est situé **9 rue du colonel Pierre Avia, 75015 Paris**, **France**.
Elle était avant cette date un exploitant autonome de droit public, déjà soumise en matière de gestion financière et comptable aux règles applicables aux entreprises commerciales. Le groupe La Poste est un grand **groupe multimétier de services**.
Les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2023 sont arrêtés par le Conseil d'administration (séance du 29 février 2024), et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale.
Aucun changement de dénomination n'est intervenu en 2023.

Adresse du Groupe : 9 rue du colonel Pierre Avia, 75015 Paris

Etablissement principal : 9 rue du colonel Pierre Avia, 75015 Paris

2.1 Référentiel comptable

En application du règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés de La Poste Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 sont établis conformément aux normes comptables internationales (IFRS) telles qu'adoptées par l'Union européenne, disponibles sur le site internet de la Commission européenne :
https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting_fr
A l'exception des Normes et interprétations d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2023, les principes comptables appliqués au 31 décembre 2023 sont identiques à ceux retenus au 31 décembre 2022.
Les comptes consolidés sont présentés en millions d'euros.

2.1.1 Normes et interprétations d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2023

Le groupe a mis en œuvre les normes et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2023 parmi lesquelles la norme IFRS 17 sur les contrats d'assurance constitue l'élément le plus notable de l'année 2023. L'impact de chacun des amendements de la norme IAS 12 Impôts sur le résultat bien que plus marginal, mérite néanmoins d'être évoqué. Enfin, les autres normes et interprétations d'application obligatoire depuis le 1er janvier 2023 n'ont pas eu d'impact significatif sur les comptes de La Poste groupe arrêtés au 31 décembre 2023.

La norme IFRS 17 – Contrats d'assurance

La norme IFRS 17 a été adoptée par l'Union européenne en date du 19 novembre 2021. Elle est d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2023 impliquant une date de transition au 1er janvier 2022. L'objectif de cette nouvelle norme est de définir les principes de comptabilisation, d'évaluation et de présentation des contrats d'assurance en remplacement de ceux précédemment définis par la norme IFRS 4.
Les principales évolutions des informations comparatives incluant IFRS 17 font l'objet d'une présentation détaillée au sein de la section 2.3.

Ces impacts résultent de la mise en œuvre des principes et méthodes comptables de la norme IFRS 17 présentés au sein de la section 3.11.15.

La norme IAS 12 – Impôts sur le résultat

IAS 12 a été amendée de façon à réduire l'exemption de comptabilisation d'impôt différé lors de la comptabilisation initiale. De ce fait, les transactions à l'origine de différences temporaires à la fois imposables et déductibles comme les contrats de location ou les obligations de démantèlement doivent être comptabilisées et présentées séparément.

Cette précision est sans incidence sur le groupe.

Amendement IAS 12 – Pilier 2

Les règles Pilier 2, issues de la volonté de l'OCDE de réformer la fiscalité internationale, visent à instaurer un impôt minimum mondial de 15% sur les bénéfices des groupes multinationaux, afin de lutter contre l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfice (BEPS). Cet impôt complémentaire est calculé par juridiction où le groupe exerce son activité et il est à payer lorsque le taux effectif d'imposition d'une juridiction est inférieur à 15%.

Le Projet de Loi de Finance 2024 transpose en droit français la directive (UE) 2022/2523 du Conseil du 14 décembre 2022 et instaure l'application des règles Pilier 2 à compter du 1er janvier 2024.

La CDC étant exclue du champ d'application de Pilier 2 en tant qu'entité publique, La Poste SA sera donc l'entité mère ultime du groupe compris au sens des règles de Pilier 2. Le groupe La Poste a entamé en 2023 des travaux destinés à évaluer l'impact futur de ces nouvelles règles sur sa charge d'impôts. L'application des mesures de sauvegarde (*Safe Harbours*) sur la base des données du CBCR 2022 montre que seul un nombre réduit de pays dans lesquels le groupe détient des filiales serait concerné et que l'impact serait non significatif dans les comptes consolidés.
Au 31 décembre 2023, le groupe La Poste applique l'exemption de comptabilisation d'impôts différés en lien avec Pilier 2. Cette exemption d'application immédiate et obligatoire a été introduite par l'amendement de la norme IAS 12 adopté par l'Union Européenne en novembre 2023.

2.1.2 Normes et interprétations d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2023

Le groupe n'a appliqué par anticipation aucune norme ou interprétation dont la date d'application est postérieure au 31 décembre 2023.

2.2 Bases d'évaluation et recours à des estimations

a) Généralités

La préparation des états financiers amène le Groupe à retenir des hypothèses et à procéder à des estimations qui sont les meilleures possibles compte tenu des informations disponibles à la date de clôture et des jugements effectués. Néanmoins, elles peuvent présenter des incertitudes plus ou moins significatives quant à leur réalisation dans le futur en fonction de nombreux facteurs comme par exemple la fluctuation des taux d'intérêt et/ou cours de change.
De ce fait, les montants effectivement réalisés pourront se révéler différents des estimations et hypothèses retenues.

Les principaux éléments concernés sont :

- le calcul des engagements envers le personnel ;
- l'estimation des provisions pour risques et charges,
- le calcul des droits d'utilisation et des passifs de location ;
- l'évaluation des écarts acquisition et des différents actifs ou passifs lors des regroupements d'entreprises ;
- les hypothèses retenues notamment pour les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles et corporelles ;
- la valorisation des contrats d'assurance en application de la norme IFRS 17 ;
- l'évaluation des instruments financiers non cotés sur des marchés organisés ;
- les évaluations opérées par La Banque Postale au titre du risque de crédit ;
- les hypothèses et estimations retenues pour la mesure de l'efficacité des couvertures mises en place.

Plus particulièrement, ces dernières années, le groupe a élaboré un cadre général visant l'identification et la maitrise des risques induits par le changement climatique. Il permet notamment de tenir compte de manière pertinente des incertitudes liées au risque climatique dans l'élaboration des différentes estimations réalisées. Enfin, la stratégie du groupe pour réduire son empreinte carbone est exposée en détail dans la déclaration de performance extra-financières (DPEF) intégrée au Document d'Enregistrement Universel.

b) Principales estimations liées à IFRS 17

La prime d'illiquidité (définie dans le paragraphe 2.3) est estimée à l'aide des actifs financiers détenus par les filiales d'assurance (aussi bien des classes d'actifs immobilier/infrastructure et classe Action du périmètre diversifié que des actifs obligataires) et ajustée pour tenir compte des caractéristiques des contrats et de l'adossement entre les actifs et les passifs.

L'approche retenue pour l'évaluation d'une prime de liquidité au titre des actifs obligataires est comparable à la méthode suggérée par l'EIOPA (Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles) dans le cadre de sa revue de Solvabilité II tant au niveau du calibrage (caractère macro-économique des probabilités de défauts sous-jacentes aux spreads de crédit) qu'au niveau de la comparaison des portefeuilles.

Les frais directement rattachables (ou attribuables) aux contrats d'assurance, à l'exception des frais non courants sont inclus dans les projections de flux futurs des contrats d'assurance. Les frais non rattachables sont comptabilisés en résultat et ne sont donc pas inclus dans les projections de flux futurs.
Concernant leur modélisation, les frais directs (comme les commissions ou les frais financiers directs) sont calculés à partir des métriques concernées dans les modèles (comme les primes ou les encours) ; les frais indirects sont alloués à chaque groupe de contrats sur la base des coûts des contrats existants.

Les écarts d'expérience correspondent à la différence entre les estimations initiales des flux de trésorerie futurs et les flux réellement observés. IFRS 17 impose de revoir périodiquement les estimations et d'ajuster les passifs d'assurance en conséquence. Leur traitement comptable est détaillé dans le paragraphe 2.3 ci-après.
Le groupe effectue **les mises à jour des estimations comptables** nécessaires à l'établissement des modèles actuariels pour évaluer les passifs d'assurance et veille notamment à l'adéquation entre :

1. Les techniques d'évaluation pour estimer le *Best Estimate*, actualiser les flux de trésorerie futurs, estimer le Risk Adjustment (technique Coût du capital ou des quantiles par exemple), le choix des unités de couverture utilisées pour amortir la CSM et
2. La mise à jour des inputs utilisés dans l'application de ces techniques d'évaluation :
   - Hypothèses techniques ou non économiques (résiliations, décès, versements libres, frais, ...) ;
   - Hypothèses financières ou économiques issues des marchés financiers (courbes de taux, variation des marchés actions, taux de réinvestissements, ...) ;
   - Autres données de l'environnement économique ou réglementaire (taxes, taux d'imposition, ...).
3. Les évolutions de modèles actuariels de projection des flux futurs :

Conformément à la norme IFRS 17, « les estimations doivent refléter les conditions existant à la date d'évaluation, notamment les hypothèses à cette date quant à l'avenir ». La mise à jour des paramètres est donc obligatoire et sera naturellement considérée comme un changement d'estimation comptable.
Afin d'estimer les flux futurs de trésorerie, le groupe peut être amené à considérer que **les primes / les versements libres futurs** ont la possibilité d'être renouvelés à chaque période de clôture des comptes en fonction des dernières informations et des données disponibles. Le groupe veille à ce que ses méthodes d'évaluation soient révisées régulièrement notamment

quant à la frontière des contrats d'assurance (définie dans le paragraphe 2.3 ci-après).

Les évaluations pour lesquelles la prise en compte d'hypothèses de renouvellement de primes sont les plus significatives sont essentiellement les contrats d'épargne, libellés en Euros ou en UC.

2.3 Principales évolutions des informations comparatives incluant IFRS 17

Les principales évolutions des informations comparatives incluant IFRS 17 sont présentées ci-dessous. Ces évolutions transcrivent la mise en œuvre des principes et méthodes comptables de la norme IFRS 17 détaillés dans la section 3.11.15.

Modalités de la transition

IFRS 17 - Contrats d'assurance prévoit trois méthodes de transition applicable à chaque groupe de contrats d'assurance :

- **L'approche rétrospective complète** (FRA) nécessite de recalculer les agrégats comptables depuis l'origine des contrats. Cette approche est obligatoire dès lors que les données sont disponibles. A défaut, les approches suivantes sont possibles.

Cette approche est retenue sur le périmètre LBP Assurances IARD et pour certaines cohortes de contrats d'assurance emprunteur CNP Assurances.

- **L'approche par la Juste Valeur** (JVA) dans laquelle les contrats d'assurances sont évalués à la juste valeur à la date de transition.

Cette approche concerne la majorité du périmètre des contrats d'assurance du groupe, notamment d'épargne-retraite.

- **L'approche rétrospective modifiée** (MRA) prévoit des modalités simplifiées pour éviter un surcoût de production des données historiques des contrats.

Cette approche a été retenue notamment sur le périmètre LBP Prévoyance.

Montant de l'OCI déterminé à la date de transition

Pour les groupes de contrats auxquels le groupe a appliqué l'approche rétrospective modifiée ou l'approche de la juste valeur lors de la transition à IFRS 17 et auxquels l'option OCI est appliquée conformément au paragraphe 88(b) ou 89(b) d'IFRS 17, les montants de la réserve OCI initialement déterminés à la transition doivent faire l'objet d'un suivi ultérieur de leur écoulement (IFRS 17.116).

Arrêt de l'approche par superposition dite « overlay »

Pour mémoire, le groupe avait recours à l'approche par superposition dite « *Overlay* » dans l'attente de l'entrée en vigueur d'IFRS 17. Cette option, permise par IFRS 4 pour les actifs sous-jacents à des contrats d'assurance, s'appliquait aux actifs valorisés à la juste valeur par résultat sous IFRS 9 – Instruments financiers (appliquée obligatoirement à compter du 1er janvier 2018 sauf exception) mais évalués différemment sous IAS 39 – Instruments financiers (applicable avant la norme IFRS 9). Pour les actifs financiers désignés, cette approche consistait à reclasser, leurs impacts au compte de résultat vers les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres pour que le montant présenté en compte de résultat corresponde à celui qui aurait été présenté en compte de résultat si la norme IAS 39 avait été appliquée.

En date de transition, le retraitement permettant d'annuler rétrospectivement le recours à l'approche par superposition minore les gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres par la contrepartie des réserves consolidées de 1 245 millions d'euros net d'impôts différés.

Abandon de la comptabilité reflet

Les modèles d'évaluation des contrats d'assurance (et de réassurance) introduits par la norme IFRS 17 rendent obsolète la comptabilité reflet et donc la constatation de participation aux bénéfices différée active ou passive.

Annulation de certains actifs incorporels d'assurance

(renvoi 6 du tableau des impacts)

L'entrée en vigueur d'IFRS 17 proscrit la reconnaissance en tant qu'actifs incorporels distincts des anciens actifs incorporels d'assurance comme, par exemple, les valeurs de portefeuilles de contrats d'assurance acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises (VoBA – *Value of Business Acquired*) ou les coûts d'acquisition associés restant à étaler. Ces éléments sont désormais projetés dans les flux futurs des contrats d'assurance (composante *Best Estimate*).

Reclassement d'une partie du portefeuille action en juste valeur par OCI non recyclables

(renvoi 1 du tableau des impacts)

Comme permis par IFRS 17, le groupe a choisi d'appliquer l'option de classement à la juste valeur par OCI non recyclables pour certains instruments de capitaux propres non détenus à des fins de transaction (pour les entités appliquant déjà IFRS 9 pour les exercices antérieurs). Pour mémoire, les variations futures de juste valeur impacteront les autres éléments du résultat global (OCI) sans possibilité de recyclage en résultat, même en cas de cession.

IAS 40 – Immeubles de placement à la juste valeur

(renvoi 5 du tableau des impacts)

Conformément à l'option proposée par IAS 40 modifiée suite à la publication d'IFRS 17, le groupe a choisi d'évaluer à la juste valeur les immeubles de placements étant des éléments sous-jacents de contrats d'assurance évalués en VFA. En effet, un immeuble détenu partiellement affecté à la représentation de ces contrats ne peut être évalué en partie au coût et en partie à la juste valeur.

Présentation des comptes aux bornes du groupe

Conformément à la recommandation ANC N°2022-01, le groupe continue de présenter les placements financiers d'assurance au sein des catégories comptables des activités bancaires présentées au bilan.

Concernant la note détaillée sur le PNB (note 7) et sur le compte de résultat d'assurance (note 36.3 a), la norme IFRS 17 ne fait plus apparaître le montant du chiffre d'affaires représentatif des primes perçues par l'assureur sur la période. Dorénavant, le compte de résultat présente un revenu d'assurance se composant de l'amortissement de la marge sur services contractuels (CSM), du relâchement de l'ajustement pour risques (RA), du relâchement des flux d'exécution du contrat au titre du service de la période et de l'amortissement des frais d'acquisition.

2.3.1 Impacts bilantiels de la transition

ACTIF *(en millions d'euros)*	Renvois	31/12/2021 *Publié*	impacts transition	01/01/2022 *retraité (a)*	31/12/2022 *Publié*	impacts transition	31/12/2022 *retraité (a)*
Écarts d'acquisition		4 464	0	4 464	5 092	0	5 092
Immobilisations incorporelles	6	6 133	(913)	5 220	6 126	(797)	5 329
Immobilisations corporelles		6 792	(0)	6 792	6 582	(0)	6 582
Autres actifs non courants		6 100	8	6 108	6 049	9	6 058
Impôts différés actifs		205	(40)	165	2 976	(666)	2 310
Actifs non courants		**23 694**	**(945)**	**22 749**	**26 824**	**(1 453)**	**25 371**
Actifs courants		**10 044**	**(0)**	**10 044**	**12 093**	**23**	**12 116**
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	1	231 420	(21 540)	209 880	222 722	(15 877)	206 845
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1	228 310	21 536	249 846	194 534	15 874	210 408
Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	2	67 823	2 000	69 823	67 095	3 519	70 614
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	2	123 117	(2 000)	121 117	129 628	(3 519)	126 109
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	3	101	0	101	721	(1 007)	(286)
Contrats d'assurance émis - Actif	4		1 390	1 390	0	1 506	1 506
Contrats de réassurance détenus - Actif	4		11 521	11 521	0	8 221	8 221
Autres actifs financiers et comptes de régularisation	4	33 149	(26 274)	6 875	35 847	(26 529)	9 318
Participation aux bénéfices différée	4	0	0	0	9 692	(9 692)	0
Immeubles de placement	5	3 393	438	3 832	6 280	529	6 809
Autres actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		75 314	0	75 314	67 687	0	67 687
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		**762 627**	**(12 929)**	**749 699**	**734 206**	**(26 975)**	**707 231**
TOTAL ACTIF		**796 365**	**(13 873)**	**782 492**	**773 123**	**(28 405)**	**744 718**

a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

PASSIF *(en millions d'euros)*	Renvois	31/12/2021 *Publié*	impacts transition	01/01/2022 *retraité (a)*	31/12/2022 *Publié*	impacts transition	31/12/2022 *retraité (a)*
Capitaux propres part du Groupe	7	20 932	959	21 891	17 546	3 835	21 381
Intérêts minoritaires		11 718	507	12 225	7 767	320	8 087
CAPITAUX PROPRES DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**32 650**	**1 466**	**34 116**	**25 313**	**4 155**	**29 468**
Impôts différés passifs (non courant)		1 217	622	1 839	885	777	1 663
Dettes fournisseurs et autres dettes		9 140	(9)	9 130	9 903	47	9 950
Autres passifs courants et non courants		18 314	(1)	18 313	19 551	(2)	19 549
Passifs non-courants		**16 411**	**621**	**17 032**	**16 269**	**777**	**17 045**
Passifs courants		**12 260**	**(9)**	**12 251**	**14 072**	**45**	**14 117**
Dettes envers les banques centrales, les établissements de crédit et assimilés	2	30 393	15 915	46 309	26 445	17 565	44 009
Dettes envers la clientèle	2	234 582	(15 914)	218 668	233 276	(17 564)	215 712
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	3	422	0	422	294	(1 007)	(713)
Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus	4	0	411 650	411 650	0	364 613	364 613
Autres passifs financiers et comptes de régularisation	4	18 674	(13 204)	5 469	19 810	(13 331)	6 480
Provisions techniques des activités bancaires et d'assurance courantes y compris la provision épargne logement	4	414 584	(414 398)	186	383 763	(383 657)	106
Autres passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		36 389		36 389	53 881	0	53 881
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance		**735 044**	**(15 951)**	**719 093**	**717 469**	**(33 381)**	**684 088**
TOTAL PASSIF		**796 365**	**(13 873)**	**782 492**	**773 123**	**(28 405)**	**744 718**

a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Renvoi 1 *:*
Comme permis par IFRS 17, le groupe a choisi d'appliquer l'option de classement de la juste valeur par OCI non recyclables de 21 540 millions d'euros de titres en juste valeur par résultat.

Renvoi 2 :
Les titres reçus et donnés en pension livrée sont désormais présentés au sein des encours envers les établissements de crédit aussi bien à l'actif qu'au passif.

Renvoi 3 :
Un reclassement entre l'actif et le passif a été réalisé sur la présentation au bilan de l'écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux au 31 décembre 2022. Le montant net de l'écart de réévaluation des portefeuilles couverts en taux n'est pas modifié, et s'élève à + 427 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Renvoi 4 :
Impacts IFRS 17 sur la présentation et la valorisation des contrats d'assurance et de réassurance (actif et passif).

Renvoi 5 : Réévaluation des immeubles de placement à la juste valeur (amendement IAS 40).

Renvoi 6 : Ont été annulés 913 millions d'euros au titre des VoBA et des accords clientèle relatifs au segment UC de l'Italie et Retraite du Brésil.

Renvoi 7 :
Au 1er janvier 2022, les capitaux propres augmentent de 1 466 millions d'euros dont 959 millions d'euros sur la part groupe. Ces impacts sont principalement expliqués par : + 1 542 millions suite à la valorisation des contrats d'assurance et de réassurance actifs et passifs confondus (*renvoi 4*) dont 385 millions sur la part groupe,+ 381 millions d'euros suite à la réévaluation des immeubles de placement dont 300 millions d'euros sur la part groupe (*renvoi 5*), - 311 millions d'euros suite à l'annulation des valeurs de portefeuilles acquis ou relation clientèle (*renvoi 6*) dont +313 millions d'euros en part groupe, et – 151 millions d'euros suite à l'annulation des relations clientèles (*renvoi 6*) dont – 57 millions d'euros en part groupe.

NOTE 3 PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES

3.1 Principes de consolidation
3.2 Transactions en devises étrangères
3.3 Intégration du secteur La Banque Postale
3.4 Produits opérationnels
3.5 Impôts et intégration fiscale
3.6 Immobilisations incorporelles
3.7 Immobilisations corporelles et immeubles de placement
3.8 Contrats de location
3.9 Dépréciation des écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles et corporelles, immeubles de placement au coût et droits d'utilisation (IFRS 16)
3.10 Autres actifs
3.11 Actifs et passifs financiers des activités bancaires et d'assurance
3.12 Distinction entre instruments de dettes et instruments de capitaux propres
3.13 Dette obligataire et instruments financiers dérivés liés à la gestion de la dette obligataire
3.14 Provisions
3.15 Avantages du personnel
3.16 Actifs détenus en vue d'être cédés
3.17 Tableau des flux de trésorerie

3.1 Principes de consolidation

3.1.1 Les méthodes de consolidation

Intégration globale

Les entreprises contrôlées par le groupe sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.
Le contrôle se définit comme le pouvoir de diriger les activités pertinentes de l'entreprise, l'exposition aux rendements variables de cette entreprise, et la capacité d'utiliser le pouvoir afin d'influer sur ces rendements.

Mise en équivalence

Les entreprises associées et les coentreprises sont mises en équivalence.
Les coentreprises sont les partenariats dans lesquels les partenaires qui exercent un contrôle conjoint sur la coentreprise ont un droit sur l'actif net de celle-ci.
Le contrôle conjoint est défini comme étant le partage du contrôle d'une entreprise exploitée en commun par un nombre limité d'associés ou d'actionnaires, de sorte que les politiques financière et opérationnelle résultent de leur accord unanime.
Les entreprises associées sont les entreprises sur lesquelles le groupe exerce une influence notable.
L'influence notable résulte du pouvoir de participer aux politiques financière et opérationnelle d'une entreprise, sans en détenir le contrôle ou le contrôle conjoint.
Les titres mis en équivalence sont inscrits au bilan sur la ligne **«** Participation dans les sociétés mises en équivalence **»** à leur coût historique corrigé de la quote-part de situation nette générée après l'acquisition, diminué des pertes de valeur.

Leur résultat apparaît dans le compte de résultat consolidé sur la ligne **«** Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint **»** ou la ligne « Quote-part de résultat des autres sociétés mises en équivalence » lorsque le groupe n'a qu'une influence notable.

Entités contrôlées non significatives

Les entités non significatives et/ou sans activité, dont la consolidation n'aurait pas d'incidence significative sur la présentation d'une image fidèle de l'actif net, de la situation financière ou des résultats des activités du Groupe, ne sont pas consolidées.

3.1.2 Les règles de consolidation

Opérations intra-groupes

Toutes les transactions significatives entre les sociétés consolidées, ainsi que les résultats de cessions internes, sont éliminées.

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les états financiers consolidés sont présentés en euros, monnaie fonctionnelle et de présentation de La Poste, entité tête de groupe.
Les comptes de toutes les sociétés du groupe dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation sont convertis dans la monnaie de présentation selon les modalités suivantes : les bilans des sociétés étrangères sont convertis en euros au taux de change en vigueur à la clôture et leurs comptes de résultat sont convertis au taux de change moyen de l'exercice. Les différences de conversion ainsi dégagées sont enregistrées directement au bilan consolidé en capitaux propres, sous la rubrique "Réserves de conversion ".
L'écart d'acquisition et les ajustements de juste valeur découlant de l'acquisition d'une activité à l'étranger sont traités comme les actifs et passifs de l'activité à l'étranger, et convertis au cours de clôture.
Les différences de change provenant des transactions ayant la nature d'investissements nets entre sociétés du groupe sont comptabilisées au bilan, dans le poste « Réserves de conversion » au sein des capitaux propres.
Les écarts de change découlant de la conversion d'emprunts et autres instruments de change désignés comme instruments de couverture de ces investissements nets sont imputés en capitaux propres lors de la consolidation.
Lorsqu'une activité à l'étranger est cédée, les différences

de conversion initialement reconnues en capitaux propres sont comptabilisées au compte de résultat dans les pertes et profits de cession.

3.1.3 Les regroupements

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 – *Regroupements d'entreprises*.
Lors de la première consolidation d'une entreprise contrôlée exclusivement, le coût d'acquisition correspond à la juste valeur des actifs remis, des instruments de capitaux propres émis, des passifs encourus ou assumés à la date de l'échange, et d'éventuels ajustements futurs de prix.
L'écart d'acquisition (ou *goodwill*) représente l'excédent du coût du regroupement d'entreprise sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs identifiables, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise.
Les écarts d'acquisition négatifs (*a gain from a bargain purchase*) sont reconnus immédiatement en résultat au cours de la période d'acquisition.
Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais sont soumis à des tests de dépréciation au moins une fois par an, et dès qu'un indice de perte de valeur est identifié, selon la méthode décrite en note 3.9.

3.1.4 Opérations sur les intérêts minoritaires

Acquisitions et cessions

Les acquisitions et cessions d'intérêts minoritaires qui n'ont pas pour effet de modifier le contrôle sur la société concernée sont comptabilisées en contrepartie des capitaux propres.

Engagements de rachat

En application des dispositions de la norme IAS 32 – *Instruments financiers : présentation*, le groupe La Poste enregistre une dette financière au titre des options de vente consenties aux actionnaires minoritaires de filiales consolidées. Lorsque la valeur de l'engagement excède le montant des intérêts minoritaires, les normes IFRS ne précisent pas les modalités de comptabilisation de la contrepartie.
Le groupe La Poste a choisi de comptabiliser la différence entre l'engagement et le montant des intérêts minoritaires en contrepartie des réserves part du Groupe. Les variations ultérieures de la dette liées à l'évolution du prix d'exercice estimé de l'engagement de rachat et de la valeur comptable des intérêts minoritaires sont comptabilisées dans les réserves part du Groupe.

3.2 Transactions en devises étrangères

Les transactions libellées en devises étrangères sont enregistrées en utilisant les taux de change applicables à la date d'enregistrement.
En date de clôture, les actifs et passifs exprimés en devises sont convertis au taux applicable à cette date.
Les écarts de change résultant des transactions libellées en devises sont enregistrés au compte de résultat sur la ligne « Gains nets de change » en « Autres éléments financiers » (voir note 13).

3.3 Intégration du secteur La Banque Postale

Afin de faciliter la lisibilité des états financiers, les postes spécifiques du secteur La Banque Postale, correspondant à des activités bancaires et d'assurance, apparaissent sur des lignes spécifiques du bilan consolidé. Ces postes font l'objet d'une présentation détaillée dans l'annexe conforme aux exigences du référentiel IFRS.
Les principes et méthodes comptables appliqués aux opérations du secteur La Banque Postale incluant ceux concernant les activités d'assurance, sont détaillés dans la section 3.11.

3.4 Produits opérationnels

Chiffre d'affaires des activités commerciales

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de marchandises ou de services est comptabilisé dès lors que le transfert aux clients des risques et avantages importants inhérents à la propriété est intervenu. Il est reconnu au même rythme que la réalisation de la prestation à laquelle il se rapporte à l'exception des figurines (timbres-poste, Prêts-à-Poster) dont le produit est enregistré lors de la vente (hors situations exceptionnelles).
Il en résulte notamment la prise en compte du délai d'acheminement du trafic courrier et colis dans l'évaluation du chiffre d'affaires à la date d'arrêté.

Produit Net Bancaire

Le Produit Net Bancaire du compte de résultat consolidé est le solde net des produits et charges d'exploitation bancaire de La Banque Postale et de toutes ses filiales, y compris les activités d'assurance du groupe CNP Assurances. Il est établi conformément aux règles comptables bancaires. Le détail du Produit Net Bancaire est présenté dans la note 7.

3.5 Impôts et intégration fiscale

L'entité mère La Poste a opté pour le régime de l'intégration fiscale dont elle est tête de groupe.
Des impôts différés sont comptabilisés dès lors qu'une différence temporelle est identifiée entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales des éléments du bilan.
Les impôts différés constatés au cours des exercices antérieurs sont modifiés lors d'un changement de taux d'imposition. L'effet correspondant est enregistré en augmentation ou en diminution de la charge d'impôt différé en compte de résultat sauf s'il est relatif à des éléments enregistrés directement en capitaux propres, auquel cas l'impôt est enregistré dans les capitaux propres.
Tous les impôts différés passifs liés aux différences temporelles imposables sont comptabilisés. Les impôts différés actifs résultant des différences temporelles, de déficits fiscaux reportables ou de crédits d'impôts sont comptabilisés si leur recouvrement est probable, c'est-à-dire dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable futur sera disponible et permettra d'imputer les différences temporaires. L'évaluation en est faite à partir d'un échéancier de retournement de l'ensemble des bases d'impôts différés, construit sur la base de la meilleure estimation par l'entité des évolutions futures de ses résultats imposables (voir note 14).
Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés au

sein d'une même entité fiscale.
Les effets fiscaux des distributions de dividendes sur instruments financiers classés en capitaux propres sont comptabilisés en résultat.

3.6 Immobilisations incorporelles

La norme IAS 38 – Immobilisations incorporelles définit une immobilisation incorporelle comme un actif non monétaire, sans substance physique, et identifiable, c'est-à-dire résultant de droits légaux ou contractuels, ou séparables.
Les immobilisations incorporelles concernent essentiellement des logiciels et des droits au bail, et sont enregistrées à leur coût d'acquisition diminué des amortissements et des pertes de valeur.
Les logiciels sont amortis en linéaire sur leur durée d'utilité (en général de un à trois ans). Les droits au bail ne sont pas amortis.

Frais de recherche et de développement

Les frais de recherche sont enregistrés en charges de l'exercice où ils sont encourus.
Les frais de développement sont enregistrés en immobilisations incorporelles, dans la mesure où ils remplissent les critères d'inscription à l'actif de la norme IAS 38. Ils sont amortis linéairement sur leur durée d'utilité (en moyenne sur trois ans, et jusqu'à cinq ans au maximum) dès leur mise en service.
Les dépenses de développement qui ne satisfont pas ces critères sont enregistrées en charges de l'exercice où elles sont encourues.

Relation clientèle

Dans le cadre de l'acquisition d'activités d'assurance, l'acquéreur doit évaluer à la juste valeur l'avantage offert par la relation clientèle au titre des contrats existants. Ainsi, pour les contrats dont les primes renouvelées peuvent être estimées de manière suffisamment fiable, un actif incorporel est reconnu au titre de la relation clientèle. Cet actif incorporel est amorti de manière linéaire par segment selon l'estimation de la durée d'utilité de cet actif ci-dessous, reflétant la consommation des avantages futurs tels que projetés dans l'estimation retenue.

Sont concernés la prévoyance individuelle Brésil (durée retenue 10 ans) et la prévoyance individuelle France (durée retenue 15 ans).

Dans le cadre de l'acquisition d'activité de gestion d'actifs, l'acquéreur doit évaluer à la juste valeur l'avantage offert par la relation clientèle au titre des contrats existants. C'est à ce titre qu'un actif incorporel est reconnu dans le cadre des mandats de gestion et les fonds dédiés gérés pour le compte de clients institutionnels. Cet actif incorporel est amorti linéairement sur sa durée d'utilité qui est estimée en fonction de l'écoulement estimé du portefeuille (tenant compte d'hypothèses de non-renouvellement des mandats).

Accords de distribution

La valeur d'un accord de distribution représente la valeur des flux futurs attendus des nouvelles affaires au sein du réseau d'un partenaire couvert par un accord de distribution. Ces actifs incorporels sont estimés en fonction des modalités spécifiques à chaque contrat de distribution ; ils sont amortis sur la durée de vie du contrat de distribution, en prenant en compte leur éventuelle valeur résiduelle.
Les dotations aux amortissements et les dépréciations relatifs aux relations clientèle et aux accords de distribution sont comptabilisés sous la rubrique « Amortissement/ dépréciation des valeurs de portefeuille et assimilés et valeur des accords de distribution » du compte de résultat.

3.7 Immobilisations corporelles et immeubles de placement

Les immobilisations corporelles sont essentiellement composées de terrains, constructions, installations techniques, matériels et outillages et matériel informatique. Elles sont enregistrées à leur coût d'acquisition diminué des amortissements et des pertes de valeur éventuelles.

3.7.1 Coût d'acquisition d'une immobilisation

Seules les dépenses générant une ressource contrôlée du fait d'événements passés, et dont le groupe attend des avantages économiques futurs, sont immobilisées.
Les frais accessoires directement attribuables à l'acquisition des immobilisations ou à leur mise en état de fonctionnement sont intégrés au coût de revient de l'immobilisation.
Les coûts d'emprunt sont incorporés dans le coût d'acquisition des immobilisations qualifiées, conformément à la norme IAS 23 – *Coût d'emprunts*.
Une subvention d'investissement reçue en contrepartie de l'acquisition d'une immobilisation est comptabilisée au passif du bilan puis enregistrée au compte de résultat linéairement sur la durée d'utilisation de l'immobilisation.

3.7.2 Ventilation par composants de la valeur d'origine des immobilisations

Un composant est un élément de l'immobilisation qui a une durée d'utilisation différente, ou qui procure des avantages économiques selon un rythme différent de celui de l'immobilisation dans son ensemble.
Les composants suivants ont été retenus par la Poste Groupe :

IMMOBILISATIONS	COMPOSANTS
Parc immobilier	Gros œuvre, toiture, menuiserie et travaux extérieurs, gros équipements, petits équipements et agencements, terrain
Machines de tri	Mécanique, intelligence, périphérique Un 4ème composant (alimentation et instruments de mesure) est identifié pour les machines de tri colis (TPGD)
Matériel d'environnement de tri	Mécanique, intelligence
Distributeurs automatiques de billets	Automate, travaux d'installation

3.7.3 Durées d'amortissement

Les immobilisations corporelles sont amorties en linéaire sur leur durée d'utilité. Ces durées sont en moyenne les suivantes :

IMMOBILISATIONS	DURÉES D'AMORTISSEMENT
Constructions	
Gros œuvre	de 20 à 80 ans
Toiture	de 20 à 60 ans
Menuiserie et travaux extérieurs	de 20 à 40 ans
Gros équipements	de 15 à 20 ans
Petits équipements et agencements	de 5 à 10 ans
Matériels	
Machines de tri	de 5 à 15 ans
Matériel d'environnement de tri	de 5 à 8 ans
Matériel de bureau et informatique	de 3 à 5 ans
Mobilier de bureau	10 ans
DAB-GAB	de 5 à 10 ans
Véhicules de transport	de 3 à 5 ans

Les terrains ne sont pas amortis.

3.7.4 Cas particulier des immeubles de placement

Classement au bilan du groupe

Au 31 décembre 2023, les immeubles de placement sont pratiquement tous situés dans les activités d'assurance de La Banque Postale et à ce titre classés dans les actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance.
Les immeubles de placement des autres activités ne sont pas significatifs et sont présentés au sein des immobilisations corporelles.

Principes

Un immeuble de placement est un bien immobilier (terrain ou construction) détenu par le groupe pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital, plutôt que pour l'utiliser dans la production ou la fourniture de biens ou de services ou à des fins administratives ou le vendre dans le cadre de l'activité ordinaire.

Conformément à l'option proposée par IAS 40, le groupe a choisi le modèle d'évaluation au coût pour ses immeubles, à l'exception des immeubles supports de contrats d'assurance (avec éléments de participation directe ou de contrats d'investissement avec éléments de participation discrétionnaire) évalués selon le modèle VFA, qui sont évalués à la juste valeur.

La juste valeur des immeubles (hors supports de contrats en unités de compte) est par ailleurs communiquée en annexe. Cette juste valeur correspondant à la valeur de réalisation des immeubles et des parts de sociétés immobilières non cotées. Elle est déterminée sur la base d'une expertise quinquennale effectuée par un expert accepté par l'autorité de **r**égulation. Entre deux expertises, la valeur fait l'objet d'une estimation annuelle certifiée par un expert.

3.8 Contrats de location

Les principes présentés ici sont appliqués aux contrats de location dans lesquels le groupe est preneur.
Les principes appliqués aux contrats de location externes dans lesquels le groupe est bailleur sont détaillés dans la section 3.11 dédiée aux activités bancaires et d'assurance.
Sont qualifiés de contrats de location selon la norme IFRS 16, tous les contrats, quelle que soit leur dénomination juridique, portant sur un actif identifié dont l'utilisation est contrôlée par le preneur en échange d'une rémunération et pour une certaine durée. Lorsque l'actif n'est pas identifié, le contrat est qualifié de contrat de prestation de services.

Elle a pour conséquence, pour tous les contrats de location externes où le Groupe est preneur :

- la comptabilisation d'un passif de location égal à la somme actualisée des loyers sur la durée du contrat (périodes fermes, et périodes résiliables ou optionnelles si le preneur est raisonnablement certain d'exercer l'option) ;
- la comptabilisation à l'actif d'un droit d'utilisation amorti sur la durée du contrat.

Au 1er janvier 2019, le groupe La Poste a choisi d'appliquer la méthode de transition dite « rétrospective modifiée ». Dans ce cadre, les mesures de simplification prévues par la norme et retenues par le groupe ont été les suivantes :
- l'exclusion des contrats portant sur des actifs de faible valeur ;
- l'exclusion des contrats d'une durée résiduelle inférieure à douze mois ;
- la possibilité de ne pas capitaliser les coûts directement liés à la conclusion des contrats ;
- la substitution du test de dépréciation par le reclassement des provisions pour contrats onéreux en moins du droit d'utilisation.
Par ailleurs, comme prévu par la norme IFRS 16, les contrats qualifiés de location-financement selon IAS 17 ont été repris à l'identique et le groupe a opté pour ne pas appliquer les dispositions de la norme IFRS 16 aux immobilisations incorporelles.

La durée des contrats est déterminée en fonction d'une analyse des options de sortie anticipée et des options de renouvellement pouvant exister. Cette position est cohérente avec celle publiée par l'IFRS IC le 16 décembre 2019 dans la mesure où les baux en tacite prolongation du groupe peuvent être résiliés à tout moment par l'une et l'autre partie en s'exposant tout au plus à une pénalité négligeable et dans la mesure où la valeur nette des agencements concernés ne peut, dans les cas considérés, constituer une pénalité plus que non significative.

Les taux d'actualisation ont été déterminés à la date de transition, puis le sont au cours des périodes suivantes, conformément à la norme, en référence au taux marginal d'endettement du preneur pour chaque duration, et en tenant compte de l'échéancier de remboursement de la dette : prise en compte du taux sans risque pour la devise du contrat, du risque de crédit du groupe et d'une estimation du risque de crédit complémentaire pour les filiales.
A la date de transition, le groupe a retenu, pour chaque contrat, la duration à sa date de prise d'effet dans un souci de cohérence avec la méthode retenue pour déterminer la valeur comptable du droit d'utilisation exposée ci-dessus.

Concernant le droit d'utilisation, le groupe a choisi d'appliquer, pour la plupart de ses contrats, la disposition de la norme conduisant, lors de la transition au 1er janvier 2019, à déterminer la valeur comptable du droit d'utilisation comme si la présente norme avait été appliquée depuis la date de prise d'effet du contrat de location en tenant compte des évolutions du contrat connues postérieurement à sa signature.

Les passifs de location présentés au passif du bilan résultent de l'application de la norme IFRS 16 à compter du 1er janvier 2019 (voir note 18).

3.9 Dépréciation des écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles et corporelles, immeubles de placement au coût et droits d'utilisation (IFRS 16)

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie font l'objet d'un test de dépréciation systématique au moins une fois par an, et dès qu'un indice de perte de valeur est identifié.
Les autres immobilisations incorporelles et corporelles ne sont testées qu'en cas d'indice de perte de valeur.
Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif, ou de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle il appartient, à sa valeur recouvrable, qui est la plus élevée de la juste valeur diminuée des coûts de vente ou de la valeur d'utilité. Si la valeur recouvrable d'un actif, ou groupe d'actifs, immobilisé devient inférieure à sa valeur nette comptable, cette dernière est ramenée à la valeur recouvrable par le biais d'une dépréciation, imputée en priorité sur l'écart d'acquisition s'il en existe un.
La juste valeur diminuée des coûts de vente est le montant qui pourrait être obtenu, à la date d'évaluation, de la vente d'un actif lors d'une transaction conclue à des conditions normales de marché, net des coûts de sortie.
La valeur d'utilité d'un actif, ou groupe d'actifs, est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs susceptibles de découler de l'utilisation d'un actif ou d'une Unité Génératrice de Trésorerie.
Pour les écarts d'acquisition et certains autres actifs, la valeur d'utilité est généralement déterminée en fonction des flux nets de trésorerie attendus, résultant des plans d'affaires et des hypothèses validées par le Groupe dans le cadre du processus budgétaire. Au-delà de la période de prévision, qui est en général de cinq ans au sein du Groupe, les flux sont extrapolés à l'infini, sur la base d'un taux de croissance faible, correspondant en général à l'inflation. Ces flux de trésorerie sont actualisés en utilisant le coût moyen pondéré du capital de chaque actif ou groupe d'actifs concernés.

Spécificité de la dépréciation des immeubles de placement

Un des indices retenu par le groupe est l'existence d'une perte de valeur de l'immeuble de plus de 20 % par rapport à son coût.

L'existence d'indications de pertes de valeur conduit le groupe à estimer la valeur recouvrable de l'immeuble concerné. Cette dernière est le montant le plus élevé entre la valeur d'utilité et la juste valeur diminuée des coûts de vente, déterminée selon l'expertise annuelle à laquelle procède le groupe pour son patrimoine immobilier.

3.10 Autres actifs

Stocks et encours

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés nécessaires à la vente.
La valeur des stocks est définie sur la base de la méthode du coût moyen pondéré et inclut les coûts d'acquisition et les coûts encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent.

Créances clients

Lors de leur comptabilisation initiale, les créances clients de l'activité commerciale sont enregistrées à leur valeur nominale, qui correspond en substance à la juste valeur des créances.
Des provisions sont calculées de façon individuelle en fonction de l'appréciation du risque de non-recouvrement.

Autres actifs financiers courants

Il s'agit pour l'essentiel de la part court terme de la juste valeur des instruments financiers dérivés liés à la dette obligataire de La Poste (cf. note 3.15 et 28).

Autres actifs financiers non courants

Ce poste inclut notamment (voir note 21):

- **les prêts accordés pour le logement social**, comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Des dépréciations sont constituées afin de prendre en compte l'échéance et les modalités de remboursement de ces prêts, ainsi que l'appréciation du risque de non-recouvrement ;
- **les titres de participation non consolidés**.
  Lorsqu'ils ne sont pas détenus à des fins de transaction, la norme IFRS 9 permet en date de première comptabilisation de chaque instrument d'opter (de manière irrévocable) pour un classement en juste valeur par le biais des capitaux propres non recyclables.

  Cette option est le plus souvent utilisée pour les titres non consolidés.

  Lorsque cette option est retenue, les gains ou les pertes latents comptabilisés en capitaux propres ne sont pas recyclés en résultat en cas de cession. Seuls les éventuels dividendes relatifs à ces titres impactent le compte de résultat.

3.11 Actifs et passifs financiers des activités bancaires et d'assurance

Au bilan, les actifs et passifs spécifiques aux activités bancaires et d'assurance sont regroupés sur des postes dédiés à ces activités dont le contenu est similaire à ceux présentés par le groupe La Banque Postale dans ses propres états financiers.

3.11.1 Principes généraux de comptabilisation des actifs et passifs financiers

Comptabilisation initiale

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs et passifs financiers sont évalués à leur juste valeur minorée ou majorée des coûts de transaction directement imputables à l'acquisition (à l'exception des actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur en contrepartie du résultat pour lesquels les coûts de transaction sont comptabilisés en produits ou en charges au moment de la comptabilisation initiale).
En pratique, la juste valeur sera le plus souvent le prix de vente ou de transaction de l'instrument financier.

Date d'enregistrement initiale

Les titres sont inscrits au bilan en date de règlement-livraison tandis que les instruments financiers dérivés sont enregistrés en date de négociation. Les variations de juste valeur entre la date de négociation et la date de règlement-livraison sont enregistrées en résultat.
Les prêts et créances sont enregistrés au bilan en date de décaissement.

3.11.2 Comptabilisation des actifs financiers

Selon IFRS 9, la classification d'un actif financier est effectuée en fonction des modèles de gestion définis par l'entité et des caractéristiques de ses flux de trésorerie contractuels (critère du Prêt basique).

Modèles de gestion

Un modèle de gestion correspond à la manière dont est géré collectivement un groupe d'actifs financiers pour générer des revenus. Son objectif est de traduire au mieux les pratiques de gestion des actifs concernés. Il est identifié au sein du groupe à partir des faits objectifs qui peuvent être observés comme l'analyse de l'organisation du métier, de ses systèmes d'information, de ses rapports internes, de son mode de suivi des risques, ou encore de ses décisions de gestion passées (historiques de cessions par exemple).
Il convient de distinguer trois types de modèles de gestion :

- un modèle qui consiste à collecter les flux contractuels des actifs (modèle Collecte) ;
- un modèle qui consiste à collecter les flux contractuels des actifs et effectuer des cessions (modèle Collecte et Vente) ;
- un modèle Autre pour les autres actifs financiers, dont le modèle n'est ni le modèle Collecte, ni le modèle Collecte et Vente.

  Ce modèle concerne notamment les actifs financiers gérés à des fins de transaction.

L'identification d'un modèle de gestion est accompagnée d'une documentation au sein de chaque métier du groupe.
Un changement de modèle gestion est par nature très rare. En effet, les changements de modèles de gestion doivent être décidés par la direction des métiers en accord avec la Direction générale au vu des évolutions internes ou externes, significatives au regard de l'activité et observables par les parties externes. Ainsi un changement de modèle de gestion ne peut correspondre qu'à l'arrêt ou au lancement d'une activité significative. Il peut s'agir par exemple d'une cession de ligne de métier gérée auparavant selon le modèle « Collecte » : dans ce cas, l'entité ne commercialise plus ce type d'instruments financiers et reclasse l'ensemble des actifs concernés dans un modèle de gestion de type « Transaction ».
Le reclassement des instruments de dette respectant le test SPPI est obligatoire en cas de changement de modèle de gestion et est interdit dans tous les autres cas.
Ce reclassement doit être effectué de manière prospective, sans retraiter le bilan ni le compte de résultat des périodes précédentes.
Par ailleurs, le reclassement doit avoir lieu en date d'ouverture de la première période d'arrêté commençant après la date effective du changement de modèle de gestion (i.e. soit le 1er juillet, soit le 1er janvier).

Critère du prêt basique ou test SPPI

L'objectif du critère SPPI est de s'assurer que les flux de trésorerie contractuels générés par l'instrument sont uniquement composés de flux de remboursement en principal et de versement d'intérêts sur le principal restant dû . En d'autres termes, l'instrument doit être un « prêt basique ».
Le principal est défini comme la juste valeur de l'instrument financier au moment de sa comptabilisation initiale au bilan.
Les intérêts peuvent comprendre plusieurs composantes dont :

- la rémunération perçue au titre du temps qui passe ou « la valeur-temps de l'argent » ;
- la rémunération du risque de crédit encouru sur le montant prêté ;
- la rémunération venant compenser les coûts de la liquidité ou coûts administratifs, et ;
- la marge commerciale.

Les actifs financiers respectant le critère du prêt basique sont des instruments de dette qui comprennent notamment les crédits classiques, des obligations à taux fixe et à taux variable ainsi que les créances commerciales. Ils incluent également des financements responsables (prêts verts et sociaux, crédits à impact, prêts liés au développement durable ou *sustainability-Linked loans*) dont les flux contractuels sont conformes aux critères SPPI.
Les actifs financiers ne respectant pas le critère du « prêt basique » incluent notamment les instruments de dette tels que les OPCVM ou les titres structurés.
Les instruments dérivés et les instruments de capitaux propres de type actions ou titres de participation non consolidés ne respectent pas par nature le critère du « prêt basique ».
Selon IFRS 9, les actifs financiers sont classés dans une des quatre catégories détaillées dans les sections 3.11.3 à 3.11.6.

3.11.3 Actifs financiers au coût amorti

Les instruments de dette gérés en vue de collecter les flux de trésorerie contractuels jusqu'à l'échéance (modèle de gestion de collecte) et dont les flux contractuels sont uniquement constitués de paiements de principal et d'intérêts sur le principal restant dû (respect du critère du Prêt basique ou test SPPI) sont classés au sein des actifs financiers au coût amorti.

L'objectif du modèle de gestion « Collecte des flux contractuels » est de détenir les actifs sur une longue durée ou jusqu'à maturité pour en percevoir les flux contractuels. Dans ce modèle de gestion, les cessions ne doivent pas intervenir ou très peu. Certaines cessions sont toutefois autorisées (les cessions réalisées dans le cadre d'une augmentation du risque de crédit, les cessions proches de la maturité de l'instrument, les cessions fréquentes mais peu significatives ainsi que les cessions isolées même si elles sont significatives).

Les actifs financiers au coût amorti sont comptabilisés, après leur comptabilisation initiale, en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif et entrent dans le champ d'application de la dépréciation selon IFRS 9.

Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les flux de trésorerie futurs estimés sur la

durée de vie attendue d'un actif financier à sa juste valeur initiale. Il inclut les coûts de transaction et les produits accessoires (frais de dossier, commissions d'engagement dès lors que le tirage est plus probable qu'improbable ou de participation) ainsi que toutes autres surcotes ou décotes. Il s'agit d'un taux actuariel.
Au sein du groupe, cette catégorie d'actifs financiers comprend notamment l'essentiel des prêts et créances à la clientèle et aux établissements de crédit, ainsi que la plupart des titres de dettes entrant dans le cadre d'investissement des activités bancaires.

3.11.4 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables

Les instruments de dette gérés en vue de collecter les flux de trésorerie contractuels et de vendre les actifs (modèle de collecte et vente) et dont les flux contractuels sont uniquement constitués de paiements de principal et d'intérêts sur le principal restant dû (respect du critère du Prêt basique ou test SPPI) sont classés dans les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables.
Ces actifs sont comptabilisés à leur juste valeur lors de leur inscription initiale au bilan et entrent dans le champ d'application de la dépréciation selon IFRS 9.
Les revenus courus ou acquis sont enregistrés en résultat sur la base du taux d'intérêt effectif parmi les intérêts et produits assimilés au sein du produit net bancaire.
En date de clôture, cette catégorie d'instruments financiers est évaluée au bilan à la juste valeur et les variations de juste valeur hors revenus sont enregistrées par contrepartie des réserves recyclables, à l'exception des écarts de change sur les actifs monétaires en devises qui sont enregistrés en résultat.
De plus, ces instruments étant soumis au modèle de dépréciation pour risque de crédit, les variations des pertes de crédit attendues sont comptabilisées en résultat dans le coût du risque (ligne Amortissements, provisions et pertes de valeur pour les activités bancaires et au sein du PNB pour les activités d'assurance) en contrepartie des réserves recyclables.
Lors de la cession de ces titres, les gains ou pertes latents antérieurement constatés en capitaux propres sont recyclés en compte de résultat au sein des « Gains ou pertes nets sur actifs financiers en juste valeur par les capitaux propres recyclables ».

3.11.5 Actifs financiers à la juste valeur par contrepartie du compte de résultat

La catégorie « Actifs financiers à la juste valeur par contrepartie du résultat » est la catégorie par défaut selon IFRS 9.
Elle comprend les titres de dette ne correspondant pas aux critères du prêt « basique » (par exemple les OPCVM) ainsi que les instruments de capitaux propres qui ne sont pas classés dans la catégorie Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres non recyclables.
Cette catégorie englobe par ailleurs les actifs financiers, y compris les dérivés actifs, détenus à des fins de transaction, c'est-à-dire acquis ou émis avec l'intention de les revendre à brève échéance. Elle comprend notamment au sein du groupe les crédits aux collectivités locales éligibles à des cessions à Caffil.
De manière plus large, cette catégorie englobe l'ensemble des actifs financiers détenus dans un modèle de gestion n'étant ni un modèle de collecte ni un modèle de collecte et vente.
Les variations de juste valeur des actifs financiers classés dans cette catégorie sont enregistrées au compte de résultat.

3.11.6 Dépréciation des actifs financiers

La méthodologie de provisionnement définie par IFRS 9 repose sur un modèle de dépréciation pour risque de crédit basé sur des pertes attendues ainsi que sur l'évolution du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale de l'actif.
La norme IFRS 9 définit un modèle de provisionnement s'appliquant à tous les actifs financiers présentant un risque de contrepartie (hors instruments de capitaux propres) non réévalués à la juste valeur par résultat, et notamment à tous les actifs financiers au coût amorti et en juste valeur par les réserves recyclables. Ce modèle s'applique également aux créances de location, aux engagements de prêts et aux garanties financières.
Ainsi, des dépréciations correspondant aux « pertes de crédit attendues à un an », sont constatées sur les actifs comptabilisés au coût amorti et en juste valeur par les réserves recyclables dès leur entrée au bilan, tant qu'ils ne présentent pas de dégradation significative du risque de crédit. Les « pertes de crédit à un an » correspondent aux pertes totales encourues en cas de défaut, pondérées par la probabilité de défaut à un an. Les encours concernés relèvent du *bucket 1*.
Les encours pour lesquels une dégradation significative de la qualité de crédit a été identifiée depuis leur date de première comptabilisation font l'objet d'une dépréciation à hauteur des « pertes de crédit attendues sur la durée de vie résiduelle de l'instrument ». Les « pertes de crédit attendues sur la durée de vie résiduelle de l'instrument » correspondent aux pertes totales encourues en cas de défaut pondérées par la probabilité de défaut sur la durée de vie attendue de l'instrument. Ces encours relèvent du *bucket 2*.
Les actifs financiers se retrouvant en situation de défaut sont déclassés en *bucket 3* et font l'objet d'une dépréciation à hauteur des pertes de crédit estimées à terminaison.
Pour les actifs au coût amorti, le montant des pertes de crédit attendues est comptabilisé en « Coût du risque » au compte de résultat et la valeur de l'actif financier est réduite par la constitution d'une dépréciation.

Dégradation significative du risque de crédit

La dégradation du risque de crédit est une notion relative, et non absolue. Cette approche relative implique donc de pouvoir suivre l'évolution de la qualité de crédit dans le temps.
Le groupe s'appuie sur un certain nombre d'indicateurs (principes décrits au sein de la note 34) afin de détecter les éventuelles dégradations de la qualité de crédit d'une contrepartie.

Méthodologie de provisionnement du *bucket* 1 et du *bucket* 2

Les pertes de crédit attendues correspondent à la différence entre les flux de trésorerie que l'entité est en droit de recevoir en vertu des dispositions contractuelles, et les flux de trésorerie que l'entité s'attend à recouvrer, actualisés au taux d'intérêt effectif de l'actif financier.
Les flux de trésorerie que l'entité est en droit de recevoir tiennent compte de toutes les modalités contractuelles

de l'instrument financier sur sa durée de vie attendue (par exemple les options de remboursement anticipé ou de prorogation) et incluent les flux de trésorerie provenant de l'exercice des garanties contractuelles analysées comme étant des parties intégrantes de l'actif.
Les pertes de crédit attendues sont estimées selon la probabilité de défaut de la contrepartie. La probabilité de défaut correspond à la probabilité que le débiteur fasse défaut dans un horizon de temps donné.
Dans le cadre du *bucket 1*, l'horizon de temps est d'un an. Dans le cadre du *bucket 2*, l'horizon de temps est la durée de vie de l'instrument. Les modalités de calcul des pertes de crédit attendues sont détaillées dans les notes 34.
Au sein du groupe, la dépréciation sur les crédits est statistique (par catégories homogènes présentant des caractéristiques de risques similaires), avec une possibilité d'ajustement à dire d'expert dans certains cas, en particulier pour les crédits octroyés aux personnes morales.
Par ailleurs, conformément aux dispositions d'IFRS 9, les pertes de crédit attendues sont déterminées selon une méthodologie qui intègre les informations raisonnables et justifiables sur des événements passés, des circonstances actuelles et des prévisions de la conjoncture économique à venir (notion de « *Forward looking* »).
La composante « *forward-looking* » est obtenue au travers d'une approche comportant trois scénarios modélisés. La dépréciation finale correspond à la moyenne pondérée par la probabilité d'occurrence de chaque scénario. Les modalités de calcul de cette composante sont détaillées dans les notes 34.

Prêts en défaut relevant du bucket 3

La norme IFRS 9 n'impose aucune définition du défaut. Au contraire elle incite à retenir une définition cohérente avec celle retenue par l'entité dans le cadre de sa politique de gestion des risques.
Les orientations de l'Autorité Bancaire Européenne (ABE) sur l'application de la définition du défaut au titre de l'article 178 du règlement (UE) n° 575/2013, applicables à compter du 1er janvier 2021, et les dispositions du règlement (UE) 2018/1845 de la Banque Centrale Européenne relatives au seuil d'évaluation de l'importance des arriérés sur des obligations de crédit, applicables depuis le 31 décembre 2020, doivent renforcer la cohérence des pratiques des établissements de crédit européens dans l'identification des encours en défaut.
La définition des encours en défaut est ainsi précisée par l'introduction d'un seuil relatif et d'un seuil absolu à appliquer aux arriérés de paiement pour identifier les situations de défaut, par la clarification des critères de retour en encours sain avec l'imposition d'une période probatoire et par l'introduction de critères explicites pour le classement en défaut des crédits restructurés.
Le groupe applique ces dispositions pour l'identification des encours en défaut depuis l'exercice 2020. Les précisions apportées pour l'indentification des encours en défaut demeurent cohérentes avec les critères d'appréciation du caractère déprécié des encours classés en *bucket 3* en application des dispositions de la norme IFRS 9 relatives à la reconnaissance des pertes attendues pour risque de crédit.
Par ailleurs, au-delà de l'identification des encours en défaut fondée sur des critères d'impayés en application de la réglementation, un actif financier est considéré en défaut lorsqu'il présente un évènement de crédit révélateur de difficultés financières.
Le groupe considère comme une indication objective de passage en défaut :

- l'existence d'un ou plusieurs impayés de plus de trois mois ;
- une demande de plan de surendettement auprès de la Banque de France même sans incident de paiement ;
- l'existence de procédures contentieuses;
- les créances considérées comme « très risquées » au regard de sa politique de gestion des risques.

Sur le périmètre des crédits immobiliers, les dépréciations sur les encours en défaut sont déterminées en pondérant l'assiette de l'encours par le paramètre réglementaire de la « meilleure estimation de la perte anticipée sur l'exposition en défaut » ajusté en comptabilité pour certains éléments (notamment suppression des surpondérations prises en compte dans les analyses de suivi des risques sur l'effet d'un ralentissement économique par exemple). Ce paramètre est déterminé en fonction de la durée du défaut et du type de garantie.

Sur le périmètre du crédit-bail et des prêts aux personnes morales, le provisionnement des encours est suivi mensuellement et est ajusté à dire d'expert le cas échéant. Une dépréciation est alors constatée à hauteur de la différence entre la valeur comptable et les flux attendus actualisés au taux d'intérêt effectif d'origine, déterminés en tenant compte de la situation financière du débiteur et de la valeur actuelle des garanties reçues.

Prêts ne relevant plus du bucket 3

Sur le périmètre des crédits immobiliers, en cas de réappréciation de prêts immobiliers dépréciés, les dépréciations peuvent être reprises intégralement ou partiellement et les créances sorties du *bucket 3* lorsque la totalité des impayés est régularisée et lorsque les paiements sur base contractuelle ont repris de manière régulière depuis au moins trois mois consécutifs (excepté pour les crédits restructurés pour lesquels la période probatoire pour sortir du *bucket 3* est de 12 mois).
*Sur le périmètre du crédit-bail et des prêts aux personnes morales, l*a sortie du *bucket 3* peut être effective, après une période probatoire correspondant à une période sans incident de crédit (90 jours, sauf pour les crédits restructurés pour lesquels la période probatoire pour sortir du *bucket 3* est de 12 mois).

Passage en pertes

Un passage en pertes consiste à réduire la valeur comptable brute d'un actif financier dès lors qu'il n'y a plus d'attente raisonnable de recouvrement de tout ou partie de cet actif ou lorsqu'il a fait l'objet d'un abandon total ou partiel.
L'appréciation du délai de passage en perte est basée sur un jugement d'experts en fonction de la connaissance du dossier (ancienneté du défaut, taux de provisionnement, montant en jeu, absence de récupérations récentes ou autres caractéristiques propres). Il intervient lorsque l'ensemble des voies de recouvrement ont été épuisées.

Opérations de restructuration

Les créances restructurées sont des créances pour lesquelles l'entité a modifié les conditions financières d'origine du fait de difficultés financières de l'emprunteur.

Les restructurations sont définies selon deux principaux critères :

- des concessions accordées par l'établissement;
- des difficultés financières de l'emprunteur.

Le traitement comptable diffère selon le caractère substantiel ou pas de la restructuration, lui-même déterminé sur la base d'analyses quantitatives ou qualitatives.

Lorsque le prêt est maintenu au bilan (restructuration non substantielle), la décote de taux constatée lors de sa restructuration est enregistrée en coût du risque et au bilan en diminution de l'encours correspondant. Elle correspond à la différence entre la valeur nominale de la créance avant la restructuration et la valeur actualisée au taux d'intérêt effectif d'origine des nouveaux flux futurs attendus. La décote est rapportée au compte de résultat dans la marge d'intérêt selon un mode actuariel sur la durée du prêt.

L'éventuel abandon en capital est constaté directement en résultat.

Lorsque la restructuration est considérée comme substantielle, l'actif financier restructuré est décomptabilisé et un nouvel instrument est comptabilisé.

3.11.7 Décomptabilisation d'actifs financiers

Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie attachés à l'actif financier arrivent à expiration ou lorsque ces droits et la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété ont été transférés à un tiers.

Au sein du Groupe, l'essentiel des renégociations de crédit aboutit à une décomptabilisation, les droits contractuels étant substantiellement modifiés.

Opérations de pension livrée

Chez le cédant, les titres ne sont pas décomptabilisés. Le Groupe enregistre un passif représentatif de l'engagement de restitution des espèces reçues. Cette dette constitue un passif financier enregistré au coût amorti, à l'exception des opérations initiées dans le cadre des activités de trading qui sont enregistrées parmi les passifs à la juste valeur par résultat.

Chez le cessionnaire il n'y a pas de comptabilisation des actifs reçus mais comptabilisation d'une créance sur le cédant représentative des espèces prêtées. Cette créance figure en valeur nominale dans les prêts et créances, à l'exception des opérations initiées dans le cadre des activités de trading qui sont enregistrées parmi les Actifs financiers à la juste valeur par résultat.

Lors des arrêtés suivants, les titres continuent d'être évalués chez le cédant suivant les règles de leur catégorie d'origine.

Opérations de prêts de titres

Les prêts/emprunts de titres ne peuvent pas être assimilés à un transfert d'actif financier au sens des IFRS. Ces opérations ne peuvent donc donner lieu à une décomptabilisation des titres prêtés. Ils restent comptabilisés dans leur catégorie comptable d'origine et valorisés suivant les règles de celle-ci.

3.11.8 Dettes financières

Principe général de classement des dettes financières

Tous les passifs financiers sont par défaut classés dans la catégorie au coût amorti.

En date de clôture, ces dettes sont enregistrées au bilan soit en « Dettes envers les établissements de crédit », soit en « Dettes envers la clientèle », soit en « Dettes représentées par un titre » soit en « Dettes subordonnées ».

Elles sont évaluées selon la méthode du taux d'intérêt effectif sauf si elles ont fait l'objet d'une couverture en juste valeur.

Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle

Les dettes envers les établissements de crédit et dettes envers la clientèle sont ventilées d'après leur durée initiale ou leur nature : dettes à vue (dépôts à vue, comptes ordinaires) ou à terme (compte d'épargne à régime spécial). Ces dettes comprennent les titres donnés en pension livrée et les valeurs données en pension.

Dettes représentées par un titre

Les dettes représentées par un titre sont constituées des émissions de titres de créances négociables effectuées.

Dettes subordonnées

Les dettes subordonnées comprennent les dettes dont le remboursement, en cas de liquidation du débiteur n'est possible qu'après désintéressement des autres créanciers privilégiés ou chirographaires. Ces dettes sont valorisées selon la méthode du coût amorti sauf si elles font l'objet d'une couverture en juste valeur.

Passifs financiers à la juste valeur par le résultat

Les passifs comptabilisés dans cette catégorie correspondent aux passifs financiers détenus à des fins de transaction, y compris les dérivés passifs, ainsi qu'aux passifs que le groupe a désignés dès l'origine pour être évalués en juste valeur en contrepartie du compte de résultat en application de l'option offerte par la norme IFRS 9, sous réserve du respect des conditions suivantes:

- élimination ou réduction significative d'un décalage de traitement comptable. Le Groupe évalue ainsi à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat certaines émissions structurées ;
- groupe de passifs financiers dont la gestion et l'évaluation de la performance se font à la juste valeur ;
- passifs financiers hybrides comportant un ou plusieurs dérivés incorporés non étroitement liés.

Le traitement comptable des passifs financiers pour lesquels cette option est exercée est le suivant :

- les variations de juste valeur de ces passifs sont comptabilisées en résultat à l'exception de la part relative au risque de crédit propre du Groupe ;
- les variations de juste valeur relatives à la composante risque de crédit propre du Groupe sont comptabilisées en réserves non recyclables. Cette partie ne pourra donc pas être recyclée en résultat en cas de remboursement anticipé de la dette.

Passifs financiers comportant des dérivés incorporés

Un dérivé incorporé est une composante d'un passif hybride. Il est extrait du contrat hôte et comptabilisé

séparément lorsque, dès l'initiation du contrat, ses caractéristiques économiques et les risques associés ne sont pas étroitement liés à ceux du contrat hôte sauf dans le cas où le passif hybride est évalué dans son ensemble en juste valeur par le résultat. Cette catégorie de passifs comprend notamment au sein du Groupe les émissions structurées (Indexation Euro Stoxx).

Reclassement de passifs financiers

Le classement d'un passif financier déterminé en date de première comptabilisation est définitif et aucun reclassement ultérieur n'est autorisé.

Décomptabilisation des passifs financiers

Les passifs financiers sont décomptabilisés lorsque l'obligation contractuelle est éteinte, annulée ou arrivée à expiration.

3.11.9 Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Un dérivé est un instrument financier ou un autre contrat qui présente les trois caractéristiques suivantes :

- sa valeur fluctue en fonction d'un taux d'intérêt, du prix d'un instrument financier, du prix de matières premières, d'un cours de change, d'un indice de prix ou de cours, d'une notation de crédit ou d'un indice de crédit, ou d'une autre variable appelée sous-jacent ;
- il requiert un investissement initial net nul ou plus faible qu'un instrument financier non dérivé pour avoir la même sensibilité à la variation du sous-jacent ;
- il est dénoué à une date future.

Les instruments financiers dérivés sont classés en deux catégories :

Dérivés détenus à des fins de transaction

Les dérivés font partie des instruments financiers détenus à des fins de transaction à l'exception des dérivés entrant dans une relation de couverture. Ils sont comptabilisés au bilan parmi les instruments financiers en juste valeur par résultat pour leur juste valeur. Les variations de juste valeur et les intérêts courus ou échus sont comptabilisés parmi les « Gains et pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat ».

Dérivés de couverture

En attendant l'entrée en vigueur de la norme sur la macro-couverture, IFRS 9 offre la possibilité de différer l'application des nouvelles dispositions relatives à la comptabilité de couverture. Le Groupe a cependant décidé d'appliquer les dispositions relatives à la micro-couverture d'IFRS 9 à compter du 1er janvier 2020.

Concernant la macro-couverture, les dispositions de l'Union Européenne relatives à la couverture de juste valeur d'un portefeuille d'éléments de taux d'intérêt continuent à s'appliquer.

Les dérivés de couverture qui satisfont aux critères requis par la norme IFRS 9 (IAS 39 pour la macro-couverture) pour être comptablement qualifiés d'instruments de couverture sont classés dans les catégories « Couverture de juste valeur » ou « Couverture de flux de trésorerie » ou « Couverture d'un investissement net libellé en devises » selon les cas. Ils sont comptabilisés au bilan parmi les « Instruments dérivés de couverture ». Les autres instruments dérivés sont par défaut classés dans les catégories Actifs (ou passifs) financiers à la juste valeur par le compte de résultat, même si économiquement, ils ont été souscrits en vue de couvrir une ou plusieurs transactions.

Pour qualifier un instrument financier de dérivé de couverture, le Groupe doit documenter la relation de couverture dès sa mise en place (stratégie de couverture, désignation du risque couvert, de l'élément couvert, de l'instrument de couverture, méthode d'évaluation de l'efficacité). L'efficacité est appréciée à la mise en place de la couverture et tant qu'elle est en vie, à chaque arrêté.

Selon la nature du risque couvert l'instrument financier dérivé est désigné comme un instrument de couverture de juste valeur, de flux de trésorerie ou de risque de change lié à un investissement net à l'étranger.

Couverture de juste valeur

La couverture de juste valeur permet de couvrir l'exposition aux variations de juste valeur des actifs ou passifs financiers ; elle est notamment utilisée pour couvrir le risque de taux des actifs et passifs à taux fixe ainsi que les dépôts à vue dans le cadre des possibilités offertes par l'Union européenne.

Les gains ou pertes attribuables au risque couvert sont constatés dans la rubrique « Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat » au compte de résultat. Les variations de juste valeur de l'élément couvert au titre du risque couvert sont symétriques aux variations de juste valeur de l'instrument de couverture pour la partie efficace. L'éventuelle inefficacité de la couverture est directement inscrite en résultat. La partie correspondant au réescompte et aux tombées d'intérêt de l'instrument financier dérivé est inscrite au compte de résultat en « Produits et charges d'intérêts » tout comme les produits et charges d'intérêts relatifs à l'élément couvert.

Dès que l'instrument financier dérivé est décomptabilisé, la comptabilité de couverture cesse sur une base prospective (arrêt de l'évaluation et de la comptabilisation des variations de juste valeur de l'élément couvert au titre du risque couvert) et le stock des réévaluations antérieures de l'élément couvert est amorti sur la période restant à courir de l'élément tant que celui-ci reste inscrit au bilan.

En cas de disparition de l'élément couvert, l'instrument de couverture, n'étant plus qualifié d'instrument de couverture mais continuant d'exister, reste comptabilisé au bilan, à la juste valeur par résultat. Un résultat de cession de l'élément couvert est éventuellement constaté en résultat, intégrant le recyclage de la quote-part de réévaluation présente au bilan et liée à l'élément couvert disparu.

Macrocouverture

Le Groupe applique les dispositions de la norme IAS 39 adoptée par l'Union européenne aux opérations de macro-couverture réalisées dans le cadre de la gestion actif passif des positions à taux fixe.

Les instruments de macro-couverture sont pour l'essentiel des swaps de taux désignés en couverture de juste valeur des ressources à taux fixe du Groupe.

Le traitement comptable des dérivés de macro-couverture se fait selon les mêmes principes que ceux décrits supra. La réévaluation de la composante couverte est portée globalement dans le poste « Écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux ».

Couverture de flux de trésorerie

La couverture de flux de trésorerie sert à couvrir l'exposition aux variations des flux de trésorerie d'actifs ou de passifs financiers, d'engagements fermes ou de transactions futures hautement probables. Elle est notamment utilisée pour couvrir le risque de variabilité des flux de trésorerie futurs des actifs et passifs à taux révisable.

La part efficace des variations de juste valeur de l'instrument de couverture est inscrite dans une ligne spécifique des capitaux propres tandis que la part inefficace est rapportée au résultat en « Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat ».

La partie correspondante au réescompte et aux tombées d'intérêt de l'instrument financier dérivé est portée au compte de résultat dans la rubrique « Produits et charges d'intérêts sur opérations de couverture » symétriquement aux produits ou charges d'intérêts relatifs à l'élément couvert.

Les instruments couverts restent comptabilisés selon les principes applicables à leur catégorie comptable.

Dès que l'instrument financier dérivé est cédé, la comptabilité de couverture cesse. Les montants cumulés inscrits en capitaux propres au titre de la réévaluation du dérivé de couverture sont transférés au fur et à mesure en résultat en produits et charges d'intérêts ou rapportés immédiatement en résultat.

En cas de disparition de l'élément couvert ou si la transaction future n'est plus attendue, le dérivé est reclassé dans la catégorie Actifs ou Passifs financiers à la juste valeur par le résultat » tandis que la réévaluation de l'élément couvert inscrite dans les capitaux propres est immédiatement constatée en résultat.

Couverture d'un investissement net libellé en devises

La couverture d'un investissement net libellé en devises vise à protéger contre les variations de change d'un investissement net libellé dans une devise autre que l'euro.

La couverture d'un investissement net est comptabilisée de manière similaire à une couverture de flux de trésorerie.

Les montants comptabilisés en capitaux propres au titre de la part efficace de la couverture sont recyclés en résultat lors de la déconsolidation de l'investissement net.

3.11.10 Compensation d'actifs et passifs financiers

Un actif financier et un passif financier sont compensés et un solde net est présenté au bilan si et seulement si le Groupe a un droit juridiquement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et s'il a l'intention soit de régler le montant net soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément. Le droit juridiquement exécutoire doit être irrévocable et doit pouvoir s'exercer en toutes circonstances.

Ce droit porte sur toutes les opérations réalisées par chambre de compensation et s'applique aux nominaux d'espèces et aux intérêts intégrés dans le flux de restitution.

Les opérations de pensions livrées dont les principes de fonctionnement répondent aux deux critères requis par la norme font l'objet d'une compensation au bilan lorsque :

- elles ont les mêmes dates d'échéance ;
- elles sont réalisées dans la même devise ;
- elles se dénouent au travers d'un système de règlement / livraison garantissant la livraison des titres contre la réception d'espèces associées, c'est-à-dire le même dépositaire central de titres.

La compensation concerne essentiellement les opérations de pension réalisées avec les chambres de compensation LCH Clearnet et Eurex.

3.11.11 Engagements de garantie

Garanties financières

Le groupe a opté pour la comptabilisation des garanties financières données conformément à la norme IFRS 9. Selon IFRS 9, un contrat répond à la définition d'une garantie financière s'il comporte un principe indemnitaire selon lequel l'émetteur remboursera le bénéficiaire des pertes qu'il aura subies, en raison de la défaillance d'un débiteur spécifié à effectuer un paiement sur un instrument de dette.

Les garanties financières données sont évaluées à leur juste valeur initiale à la date de mise en place. Elles sont ensuite évaluées ultérieurement au montant le plus élevé entre le montant de l'obligation et le montant initialement enregistré diminué le cas échéant de la commission de garantie.

Par ailleurs, les garanties financières données (qui ne sont pas comptabilisées ultérieurement à la juste valeur par le résultat) entrent dans le champ d'application de la dépréciation d'IFRS 9 et font l'objet d'une provision au passif du bilan. Les mêmes méthodes de « bucketisation » et de provisionnement que celles décrites pour les actifs financiers au coût amorti ou en juste valeur par les réserves recyclables sont appliquées concernant ces encours. La provision est enregistrée en contrepartie du coût du risque.

3.11.12 Engagements de financement

Les engagements de financements qui ne sont pas considérés comme des instruments dérivés ne figurent pas au bilan.

Toutefois, de la même manière que les garanties financières données, les engagements de financement (qui ne sont pas considérés comme des dérivés) entrent dans le champ d'application de la dépréciation d'IFRS 9 et font l'objet d'une provision au passif du bilan.

3.11.13 Contrats de location lorsque le Groupe est bailleur

Côté bailleur, les contrats de location sont comptabilisés selon qu'il s'agit d'une location financement ou d'une location simple.

Les opérations de location sont qualifiées d'opérations de location financement lorsqu'elles ont pour effet, en substance, de transférer au locataire les risques et avantages liés à la propriété de l'actif loué. Elles s'analysent comme un financement accordé au preneur pour l'achat d'un bien.

La valeur actuelle des paiements dus au titre du contrat, augmentée le cas échéant de la valeur résiduelle, est enregistrée comme une créance et figure au bilan parmi les prêts et créances sur la clientèle.

Les intérêts compris dans les loyers sont enregistrés au compte de résultat en Intérêts et produits assimilés.

Les loyers perçus sont répartis sur la durée du contrat de location financement en les répartissant en amortissement du capital et en intérêts, de façon à dégager un taux de rentabilité périodique constant sur

l'investissement net. Le taux d'intérêt utilisé est le taux d'intérêt implicite du contrat.
Les créances de loyer issues de contrats de location sont par ailleurs soumises à la méthodologie de dépréciation pour risque de crédit définie par IFRS 9.
Les mêmes méthodes de « bucketisation » et de provisionnement que celles décrites pour les actifs financiers au coût amorti ou en juste valeur par les réserves recyclables sont appliquées concernant ces créances. La dépréciation est enregistrée en contrepartie du coût du risque.

3.11.14 Principes et méthodes comptables de la norme IFRS 17 – Contrats d'assurance

Périmètre et articulation avec le référentiel IFRS

La norme IFRS 17 « Contrats d'assurances » adoptée en date du 19 novembre 2021 par l'Union européenne (UE) est applicable obligatoirement à compter du 1er janvier 2023 (avec exercice comparatif obligatoire en 2022) en remplacement de la norme IFRS 4.
Elle prescrit les principes du traitement comptable, d'évaluation et de présentation des contrats d'assurance entrant dans son champ d'application, à savoir les contrats d'assurance et de réassurance émis, les contrats de réassurance comportant un risque d'assurance significatif ainsi que les contrats financiers d'investissement émis incluant une participation aux bénéfices discrétionnaire.
Les contrats financiers d'investissement sans participation aux bénéfices discrétionnaire (contrats d'épargne en unités de compte sans support euros et sans garantie plancher) sont comptabilisés conformément à IFRS 9.

Enfin, au sein d'un contrat d'assurance, la norme IFRS 17 prescrit de comptabiliser séparément certaines composantes selon les normes qui leur sont applicables. Il s'agit notamment de certains dérivés incorporés, des composantes d'investissement distinctes et de certaines obligations de performance comme l'obligation de fournir un service ou un produit non-assurantiel.

Ainsi, pour le groupe, les contrats entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 17 comprennent :

- Les contrats d'assurance comportant un transfert de risque significatif à l'assureur. Cette catégorie recouvre les contrats de prévoyance, retraite, dommages aux biens et les contrats d'épargne en unités de compte avec garantie plancher ;

- Les contrats financiers émis comportant un élément de participation aux bénéfices (PB) discrétionnaire : contrats en euros avec participation aux bénéfices discrétionnaire, contrats en unités de compte comportant des supports en euros avec participation aux bénéfices discrétionnaire.

L'agrégation des contrats en groupes de contrats

La norme IFRS 17 requiert une évaluation des passifs des contrats d'assurance de niveau portefeuille.
Le groupe définit un portefeuille de contrats constituant une cohorte annuelle, elle-même constituée en groupe de profitabilité (un groupe de contrats gérés ensemble et garantissant les mêmes risques et mêmes niveaux de profitabilité) qui, selon l'application de la norme IFRS 17 ne peut contenir des contrats émis à plus d'un an d'intervalle.
Pour éviter que la réalité économique des contrats d'assurance avec mutualisation intergénérationnelle ne soit pas correctement reflétée, l'Union européenne a prévu une exemption facultative de l'application de cette obligation de cohorte annuelle. Le groupe a opté pour cette exemption.

Le groupe détermine le niveau de profitabilité et le modèle comptable d'un contrat lors de sa comptabilisation initiale. Ultérieurement, il n'est pas possible de modifier le groupe de contrats ou le modèle comptable à moins que les modalités du contrat ne soient modifiées (IFRS 17.72).

Le groupe divise ses portefeuilles de contrats d'assurance émis en trois groupes de profitabilité (IFRS 17.16) :
- les groupes de contrats onéreux ;
Un groupe de contrat est onéreux si la somme des flux de trésorerie d'exécution affectés au contrat, des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition comptabilisés antérieurement et des flux de trésorerie découlant du contrat à la date de la comptabilisation initiale correspond à une sortie de trésorerie nette (IFRS 17.47).
- les groupes de contrats profitables sans possibilité significative de devenir onéreux ;
- les groupes de contrats profitables avec possibilité significative de devenir onéreux au cours de la vie du groupe de contrats.

Les groupes de contrats onéreux

Dès lors qu'un groupe de contrats est onéreux, le groupe comptabilise immédiatement une perte en résultat. La composante de perte est suivie extra-comptablement jusqu'à décomptabilisation du contrat ou jusqu'à ce que le contrat redevienne profitable.

Les trois modèles d'évaluation des groupes de contrats non onéreux

Il existe trois modèles d'évaluation détaillés ci-après : le modèle général appelé *Building Block Approach* (BBA) ou modèle général, la *Variable Fee Approach* (VFA ou modèle des honoraires variables) qui est un modèle adapté du modèle général et enfin la *Premium Allocation Approach* (PAA). Le modèle général ou BBA s'applique aux contrats qui ne sont pas comptabilisés à l'aide d'un des deux autres modèles VFA ou PAA.

Le modèle VFA est obligatoire pour certains contrats à participation directe. Les contrats à participation directe concernés respectent cumulativement les caractéristiques suivantes : l'assuré a droit à une quote-part d'éléments sous-jacents clairement identifiés, le groupe s'attend à verser à l'assuré une part substantielle des « rendements en juste valeur » des éléments sous-jacents et à ce qu'une part significative des montants versés à l'assuré varie en fonction des variations de juste valeur des éléments sous-jacents. Le groupe retient le modèle VFA également pour les contrats d'assurance ayant des composantes d'investissement.
Cette méthode n'est pas applicable aux contrats de réassurance.

Le modèle PAA, basé sur une approche par allocation des primes sur la durée des contrats (« *Premium Allocation Approach* » – PAA) est une simplification du modèle général. Son application est facultative et soumise à conditions. IFRS 17 précise que le modèle PAA

peut être utilisé dès lors qu'il fournit une approximation acceptable de la valeur des passifs à la souscription du groupe de contrat (i.e. ne différant pas de façon matérielle de celle obtenue avec le modèle général en respectant les limites d'IFRS 17.54) ou pour les contrats dont la période de couverture (y compris la couverture au titre des primes comprises dans la frontière des contrats) est inférieure ou égale à 1 an. Il peut également être appliqué aux contrats de réassurance émis ou détenus sous réserve du respect des mêmes critères (IFRS 17.69).
Le passif initial comptabilisé est égal aux primes reçues. Ultérieurement, il est ajusté en fonction des passifs enregistrés dans le cadre de sinistres survenus de la même façon que pour les modèles BBA ou VFA et de la couverture restante.
L'utilisation de ce modèle est assez restreinte au niveau du groupe, elle concerne notamment quelques contrats brésiliens.

La décomposition des passifs d'assurance en trois blocs (VFA et BBA)

Les passifs d'assurance sont décomposés en trois blocs dans les modèles VFA et BBA.

- le premier bloc appelé *Best Estimate* est la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs.

Le *Best Estimate* matérialise l'engagement de l'assureur envers ses assurés. Les estimations des flux de trésorerie futurs à prendre en compte sont tous les flux de trésorerie futurs inclus dans le périmètre, ou frontière, de chaque contrat du groupe (les flux de trésorerie considérés comme en dehors des frontières des contrats d'assurance, concernent des contrats d'assurance futurs). Ils intègrent, de manière non-biaisée, toutes les informations raisonnables et justifiables disponibles sur le montant, l'échéancier et l'incertitude des flux de trésorerie futurs. Elles sont la valeur attendue (c'est-à-dire la moyenne pondérée par les probabilités) de l'ensemble des résultats possibles. Ces flux futurs incluent notamment les primes reçues, les prestations versées et les dépenses allouées à chaque période de reporting sur la base de l'unité de couverture définie pour chaque groupe de contrats (y compris les frais rattachables aux contrats d'assurance).

- **le second bloc appelé ajustement pour risques non-financiers (« Risk Adjustment – RA »)** correspond à une marge pour risque afin de tenir compte de l'incertitude relative aux flux futurs du *Best Estimate*. Il représente la meilleure vision du groupe en termes d'exposition au risque non financier dans un environnement comptable et selon un niveau de confiance compris entre 80% et 100%. Il est également en ligne avec l'horizon du Business Plan, égal à cinq ans. Cet ajustement est comptabilisé en PNB sur la ligne « Charges afférentes aux contrats d'assurance émis ».

- et enfin le troisième et dernier bloc appelé « marge sur services contractuels » (*Contractual Service Margin* – CSM) représentant les profits attendus non encore acquis. En date de première comptabilisation des contrats, lorsqu'elle est positive, signe d'un contrat non onéreux, elle est comptabilisée au passif. Elle est ensuite constatée en résultat au rythme des services fournis sur la durée de couverture résiduelle des contrats. Ce rythme suit les unités de couverture traduisant la proportion de services fournis sur les contrats du groupe sur la période. Pour ce faire, à la fin de chaque période de reporting, le groupe détermine les unités de couverture de manière prospective en prenant en compte notamment la probabilité de survenance d'événements assurés et en affectant la période de couverture attendue des contrats du groupe.

La marge intragroupe versée par CNP à La Banque Postale au titre des frais de distribution et de gestion de ses produits d'assurance fait l'objet d'un traitement particulier détaillé dans la note 35.4 b).

Les unités de couverture

Lorsqu'un groupe de contrats impacte plusieurs périodes de reporting, il convient de définir un indicateur du niveau de réalisation du service, appelé unité de couverture permettant ainsi d'allouer les revenus et les dépenses à chaque période de reporting.

A titre d'exemple, les unités de couverture suivantes ont été retenues pour les principaux types de contrats :
- Epargne : Provisions Mathématiques ;
- Retraite : Provisions Mathématiques ;
- Emprunteur : Capital restant dû ;
- Prévoyance individuelle-Risque obsèques : Capital assuré, Capitaux Sous Risques ;
- Prévoyance Individuelle-Risque dépendance : Capital équipement, Nombre de contrats ;
- Temporaire décès : Primes ;
- Prévoyance collective : contrats annuels, la CSM est intégralement amortie sur l'exercice.

Les frais d'acquisition (VFA et BBA)

Le Groupe affecte les flux de trésorerie des frais d'acquisition aux groupes de contrats d'assurance selon une méthode systématique et rationnelle.
Les frais d'acquisition du Groupe sont amortis pour chaque groupe de contrats. Le montant de frais d'acquisition reconnu sur la période est calculé selon des métriques représentatives des services rendus sur la période (Primes, Provisions Mathématiques, etc.).

Taux d'actualisation (VFA et BBA)

IFRS 17 requiert de tenir compte, dans l'estimation des flux de trésorerie futurs, de la valeur temps de l'argent et des risques financiers liés aux flux de trésorerie futurs, dans la mesure où ces risques ne sont pas pris en compte dans les estimations de ces flux.

Selon leur nature, les flux sont actualisés avec la courbe des taux courants (construite à l'aide des informations de marché à la date de valorisation) ou la courbe des taux à l'origine (construite sur la base de données historiques et permettant d'obtenir une évaluation des passifs à la date de première comptabilisation).

La prime d'illiquidité est un ajustement résultant des différences entre les caractéristiques de liquidité du groupe de contrats d'assurance et la liquidité des actifs utilisés pour établir la courbe des taux. Elle s'applique à la courbe des taux sans risque réputée liquide.

La valeur temps de l'argent constitue une charge financière d'assurance correspondant à l'augmentation de la valeur comptable du groupe de contrats concerné. Elle correspond à un accroissement des intérêts sur tous les flux de trésorerie futurs, sur l'ajustement du risque pour le risque non financier, sur la marge sur services contractuels.

Les écarts d'expérience

Un écart d'expérience correspond à la différence entre les estimations initiales des flux de trésorerie futurs et les flux réellement observés.
Les écarts d'expérience entraînant une variation des flux de trésorerie d'exécution qui se rapportent à des services futurs viennent ajuster la CSM. Ceux concernant la période en cours ou les périodes passées, et relevant de changements d'estimations, sont reconnus dans le résultat de la période.

Décomptabilisation

Un contrat est décomptabilisé par le groupe lorsque :

- le contrat d'assurance est éteint c'est-à-dire lorsque l'obligation précisée par le contrat est soit expirée, soit acquittée, soit résiliée.
- les modifications apportées au contrat entraînent sa décomptabilisation et la comptabilisation d'un nouveau contrat.

Spécificités du modèle VFA (unités de couverture)

Sur le périmètre Epargne Retraite en VFA, afin d'assurer une bonne transcription dans le temps du rattachement des unités de couverture à chaque exercice, le groupe effectue un retraitement pour l'allocation de la CSM en résultat au titre des résultats fournis sur la période. Ce retraitement vise principalement à mieux appréhender les effets économiques non pris en compte dans l'évaluation initiale de la CSM en prenant compte de tous les services rendus (gestion des actifs et performance). Ce retraitement est effectué pour chacun des portefeuilles Epargne-Retraite géré en VFA, profitable à la date d'arrêté, via une approche long terme basée sur la prise en compte d'une prime de risque et le coût des options et garanties.
Les effets d'actualisation/désactualisation de la CSM ne sont pas isolés. Ils sont captés indirectement par les mouvements des éléments sous-jacents et les mouvements liés aux flux d'exécution du contrat.

Spécificité du modèle BBA

Les intérêts sont capitalisés sur la CSM en utilisant des taux d'actualisation figés déterminés lors de la comptabilisation initiale du groupe de contrats d'assurance. A chaque date de clôture, la CSM est évaluée à partir de la CSM d'ouverture, ajustée de la désactualisation des intérêts aux taux d'actualisation d'origine.

Imputation dans les autres éléments du résultat global des effets de variation de juste valeur des actifs sous-jacents des contrats d'assurance

La norme IFRS 17 offre une option comptable permettant, sous conditions, de comptabiliser les changements de valeur de marché des passifs d'assurance directement par capitaux propres (dans les autres éléments du résultat global, ou *Other Comprehensive Income* - OCI), au lieu de les reconnaître en résultat. Elle concerne principalement les effets de changement de taux d'actualisation des passifs. Le groupe applique cette option en miroir de la comptabilisation dans les autres éléments du résultat global des actifs sous-jacents en représentation des engagements d'assurances.
Cette option est applicable pour les contrats d'assurance qui répondent à certaines conditions, notamment en ce qui concerne la façon dont les actifs sont gérés et la façon dont les obligations sont évaluées. L'option OCI doit être choisie de manière cohérente pour tous les contrats d'un même portefeuille IFRS 17. Pour les contrats participatifs, cette option est applicable pour des contrats répondant à certaines conditions, en particulier concernant la détention des actifs sous-jacents.

En choisissant cette option OCI, le groupe réduit la volatilité des résultats financiers liés aux fluctuations de la valeur de marché des actifs, ce qui est particulièrement utile pour les contrats d'assurance à long terme exposés à des risques de marché. Cette option permet notamment d'isoler en OCI les effets de variation de taux sur les passifs des contrats d'assurance et donc d'insensibiliser le résultat net d'assurance de la volatilité induite par l'évaluation des passifs au taux courant à chaque période.

Mesure d'atténuation des risques

La norme permet l'utilisation d'instruments financiers évalués à la juste valeur par résultat (notamment des dérivés) ou des contrats de réassurance détenus pour atténuer l'effet de la valeur temps de l'argent et du risque financier découlant des contrats participatifs directs. La mesure d'atténuation des risques trouve principalement à s'appliquer au sein du groupe sur les contrats de réassurance détenus.

Dans ce cas, le groupe a choisi de comptabiliser en résultat, afin de les compenser avec les variations de valeur des instruments de « couverture » utilisés :

- le montant correspondant à la part revenant au groupe CNP de la juste valeur des éléments sous-jacents ;
- les variations de l'effet de la valeur temps de l'argent et des risques financiers qui ne résultent pas des éléments sous-jacents.

Ainsi, le groupe ajuste la CSM des affaires directes de l'écart avec l'ajustement de CSM de cession calculée selon les modèles VFA et BBA. Les charges financières correspondant à l'effet d'atténuation des risques sont constatées en totalité en résultat de la période car l'option OCI n'est pas appliquée sur les contrats de réassurance détenus par le siège.

Dans le cas des contrats de réassurance détenue de contrats VFA, cette disposition permet de supprimer les écarts induits par une différence de valorisation entre le contrat de réassurance et le sous-jacent et de mieux traduire l'effet d'atténuation des risques.

Spécificités comptables des contrats de Réassurance

Cette partie décrit les spécificités des modèles d'évaluation appliqués par le groupe aux contrats de réassurance.

Un contrat de réassurance est dit « accepté » lorsque le groupe, en tant que réassureur, émet un contrat d'assurance visant à indemniser une autre entité A (la cédante) au titre de sinistres couverts par un contrat ou un ensemble de contrats d'assurance émis par l'entité A (contrats sous-jacents).

Un contrat de réassurance est dit « détenu » lorsque le groupe, en tant qu'entité cédante, souscrit un contrat ou un ensemble de contrats d'assurance visant à couvrir les sinistres de contrats qu'il a lui-même émis. On parle également de cession en réassurance.

- *Définition des portefeuilles de réassurance acceptée*

Le groupe ne crée pas de portefeuilles IFRS 17 spécifiques à la réassurance acceptée.

- *Définition des portefeuilles de réassurance détenue*

Le groupe aligne la définition des portefeuilles de contrats de réassurance sur la définition des portefeuilles d'assurance directe.

Les contrats étant en quote-part, il est considéré que les risques au sein d'un portefeuille sont mécaniquement similaires au niveau des engagements cédés s'ils sont jugés similaires aux portefeuilles d'assurance directe. Le regroupement de plusieurs contrats de réassurance au sein d'un même portefeuille permet au groupe de considérer qu'ils sont gérés ensemble au sens où l'objectif commun est d'atténuer les risques sur un portefeuille de contrats sous-jacents eux-mêmes gérés comme un ensemble.

- *Modèles d'évaluation*

Le modèle VFA n'étant pas permis (IFRS 17.B109), le groupe applique le modèle général (BBA) à l'ensemble des contrats de réassurance émis et détenus dans les activités en France du groupe.

- *Frontières des contrats*

Le droit substantiel de la cédante est de recevoir des services de la part du réassureur. Ce droit substantiel cesse dès lors que :

(i) Le réassureur a la capacité de réviser le prix ou le niveau de garantie relatifs aux engagements qui lui sont transférés de sorte à refléter pleinement le risque.

(ii) Le réassureur a le droit de mettre fin à la couverture. L'obligation substantielle de la cédante est de payer les éléments dus aux réassureurs.

Le groupe prend en compte dans le calcul du BE, du RA et de la CSM l'effet de la réassurance sur des contrats sous-jacents non encore comptabilisés par la cédante même si ces contrats sont émis avant le contrat de réassurance qui les couvre.

Les flux à l'intérieur de la frontière des contrats pour les contrats de réassurance détenus sont ceux qui résultent des droits substantiels ou des obligations substantielles du groupe en tant que cédante.

3.11.15 Principes de présentation des activités banque et assurance dans les états financiers du Groupe

Activités bancaires

Les postes de produits et charges d'intérêt, présentés en note 7, comprennent les intérêts des instruments financiers évalués au coût amorti, les instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres ainsi que les intérêts courus et échus des instruments de couverture de juste valeur.

Les produits et charges de commissions, présentés en note 7, sont reconnus en résultat en fonction de la réalisation des obligations de prestations auxquelles ils se rattachent :

- les commissions rémunérant des services continus sont étalées en résultat sur la durée de la prestation ;

Sont concernées les commissions sur moyens de paiement.

- les commissions rémunérant des services ponctuels ou rémunérant un acte important sont intégralement enregistrées en résultat lorsque la prestation est réalisée ou l'acte exécuté ;

Sont concernées les commissions sur mandats et les commissions sur incidents de paiement.

- les produits variables de commissions ne peuvent être enregistrés en résultat que s'il est hautement probable que les montants enregistrés ne donneront pas lieu à un ajustement significatif à la baisse ;
- les commissions considérées comme un complément d'intérêt font partie intégrante du taux d'intérêt effectif. Ces commissions relèvent du champ d'application de la norme IFRS 9 et sont donc comptabilisées parmi les produits et charges d'intérêt.

Sont concernées les commissions d'octroi de crédit.

Sur les activités bancaires, le coût du risque comprend les dotations et reprises sur les dépréciations des actifs financiers au coût amorti et à la juste valeur par capitaux propres recyclables, des créances de location financement, des garanties financières et engagements de financement, des décotes sur crédits structurés, les récupérations sur créances amorties et les pertes sur créances irrécouvrables. Il est présenté au sein du résultat d'exploitation en dehors du PNB.

Sur les activités d'assurance, le coût du risque comprend les dotations et reprises sur les créances irrécouvrables des placements financiers sous-jacents des contrats d'assurance. Il est présenté au sein du PNB.

Activités d'assurance

Le Groupe a choisi de ne pas présenter dans des postes distincts à l'actif du bilan et au compte de résultat les activités d'assurance mais de fournir ces informations dans les postes du bilan et du compte de résultat existants.

En complément, des informations spécifiques sur les placements des activités d'assurance sont fournies au sein des notes 35.

3.12 Distinction entre instruments de dettes et instruments de capitaux propres

Distinction entre instruments de dette et instruments de capitaux propres

La distinction entre les instruments de dette et les instruments de capitaux propres reposent sur l'analyse en substance des caractéristiques contractuelles de chaque instrument.

Un instrument de dette non dérivé constitue une obligation contractuelle de remettre des liquidités ou un autre actif financier ou d'échanger des actifs ou des passifs financiers à des conditions potentiellement défavorables pour l'émetteur.

Un instrument de capitaux propres non dérivé est un contrat mettant en évidence un intérêt résiduel dans l'actif net d'une entité qui de fait ne présente pas

d'obligation contractuelle de remettre des liquidités ou d'échanger des actifs ou des passifs financiers à des conditions potentiellement défavorables pour l'émetteur.

Titres super subordonnés à durée indéterminée

Les titres super subordonnés à durée indéterminée sont classés en instruments de dettes ou de capitaux propres notamment en fonction de leur mode de rémunération selon qu'il est discrétionnaire ou non.

Lorsque les titres subordonnés émis répondent aux critères de classement en « instruments de capitaux propres » les coupons sont traités comme des dividendes venant en diminution des capitaux propres.

Toutes les autres obligations, perpétuelles ou remboursables, notamment celles présentant une échéance de remboursement, sont classées en dettes subordonnées en application de la norme IAS 32.

3.13 Dette obligataire et instruments financiers dérivés liés à la gestion de la dette obligataire

La dette obligataire hors activités bancaires et d'assurance est classée au bilan dans le poste « Emprunts obligataires et dettes financières ».

3.13.1 Emprunts obligataires adossés à des swaps de « variabilisation »

Dans le cadre de la stratégie de gestion de la dette obligataire définie par le Groupe, certains emprunts obligataires à taux fixe sont « variabilisés » par le biais de swaps receveurs taux fixe / payeurs taux variable.

En fonction des circonstances, ces emprunts peuvent être, soit désignés à la juste valeur par résultat sur option, soit désignés comme faisant l'objet d'une couverture de juste valeur.

Emprunts obligataires désignés à la juste valeur par résultat sur option

En application de la norme IFRS 9, certains emprunts obligataires adossés à des swaps de « variabilisation » sont évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat.

La composante risque de crédit de la variation de juste valeur de ces emprunts est comptabilisée en « Autres éléments du résultat global ».

Les swaps correspondants sont également évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat, en application de la règle générale d'évaluation des instruments dérivés prévue par IFRS 9.

Emprunts obligataires désignés comme faisant l'objet d'une couverture de juste valeur

Certains emprunts obligataires sont désignés comme faisant l'objet d'une couverture de juste valeur par des swaps de « variabilisation ». L'application de la comptabilité de couverture de juste valeur conduit à comptabiliser par résultat (i) la variation de juste valeur des swaps de couverture, et (ii) en ajustement de la valeur de l'emprunt, la variation, pour la part efficace, de valeur du swap de couverture. Ces impacts se compensent à hauteur de la part efficace de la couverture.

Par ailleurs, en fonction de l'évolution des conditions de marché, la souscription de swaps receveurs taux variable / payeurs taux fixe permet de figer à nouveau le taux de certains emprunts sur des durées courtes. Ces swaps sont également évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat.

3.13.2 Emprunts obligataires évalués au coût amorti

Les emprunts non adossés à des swaps de « variabilisation » sont évalués selon la méthode du coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif.

3.13.3 Swaps de précouverture d'emprunts

Des swaps de précouverture sont souscrits dans certains cas afin de se prémunir contre une hausse des taux. Ces instruments de couverture de flux de trésorerie sont résiliés lors de l'émission de l'emprunt et donnent alors lieu au versement d'une soulte (soulte payée ou reçue en fonction de la valeur du swap). Ces soultes sont comptabilisées dans les réserves recyclables dans le cadre de l'application de la couverture de flux de trésorerie, puis recyclées en résultat sur la durée de vie de l'emprunt initialement couvert, conformément aux dispositions d'IFRS 9 concernant l'arrêt d'une relation de couverture.

3.14 Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsque (i) à la fin de la période concernée, le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) vis-à-vis d'un tiers, résultant d'événements antérieurs, (ii) il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques futurs sera nécessaire pour éteindre l'obligation, et (iii) le montant de l'obligation peut être estimé de façon fiable.

L'évaluation des provisions est faite sur la base des coûts attendus par le Groupe pour éteindre l'obligation, estimés à partir des données de gestion issues du système d'information, d'hypothèses retenues par le Groupe, éventuellement complétées par l'expérience de transactions similaires, et, dans certains cas, sur la base de rapports d'experts indépendants ou de devis de prestataires. Ces différentes hypothèses sont revues à chaque arrêté comptable.

Provisions sur engagements sur les contrats d'épargne-logement

Les comptes épargne logement (CEL) et les plans épargne logement (PEL) proposés à la clientèle de particuliers dans le cadre de la loi du 10 juillet 1965 comportent deux phases : une phase de collecte de ressources sous forme d'épargne rémunérée et une phase d'emploi sous forme de prêts immobiliers.

Ils génèrent des engagements de deux ordres pour l'établissement distributeur :

- obligation de rémunérer l'épargne dans le futur à un taux fixé à l'ouverture du contrat pour une durée indéterminée pour les PEL ouverts avant le 28 février 2011, et à un taux révisable annuellement pour les nouvelles générations ;
- obligation d'octroyer aux clients qui le demandent un crédit à un taux fixé à la signature du contrat.

Ces engagements aux conséquences potentiellement défavorables pour le Groupe font l'objet de provisions présentées au passif du bilan (au poste « Provisions »), dont les variations sont enregistrées en produit net bancaire au sein de la marge d'intérêts.

Les provisions sont estimées sur la base de statistiques comportementales des clients, de données de marché pour chaque génération de plan afin de couvrir les charges futures liées aux conditions potentiellement défavorables de ces produits par rapport aux taux d'intérêt offerts à la clientèle des particuliers pour des

produits similaires mais non réglementés en termes de rémunération. Elles ne sont relatives qu'aux seuls engagements liés aux comptes et plans d'épargne-logement existant à la date de calcul de la provision.
Les provisions sont calculées sur chaque génération de plans d'épargne-logement d'une part, sans compensation entre les engagements relatifs à des générations différentes de plans d'épargne-logement, et sur l'ensemble des comptes d'épargne-logement qui constituent une seule et même génération d'autre part.
Sur la phase d'épargne, les engagements provisionnables sont évalués par différence entre les encours d'épargne moyens attendus et les encours d'épargne minimum attendus, ces deux encours étant déterminés statistiquement en tenant compte des observations historiques des comportements effectifs des clients.
Sur la phase crédit, les engagements provisionnables incluent les encours de crédits déjà réalisés mais non encore échus à la date d'arrêté ainsi que les crédits futurs considérés comme statistiquement probables sur la base des encours au bilan à la date de calcul d'une part et des observations historiques des comportements effectifs des clients d'autre part.
Une provision est constituée dès lors que les résultats futurs prévisionnels actualisés sont négatifs pour une génération donnée.
Ces résultats sont mesurés par référence aux taux offerts à la clientèle particulière pour des instruments d'épargne et de financement équivalents, en cohérence avec la durée de vie estimée des encours et leur date de mise en place.

3.15 Avantages du personnel

3.15.1 Avantages du personnel postérieurs à l'emploi

Les engagements postérieurs à l'emploi et à long terme résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leurs coûts, sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées conformément à la norme IAS 19. Des évaluations actuarielles sont réalisées chaque année.
Les calculs impliquent la prise en compte d'hypothèses actuarielles économiques externes (taux d'actualisation, taux d'inflation, taux de revalorisation des pensions, etc.) et spécifiques à La Poste (taux de turnover, taux de mortalité, taux de revalorisation des traitements et salaires, etc.).
La provision inscrite au bilan au titre des régimes postérieurs à l'emploi à prestations définies correspond à la valeur actuelle de l'obligation à la date de clôture diminuée, le cas échéant, de la valeur de marché des actifs de couverture (Geopost UK). La valeur actuelle de l'obligation est calculée annuellement avec la méthode des unités de crédit projetées. Elle est déterminée en actualisant les décaissements futurs attendus sur la base d'un taux de marché d'obligations d'entreprises de première catégorie, libellées dans la monnaie de paiement de la prestation et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation sous-jacente.
Les écarts actuariels issus des ajustements liés à l'expérience et des effets de changements d'hypothèses actuarielles sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».
Le coût des services passés, généré lors de l'adoption ou de la modification d'un régime à prestations définies, est reconnu immédiatement en charges.
Les dispositifs de retraite et les autres avantages du personnel, ainsi que les principales hypothèses retenues, sont décrits en note 30.

3.15.2 Dispositifs d'aménagement de fin de carrière

La Poste constate une provision représentative des coûts relatifs aux dispositifs d'aménagement de fin de carrière accordés aux personnels. Le montant de la provision inclut les personnes ayant adhéré à l'un des régimes existants ainsi que les personnes dont l'adhésion est attendue compte tenu des durées et conditions des dispositifs ainsi que des comportements observés au cours des années passées et des meilleures estimations de la direction.

3.16 Actifs détenus en vue d'être cédés

Un actif non courant, ou un groupe d'actifs et de passifs, est classé comme détenu en vue d'être cédé lorsque sa valeur comptable sera recouvrée principalement au moyen de sa vente, et non d'une utilisation continue. Ceci suppose que l'actif soit disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel et que sa vente soit hautement probable dans un délai d'un an.
Ces actifs et groupes d'actifs, ainsi que les passifs associés, sont présentés séparément des autres actifs et passifs, et sont mesurés au plus bas de leur valeur comptable ou du prix de cession estimé, net des coûts de cession. L'amortissement de ces actifs cesse à compter de la date de leur classement dans cette catégorie.

3.17 Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie (TFT) présente les entrées et les sorties de trésorerie et équivalents classées en activités opérationnelles, d'investissement et de financement.
Le format du tableau des flux de trésorerie a été aménagé pour présenter séparément les flux liés, d'une part, au groupe La Banque Postale, d'autre part, les flux liés aux activités industrielles et commerciales (y compris la division de La Poste mettant du personnel à disposition de La Banque Postale).
La variation de trésorerie et des équivalents de trésorerie présentée dans le tableau des flux de trésorerie consolidés correspond à celle des activités industrielles et commerciales. La trésorerie provenant de La Banque Postale et de ses filiales (y compris l'encaisse des bureaux de poste) est isolée sur une ligne spécifique du bilan. Ses variations sont positionnées sur une ligne « Diminution/(augmentation) de trésorerie des activités bancaires au bilan hors incidence des variations de périmètre », positionnée sous les flux de trésorerie des activités de financement.
Par ailleurs, les flux de trésorerie liés à la variation des actifs et passifs bancaires et d'assurance (hors flux liés aux dettes subordonnées) sont regroupés sur une ligne spécifique du TFT (« Variation du solde des emplois et ressources bancaires et d'assurance »), au sein des flux opérationnels, incluant notamment :

- les flux des encours de collecte de la clientèle ;
- les flux des dettes envers les établissements de crédit ;

- les acquisitions et cessions du portefeuille de titres ;
- les flux liés aux prêts et créances ;
- les variations de juste valeur des instruments financiers.

Les activités opérationnelles sont les principales activités génératrices de revenus et toutes activités autres que celles définies comme étant des activités d'investissement ou de financement. Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles sont élaborés selon la méthode indirecte.
Le calcul de l'excédent brut d'exploitation est détaillé dans la note 40.10.

Les activités d'investissement sont l'acquisition et la cession d'actifs à long terme et de tout autre investissement qui n'est pas inclus dans les équivalents de liquidités. Les flux d'investissement du Groupe La Poste sont composés notamment des acquisitions ou cessions des éléments suivants :

- immobilisations incorporelles et corporelles, corrigées des opérations n'ayant pas un caractère monétaire (dettes et créances sur immobilisations) ;
- part du capital d'autres entreprises ;
- autres immobilisations financières (dépôts et cautionnements, créances rattachées à des participations, etc.).

L'incidence des variations de périmètre des activités industrielles et commerciales sur les flux de trésorerie est présentée distinctement sur une ligne « Variations de périmètre ».

Les activités de financement sont les activités qui entraînent des changements quant au montant et à la composition des capitaux propres et des capitaux empruntés. Les flux de financement comprennent les sources de financement (nouveaux emprunts) et les décaissements afférents (distribution de dividendes aux minoritaires, remboursement de bons La Poste, remboursement d'emprunts).
Concernant les mouvements sur instruments de dette de La Banque Postale, seuls les mouvements des dettes subordonnées et des passifs de location sont classés en flux de financement.

La notion de trésorerie et équivalents de trésorerie recouvre les placements à très court terme, liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.
La trésorerie du Groupe La Poste est constituée de comptes de caisse, de soldes débiteurs de banques, de dépôts à terme, de valeurs mobilières de placement qui ne présentent pas de risque significatif de variation de valeur en raison de leur nature et peuvent être facilement convertis en disponibilités (notamment OPCVM monétaires), de la partie des soldes créditeurs de banques et des intérêts courus non échus qui s'y rattachent, correspondant à des découverts momentanés.
Quelles que soient leurs caractéristiques, les titres provenant du « Portefeuille de titres des activités bancaires » ne sont pas classés dans la trésorerie. Les flux les concernant sont intégrés sur la ligne « Variation du solde des emplois et ressources bancaires » du TFT (cf. supra).

NOTE 4 ÉVOLUTION DU PERIMETRE DE CONSOLIDATION

4.1 Principales opérations de prises de contrôle et de participation
4.2 Principaux rachats d'intérêts minoritaires
4.3 Principales opérations de cession
4.4 Compte de résultat à périmètre et change constants

Le périmètre de consolidation est présenté en note 44.

4.1 Principales opérations de prises de contrôle et de participation

Acquisition de la société Maincare (branche Grand Public Numérique)

Le groupe La Poste (branche Grand Public Numérique /UGT Numérique) a pris le contrôle le 28 février 2023 de la société Maincare, un des leaders de l'accompagnement de la transformation numérique en France. La prise de contrôle avec 98,08% des titres a généré un écart d'acquisition de 280 millions d'euros. La contribution de la société au chiffre d'affaires consolidé de l'année 2023 s'élève à 58 millions d'euros.

Acquisition de La Financière de l'Échiquier (LFDE)

Le 4 juillet 2023, La Banque Postale a finalisé l'acquisition de 100% de La Financière de l'Échiquier (LFDE), l'une des principales sociétés de gestion entrepreneuriales en France via sa filiale LBP AM.

Cette opération a permis de créer un acteur majeur de la gestion de conviction multi-spécialiste et de la finance durable en France et en Europe. Regroupant trois marques reconnues – LBP AM, Tocqueville Finance et LFDE – les encours consolidés de ce nouvel ensemble s'élèvent à 68 milliards d'euros à fin décembre 2023. A fin décembre 2023, cette opération a généré la comptabilisation d'un écart d'acquisition provisoire de 564 millions d'euros et de 25 millions d'euros d'immobilisations incorporelles (marque, réseau de distribution, mandats de gestion et fonds fermés).

Création en avril 2023 de CNP Assurances Holding

Cette société regroupe désormais les différentes activités assurantielles du groupe et leurs entités juridiques. Cette opération est sans impact sur les comptes consolidés du groupe.

4.2 Principaux rachats d'intérêts minoritaires

Rachat des intérêts minoritaires dans les sociétés brésiliennes de CNP Assurances

Dans la continuité de sa stratégie de développement à l'international annoncée en septembre 2022, CNP Assurances a porté à 100% sa prise de participation dans les sociétés CNP Participações em Seguros Ltda. « Holding Seguros » (anciennement dénommée CNP Seguros Participações em Saúde Ltda, « Holding Saúde »), Companhia Seguros Previdência do Sul « Previsul » (commercialisation de produits de prévoyance et d'assurance emprunteur) et CNP Capitalização SA « CNP Cap » (commercialisation de produits d'épargne) pour environ 65 millions d'euros (361 millions de réaux brésiliens). Cette opération a été réalisée en janvier 2023.

4.3 Principales opérations de cession

Cession de la société Stuart (branche Geopost)

Voir faits significatifs en note 1.

Projet de cession de DPD Russie

En raison des évènements touchant la Russie, le Groupe avait annoncé au cours du premier semestre 2022 sa volonté de se retirer complètement du marché russe.

Ainsi, la totalité des actifs et passifs de cette société sont classés en actifs et passifs destinés à être cédés depuis le 30 juin 2022. A ce jour, la cession n'a pas encore été réalisée compte tenu de la complexité de ce processus, mais l'opération reste hautement probable, d'où le maintien du classement en actifs et passifs destinés à être cédés.

Compte tenu des incertitudes subsistant sur le prix de cession, le goodwill ainsi que toutes les immobilisations incorporelles et corporelles de DPD Russie avaient été intégralement dépréciées à fin juin 2022 (soit un montant converti en euros de 149 millions d'euros). Cette dépréciation totale est maintenue à fin décembre 2023 compte tenu des incertitudes sur le prix de vente final.

La réserve de conversion incluse dans les capitaux propres s'élève à 47 millions d'euros au 31 décembre 2023. Elle matérialise l'incidence de l'évolution globalement favorable du cours du rouble depuis l'entrée de DPD Russie dans le périmètre de consolidation. Lorsque la cession de la société sera effective, le montant de cette réserve de conversion sera recyclé en résultat.

4.4 Compte de résultat à périmètre et change constants

Le résultat retraité neutralise l'effet de toutes les acquisitions de l'exercice en cours et des acquisitions de l'exercice précédent intervenues en cours de période. Il présente également les transactions en devises de la période comparative au taux moyen de la période en cours.

	Résultat publié		Résultat retraité hors effets périmètre et change	
(en millions d'euros)	**31/12/2023**	**31/12/2022 (a)**	**31/12/2023**	**31/12/2022 (a)**
Chiffre d'affaires et PNB	**34 073**	**33 287**	**33 724**	**33 162**
Achats et autres charges	(16 053)	(15 623)	(15 849)	(15 573)
Charges de personnel	(13 605)	(13 487)	(13 518)	(13 447)
Impôts et taxes	(505)	(393)	(503)	(393)
Amortissements, provisions et pertes de valeur	(2 904)	(3 777)	(2 880)	(3 757)
Autres charges et produits opérationnels	689	549	701	546
Résultat des cessions d'actifs	(50)	35	(50)	36
Charges opérationnelles nettes	**(32 428)**	**(32 696)**	**(32 099)**	**(32 587)**
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	35	33	39	34
Résultat d'exploitation courant (après quote-part de résultat net des sociétés sous contrôle conjoint)	**1 680**	**624**	**1 663**	**609**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

NOTE 5 INFORMATION SECTORIELLE

5.1 Définition des secteurs opérationnels
5.2 Information par secteur opérationnel
5.3 Informations par zone géographique

5.1 Définition des secteurs opérationnels

La définition des secteurs opérationnels retenus en matière d'information sectorielle est basée sur l'organisation existante en matière de pilotage au sein du groupe La Poste. Un secteur d'activité est un sous-ensemble pour lequel une information financière distincte est disponible et régulièrement revue par la direction du groupe, en vue de lui affecter des ressources et d'évaluer sa performance.
Les critères retenus pour déterminer les secteurs d'activité sont notamment les suivants :

- nature des produits distribués ;
- type ou catégorie de clients auxquels ils sont destinés ;
- processus de production et réseau de distribution ;
- environnement réglementaire.

Le groupe est organisé autour des quatre secteurs opérationnels suivants, auxquels s'ajoutent les secteurs Immobilier et Supports et structures :

SECTEURS	ACTIVITÉS
Services-Courrier–Colis	▪ activité courrier (collecte, tri, distribution de correspondance, publicité, presse, courrier international) et les services connexes ▪ activité colis en France réalisée sous la marque Colissimo ▪ activité Santé et Autonomie d'aides à la personne et dans le domaine de la santé ▪ nouveaux services du facteur
Geopost	▪ activité express réalisée par les marques du sous-groupe Geopost, en particulier DPD, Chronopost, et Seur ▪ courrier international ▪ activité de e-commerce réalisée par Asendia
La Banque Postale	▪ activité Banque et Assurance du sous-groupe La Banque Postale ▪ division de La Poste SA qui enregistre les prestations de services réalisées par certains personnels de La Poste mis à disposition de La Banque Postale dans le cadre de conventions de services
Grand Public Numérique	▪ activités de vente et de distribution, auprès du grand public, des produits et services du groupe La Poste ▪ ensemble des activités numériques du groupe activité de La Poste Mobile ▪ autres produits externes
Immobilier	▪ gestion du parc immobilier regroupé dans le sous-groupe La Poste Immobilier ▪ activité de la direction immobilière de La Poste
Supports et structures	▪ activités « Corporate » des directions du siège ▪ services supports du groupe

5.2 Information par secteur opérationnel

Les principes comptables appliqués pour établir l'information sectorielle sont les mêmes que ceux utilisés pour les comptes consolidés, tels que décrits en notes 2 et 3. Les résultats, actifs et passifs alloués aux secteurs d'activité correspondent aux résultats, actifs et passifs qui sont affectables aux secteurs d'activité de façon directe et indirecte.
Les montants non affectés aux secteurs d'activité correspondent principalement :

- au coût net de l'aménagement du territoire ;
- au coût de la contrainte d'accessibilité pesant sur La Poste ;
- au résultat financier et à l'impôt.

Segmentation des charges opérationnelles
Compte tenu de la coexistence au sein de La Poste des acteurs Services-Courrier-Colis, La Banque Postale et Réseau La Poste, et de la forte imbrication des processus de production de ces activités, La Poste a défini des principes de comptabilité analytique afin de répartir les charges mutualisées entre les différents secteurs et de déterminer ainsi le résultat de chacun.
La refacturation des charges de guichet des bureaux de poste du Réseau La Poste s'effectue aux métiers utilisateurs du réseau sur la base de conventions de services dont les modalités de tarification sont fondées sur des inducteurs opérationnels mesurables (chiffre d'affaires, statistiques mesurant le temps nécessaire à la réalisation des différentes opérations, etc.).

Segmentation de l'actif immobilisé
Les immobilisations incorporelles et corporelles sont réparties sur la base de l'affectation par métier des biens correspondants dans le système comptable de La Poste. Les actifs immobiliers détenus par La Poste et le sous-groupe La Poste Immobilier sont affectés en totalité au secteur Immobilier.

5.2.1 Compte de résultat par secteur opérationnel

Aucun client du groupe ne contribue au chiffre d'affaires consolidé pour un montant supérieur à 10% du total.

2023 *(en millions d'euros)*	Services-Courrier-Colis	Geopost	La Banque Postale	Grand Public et Numérique	Immobilier	Supports et structures	Non affecté [a]	Élimina-tions	TOTAL GROUPE
Chiffre d'affaires & PNB Externe	7 828	15 554	7 185	3 264	107	0	135		34 073
Chiffre d'affaires & PNB Intersecteurs	2 108	126	70	3 285	791	1 314		(7 694)	**0**
Produits opérationnels	**9 936**	**15 679**	**7 256**	**6 549**	**898**	**1 314**	**135**	**(7 694)**	**34 073**
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	0	0	24	12	(1)	0			35
Résultat d'exploitation courant (après quote-part de résultat net des sociétés sous contrôle conjoint)	**0**	**279**	**2 121**	**39**	**100**	**(256)**	**(583)**	**(20)**	**1 680**
Résultat financier							**(239)**		**(239)**
Impôt sur le résultat							(496)		(496)
Quote part de résultat des autres sociétés mises en équivalence	0	(167)	0	(2)	2	(2)			(169)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE									**776**
Amortissements, provisions et pertes de valeur nets	(296)	(992)	(872)	(114)	(474)	(157)			**(2 904)**
Actifs sectoriels	3 337	13 020	738 020	2 449	4 068	13 251	(8 621)		**765 524**

(a) Dont essentiellement la contribution à l'aménagement du territoire (y compris les coûts relatifs à la contrainte d'accessibilité), le résultat financier et l'impôt sur le résultat

2022 [b] *(en millions d'euros)*	Services-Courrier-Colis	Geopost	La Banque Postale	Grand Public et Numérique	Immobilier	Supports et structures	Non affecté [a]	Élimina-tions	TOTAL GROUPE
Chiffre d'affaires & PNB Externe	8 094	15 455	6 185	3 343	91	4	116		33 287
Chiffre d'affaires & PNB Intersecteurs	2 107	118	33	3 233	770	1 232		(7 494)	0
Produits opérationnels	**10 201**	**15 573**	**6 218**	**6 576**	**861**	**1 236**	**116**	**(7 494)**	**33 287**
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	0	2	30	2	(1)	0			33
Résultat d'exploitation courant (après quote-part de résultat net des sociétés sous contrôle conjoint)	**(767)**	**654**	**1 269**	**199**	**68**	**(262)**	**(541)**	**5**	**624**
Résultat financier							**(207)**		**(207)**
Impôt sur le résultat							952	0	952
Quote part de résultat des autres sociétés mises en équivalence	0	(88)	(0)	0	1	(1)		0	(87)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE									**1 282**
Amortissements, provisions et pertes de valeur nets	(1 278)	(1 019)	(726)	(131)	(469)	(153)			**(3 777)**
Actifs sectoriels	3 513	12 707	716 962	1 600	3 994	13 713	(7 771)		**744 718**

(a) Dont essentiellement la contribution à l'aménagement du territoire (y compris les coûts relatifs à la contrainte d'accessibilité), le résultat financier et l'impôt sur le résultat.
(b) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

5.2.2 Bilan par secteur opérationnel

31/12/2023 *(en millions d'euros)*	Services-Courrier-Colis	Geopost	La Banque Postale	Grand Public et Numérique	Immobilier	Supports et structures	Élimi-nations	TOTAL
ACTIFS								
Immobilisations incorporelles et corporelles et goodwill	901	6 084	6 183	1 356	3 157	651	(12)	18 320
Droits d'utilisation	91	2 740	161	58	556	23	0	3 628
Titres mis en équivalence	0	672	1 104	5	29	1	0	1 811
Autres actifs non courants	30	177	1 490	0	26	7 452	(6 671)	2 502
Autres actifs courants	2 316	3 347	626	1 030	301	5 124	(1 793)	10 952
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance	0	0	728 457	0	0	0	(145)	728 311
TOTAL	**3 337**	**13 020**	**738 020**	**2 449**	**4 068**	**13 251**	**(8 621)**	**765 524**
Investissements [(a)]	**256**	**634**	**1 013**	**528**	**332**	**276**	**0**	**3 040**
PASSIFS								
Fonds propres						30 769		30 769
Emprunts obligataires et dettes financières	787	4 808	0	927	1 116	11 836	(7 528)	11 945
Passifs de location	113	2 880	0	63	999	23	0	4 078
Autres passifs non courants	615	291	2 002	375	59	(173)	0	3 170
Autres passifs courants	2 783	3 156	4 002	1 554	353	961	(654)	12 154
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance	0	0	703 561	(9)	0	0	(142)	703 408
TOTAL	**4 298**	**11 134**	**709 565**	**2 910**	**2 527**	**43 416**	**(8 326)**	**765 524**

(a) Achats d'actifs incorporels et corporels, d'actifs financiers et incidences des variations de périmètre.

31/12/2022 [(b)] *(en millions d'euros)*	Services-Courrier-Colis	Geopost	La Banque Postale	Grand Public et Numérique	Immobilier	Supports et structures	Élimi-nations	TOTAL
ACTIFS								
Immobilisations incorporelles et corporelles et goodwill	917	5 942	5 645	872	3 092	546	(12)	17 003
Droits d'utilisation	100	2 487	206	59	549	25	0	3 426
Titres mis en équivalence	0	893	1 118	0	29	1	0	2 041
Autres actifs non courants	26	210	1 731	(8)	25	7 533	(6 616)	2 901
Autres actifs courants	2 470	3 175	900	677	298	5 608	(1 011)	12 116
Actifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance	0	0	707 362	0	0	0	(131)	707 231
TOTAL	**3 513**	**12 707**	**716 962**	**1 600**	**3 994**	**13 713**	**(7 771)**	**744 718**
Investissements [(a)]	**238**	**1 122**	**1 486**	**143**	**264**	**215**	**0**	**3 469**
PASSIFS								
Fonds propres						29 468		29 468
Emprunts obligataires et dettes financières	688	4 439	1	577	1 083	11 450	(6 674)	11 564
Passifs de location	141	2 606	0	65	1 031	25	0	3 869
Autres passifs non courants	883	293	2 086	534	67	(56)	0	3 808
Autres passifs courants	2 919	3 120	3 800	1 086	326	1 321	(650)	11 922
Passifs spécifiques des activités bancaires et d'assurance	0	0	684 171	2	0	0	(86)	684 088
TOTAL	**4 631**	**10 459**	**690 059**	**2 265**	**2 507**	**42 208**	**(7 410)**	**744 718**

(a) Achats d'actifs incorporels et corporels, d'actifs financiers et incidences des variations de périmètre.
(b) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

5.3 Informations par zone géographique

Le chiffre d'affaires est ventilé en fonction de la localisation des clients payeurs.

Les immobilisations nettes du groupe La Poste sont ventilées par zone géographique en fonction de l'implantation des entités juridiques propriétaires des biens.

2023 *(en millions d'euros)*	France	Zone Union européenne (hors France)	Autres	TOTAL
Chiffre d'affaires des activités commerciales	13 035	8 526	5 327	26 888
Produit net bancaire	5 910	307	968	7 185
PRODUITS OPERATIONNELS	**18 945**	**8 833**	**6 295**	**34 073**
Actifs sectoriels	**674 076**	**52 192**	**39 256**	**765 524**
Investissements [(a)]	**2 478**	**290**	**273**	**3 040**

(a) Achats d'actifs incorporels et corporels, d'actifs financiers et incidences des variations de périmètre.

2022 [(b)] *(en millions d'euros)*	France	Zone Union européenne (hors France)	Autres	TOTAL
Chiffre d'affaires des activités commerciales	13 155	8 246	5 702	27 102
Produit net bancaire	5 127	313	745	6 185
PRODUITS OPERATIONNELS	**18 281**	**8 559**	**6 446**	**33 287**
Actifs sectoriels	**661 079**	**50 227**	**33 412**	**744 718**
Investissements [(a)]	**2 605**	**238**	**626**	**3 469**

(a) Achats d'actifs incorporels et corporels, d'actifs financiers et incidences des variations de périmètre.
(b) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

NOTE 6 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires des activités industrielles et commerciales du groupe La Poste se ventile de la façon suivante entre les branches :

(en millions d'euros)	2023	2022
Services-Courrier-Colis	7 827	8 094
Geopost	15 554	15 455
Grand Public et Numérique	3 264	3 343
Immobilier & Supports	243	210
TOTAL	**26 888**	**27 102**

Le chiffre d'affaires total comprend notamment en 2023 et 2022 :

- la compensation obtenue de l'Etat au titre du service universel postal pour 500 millions d'euros (520 millions d'euros en 2022), répartie en 2023 entre les branches en fonction de leur contribution au coût du service universel postal (288 millions d'euros pour la branche Service Courrier Colis, 181 millions d'euros pour la branche Grand Public Numérique et 31 millions d'euros pour la partie Supports);
- la compensation obtenue de l'Etat au titre de l'aménagement du territoire est inscrite sur la ligne « Immobilier et Supports » pour 105 millions d'euros en 2023 et 73 millions d'euros en 2022.
- la contribution presse pour 40 millions d'euros en 2023 et 84 millions en 2022.

Le chiffre d'affaires Geopost comprend l'activité e-commerce réalisée par la filiale Asendia.

NOTE 7 PRODUIT NET BANCAIRE

Le Produit net bancaire du groupe se détaille de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Intérêts et produits assimilés	12 984	8 395
Intérêts et charges assimilées	(7 454)	(2 946)
Produits de commissions	2 310	2 182
Charges de commissions	(297)	(271)
Gains ou pertes nets	7 449	(8 754)
- Instruments financiers à la juste valeur par le résultat	*9 992*	*(6 726)*
- Instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	*(2 543)*	*(2 046)*
- Décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti	*0*	*18*
Produits des contrats d'assurance émis	11 685	11 930
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	(8 438)	(9 226)
dont frais généraux rattachables à l'activité d'assurance (b)	*(1 657)*	*(1 504)*
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	(106)	24
Produits financiers ou charges financières des contrats d'assurance émis	(11 352)	7 541
Produits financiers ou charges financières des contrats de réassurance détenus	888	(2 954)
Coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance (c)	4	136
Produits des autres activités	937	937
Charges des autres activités	(1 423)	(808)
TOTAL	**7 185**	**6 185**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Dont notamment, lorsqu'ils sont rattachables aux activités d'assurance, les achats et autres charges, les charges de personnel, les impôts et taxes ainsi que les dotations nettes aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles.
(c) Le coût du risque des activités d'assurance est principalement dû à des actifs à la juste valeur par capitaux propres en bucket 1 à hauteur de 3 millions d'euros (versus 134 millions d'euros en 2022).

Le coût du risque des activités bancaires est présenté au sein de la note 11 - Amortissements, provisions et pertes de valeur.

NOTE 8 ACHATS ET AUTRES CHARGES

Les achats et autres charges se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Services extérieurs et sous-traitance générale	4 900	4 684
Achats	1 278	1 153
Sous-traitance transport	7 978	8 041
Prestations du courrier international	505	494
Locations (b)	513	440
Entretiens et réparations	736	672
Frais de télécommunications	190	202
Déplacements, missions	179	162
Autres charges (c)	759	704
TOTAL AVANT AFFECTATION AUX CONTRATS D'ASSURANCE	**17 039**	**16 554**
Achats et autres charges afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(986)	(931)
TOTAL	**16 053**	**15 623**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Cette ligne ne comprend que les loyers relatifs à des contrats de location non retraités dans le cadre d'IFRS 16 (contrats de courte durée ou portant sur des actifs de faible valeur principalement), ainsi que les charges locatives (voir note 18.3).
(c) Dont notamment le versement de la cotisation FRU pour 44 millions d'euros en 2023 (84 millions d'euros en 2022), (voir note 36.4).

NOTE 9 CHARGES DE PERSONNEL ET EFFECTIFS

Les charges de personnel sont détaillées ci-dessous, par nature de coût :

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Salaires, traitements, primes et indemnités	11 080	10 820
Cotisations retraites	560	570
Autres charges sociales	2 086	2 005
Prestations d'actions sociales	256	234
Variation des provisions postérieures à l'emploi (b)	(352)	10
Variation des provisions sur risques sociaux et litiges personnel	14	18
Variation des autres provisions sur le personnel (c)	(284)	(435)
Impôts et taxes assis sur les rémunérations	710	704
TOTAL AVANT AFFECTATION AUX CONTRATS D'ASSURANCE	**14 070**	**13 925**
Charges afférentes aux contrats d'assurance reclassées en PNB	(465)	(438)
TOTAL	**13 605**	**13 487**
Effectif moyen (en équivalent agent / année)	**232 726**	**238 033**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) A l'exception des écarts actuariels comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global (voir tableau de variation des capitaux propres). Dont en 2023, un produit de 303 millions d'euros au titre de la fin de la rémunération des dépôts à vue des retraités et un produit de 37 millions d'euros au titre de l'incidence de la réforme des retraites sur les indemnités de départ à la retraite des salariés (voir note 1.3).
(c) Dont en 2023, une charge de 262 millions d'euros au titre de l'incidence de la réforme des retraites sur les dispositifs de fin de carrière.

La ligne « **Cotisations retraites** » correspond aux cotisations versées dans le cadre des régimes d'avantages au personnel postérieurs à l'emploi à cotisations définies. Depuis 2006, date de mise en place du dispositif actuel de financement des retraites des fonctionnaires de l'Etat rattachés à La Poste, cette ligne comprend notamment la contribution libératoire prévue par la loi.

NOTE 10 IMPOTS ET TAXES

Les impôts et taxes se composent des éléments suivants:

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Impôts locaux	121	128
Autres impôts et taxes (b)	522	336
IMPOTS ET TAXES AVANT AFFECTATION AUX CONTRATS D'ASSURANCE	**644**	**465**
Impôts et taxes afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(138)	(71)
TOTAL	**505**	**393**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Dont en 2023, 76 millions d'euros au titre de la TVA non déductible sur les contrats de location et dont en 2022, 86 millions d'euros.

La Poste bénéficie d'un allègement de la fiscalité locale en contrepartie de ses contraintes de desserte de l'ensemble du territoire national et de la participation à l'aménagement du territoire (loi du 2 juillet 1990 aménagée par la loi du 9 février 2010).

À ce titre, la Poste a bénéficié en 2023 et en 2022 d'un abattement de 99% applicable sur l'ensemble des bases de fiscalité locale (taxe foncière et Contribution économique territoriale - CET).

La CET est comptabilisée sur la ligne « Impôts locaux ».

NOTE 11 AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET PERTES DE VALEUR

Les variations des dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur ayant un impact sur le résultat d'exploitation courant se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Amortissements nets	**2 469**	**2 338**
Immobilisations incorporelles (b)	732	672
Immobilisations corporelles (b)	826	804
Droits d'utilisation (b)	911	861
Provisions et pertes de valeur nettes	**301**	**1 284**
Ecarts d'acquisition (c)	49	184
Droits d'utilisation (b)	(43)	469
Immobilisations corporelles et incorporelles (b)	184	567
Stocks (d)	0	3
Créances (d)	19	8
Pertes sur créances irrécouvrables	30	29
Provisions pour risques et charges (e)	63	24
Coût du risque des activités bancaires	**201**	**219**
Coût du risque bancaire - autres dépréciations et risques (f)	200	196
Coût du risque bancaire - créances irrécouvrables	1	23
AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET PERTES DE VALEUR AVANT AFFECTATION AUX CONTRATS D'ASSURANCE	**2 971**	**3 841**
Amortissements, provisions et pertes de valeurs afférents aux contrats d'assurance reclassés en PNB	(68)	(65)
TOTAL	**2 904**	**3 777**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Une ventilation des variations d'amortissement et de perte de valeur des immobilisations est présentée dans les notes 16, 17 et 18. Les mouvements de dépréciation et de reprise de dépréciation sur les droits d'utilisation concernent essentiellement l'UGT Courrier (voir note 20).
(c) Les pertes de valeur des écarts d'acquisition sont détaillées en note 15.2.
(d) Le détail des variations des pertes de valeur relatives aux stocks et aux créances figure dans la note 23.
(e) Les mouvements de provisions pour risques et charges sont détaillés dans la note 27.
(f) Dont 217 M€ sur les encours en bucket 3 en 2023 (versus 190 M€ en 2022).

NOTE 12 AUTRES CHARGES ET PRODUITS OPERATIONNELS

Les autres charges et produits opérationnels se ventilent de la façon suivante :

Produits / (charges) *(en millions d'euros)*	**2023**	**2022 (a)**
Production immobilisée [(b)]	506	490
Redevances	(90)	(80)
Autres produits et charges opérationnels courants	273	138
TOTAL	**689**	**549**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) La production immobilisée concerne principalement des coûts de développement informatique comptabilisés en immobilisations incorporelles.

NOTE 13 RESULTAT FINANCIER

13.1 Coût de l'endettement financier net
13.2 Autres éléments financiers

Sont détaillées ci-après les impacts du groupe hors activités bancaires.

13.1 Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	**2023**	**2022**
Charges d'intérêts sur opérations de financement [(a)]	(198)	(143)
Charges d'intérêts sur passifs de location	(119)	(82)
Variation de la juste valeur des emprunts [(b)] et des swaps liés à la dette	2	(1)
Produits de trésorerie [(c)]	105	12
TOTAL	**(211)**	**(214)**

(a) Y compris intérêts et résultats de résiliation des instruments dérivés associés à la dette.
(b) Hors effet de la variation du risque de crédit propre sur les emprunts, comptabilisé en « Autres éléments du résultat global ».
(c) Y compris variation de juste valeur d'actifs de trésorerie ou d'actifs financiers.

13.2 Autres éléments financiers

(en millions d'euros)	**2023**	**2022**
Charge d'actualisation des provisions pour avantages du personnel et rendement des actifs de régime	(53)	(3)
Gains ou pertes nets de change	(2)	(5)
Autres produits et charges financiers	28	15
TOTAL	**(28)**	**7**

NOTE 14 IMPOTS SUR LE RESULTAT

14.1 Charge d'impôt comptabilisée en résultat
14.2 Impôt sur les autres éléments du résultat global
14.3 Preuve d'impôt
14.4 Impôts différés comptabilisés au bilan
14.5 Ventilation des impôts différés par nature
14.6 Actifs d'impôts différés non constatés

14.1 Charge d'impôt comptabilisée en résultat

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
(Charge) d'impôt courant	(629)	(813)
(Charge) / produit d'impôt différé	133	1 766
(CHARGE) / PRODUIT TOTAL D'IMPÔT	**(496)**	**952**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

La charge d'impôt courant correspond aux montants payés ou restant à payer à court terme aux administrations fiscales au titre de l'exercice, en fonction des règles en vigueur dans les différents pays et des conventions spécifiques.

14.2 Impôt sur les autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Variation des résultats latents sur instruments financiers et réévaluation des contrats d'assurance et de réassurance (éléments recyclables et non recyclables)		
Montant avant impôt	945	(2 831)
Effet d'impôt	(112)	690
MONTANT NET D'IMPÔT	**833**	**(2 141)**
Ecart de conversion		
Montant avant impôt	273	659
Effet d'impôt		
MONTANT NET D'IMPÔT	**273**	**659**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

14.3 Preuve d'impôt

La rationalisation de la charge d'impôt s'établit comme suit :

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Résultat net part du groupe	**514**	**1 012**
Quote-part des sociétés mises en équivalence	135	54
Impôt sur le résultat	496	(952)
Part revenant aux minoritaires	262	271
Résultat consolidé avant impôt et mises en équivalence	**1 406**	**385**
Taux d'IS	**25,83%**	**25,83%**
Charge d'impôt théorique [b]	**(363)**	**(99)**
Reconnaissance des impôts différés liée à l'entrée de CNP Assurances dans le groupe d'intégration fiscale de La Poste à compter de 2023		1 005
Reprise d'impôts différés passif liée à la fin du groupe d'intégration fiscale de CNP Assurances	48	
Déficits créés non utilisés ou déficits anciens utilisés (hors intégration fiscale)	(108)	(57)
Création (limitation) des impôts différés actifs	66	42
Taux réduit sur plus-values et revalorisations	10	160
Différentiel de taux des filiales étrangères	(94)	(60)
Pertes de valeur	(12)	(59)
Avoirs fiscaux	19	30
Litige BRT	(49)	(4)
Autres éléments	(13)	(6)
Retraitements de l'impôt	**(133)**	**1 051**
IMPOT SUR LE RESULTAT	**(496)**	**952**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Y compris la contribution sociale de solidarité de 3,3%.

14.4 Impôts différés comptabilisés au bilan

(en millions d'euros)	Impôts différés actifs	Impôts différés passifs	Total
01/01/2022 (a)	**165**	**1 840**	**(1 675)**
Impact résultat	2 041	275	1 766
Actifs/Passifs destinés à être cédés	(1)		(1)
Reclassement	(981)	(981)	
Impact capitaux propres	1 087	397	690
Variation de périmètre	(3)	3	(6)
Ecart de conversion et autres	1	128	(127)
31/12/2022 (a)	**2 310**	**1 663**	**647**
Impact résultat	(197)	(330)	133
Actifs/Passifs destinés à être cédés		(1)	1
Reclassement	286	286	
Impact capitaux propres	(253)	(141)	(112)
Variation de périmètre	(29)	27	(56)
Ecart de conversion et autres	(196)	59	(255)
31/12/2023	**1 920**	**1 563**	**357**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Les actifs nets d'impôts différés sont reconnus au niveau de chaque entité fiscale ou groupe d'intégration fiscal en fonction de leur probabilité de réalisation future.

14.5 Ventilation des impôts différés par nature

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Impôts différés actifs		
Avantages du personnel	309	403
Autres provisions non déductibles	326	416
Passifs de location	1 039	1 034
Autres différences temporaires	605	482
Instruments financiers	104	454
Déficits fiscaux	716	601
Compensation actif/passif (b)	(1 179)	(1 080)
TOTAL ACTIF	**1 920**	**2 310**
Impôts différés passifs		
Provisions réglementées	82	123
Réévaluation des apports à Poste Immo	10	14
Instruments financiers	1 457	1 459
Ecarts d'acquisition déductibles	163	162
Droits d'utilisation	909	879
Autres décalages d'impôt	120	107
Compensation actif/passif (b)	(1 178)	(1 080)
TOTAL PASSIF	**1 563**	**1 663**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) La compensation des impôts différés actifs et passifs est réalisée par entité fiscale ou groupe d'intégration fiscale.

14.6 Actifs d'impôts différés non constatés

Nature et montants des bases d'impôts différés actifs non constatés *(en millions d'euros)*	31/12/2023			
	Sociétés françaises du groupe d'intégration fiscale	Sociétés françaises non intégrées	Sociétés étrangères	**Total**
Provision épargne logement	22			**22**
Avantages du personnel	239	5	3	**247**
Autres différences temporaires	232	1	174	**407**
Déficits ordinaires		267	473	**740**
TOTAL	**493**	**273**	**650**	**1 416**

Les bases d'actifs d'impôts différés non constatés s'élevaient à 1 214 millions d'euros au 31 décembre 2022.

NOTES SUR LE BILAN

NOTE 15 ÉCARTS D'ACQUISITION (GOODWILL)

15.1 Détail de la valeur nette des écarts d'acquisition
15.2 Évolution de la valeur nette des écarts d'acquisition

15.1 Détail de la valeur nette des écarts d'acquisition

UGT *(en millions d'euros)*	Secteur	31/12/2023	31/12/2022
DPD Europe	Geopost	3 387	3 345
Numérique [(a)]	Grand Public et Numérique	858	554
Financière de l'échiquier	La Banque Postale	564	0
Asendia	Geopost	473	479
Pôle Santé	Services-Courrier-Colis	269	275
Mediaposte	Services-Courrier-Colis	87	86
EDE	Services-Courrier-Colis	67	67
CNP Assurances Prévoyance	La Banque Postale	59	59
Lenton Group	Geopost	49	51
SCI Lamartine	La Banque Postale	0	36
Groupe Tocqueville	La Banque Postale	27	27
JadLog	Geopost	26	25
MWPI	Immobilier et Supports	25	25
La Banque Postale Asset Management	La Banque Postale	20	20
Stuart [(b)]	Geopost	0	13
Autres UGT Geopost	Geopost	16	18
Autres UGT Services-Courrier-Colis	Services-Courrier-Colis	13	13
TOTAL		**5 942**	**5 092**
Services-Courrier-Colis		**436**	**441**
Geopost		**3 952**	**3 930**
La Banque Postale		**671**	**143**
Grand Public et Numérique		**858**	**554**
Immobilier et Supports		**25**	**25**

(a) Dont en 2023, acquisition de Maincare, générant un goodwill de 280 millions d'euros (voir note 4.1).
(b) La société Stuart a été cédée en novembre 2023 (voir note 1.5).

15.2 Évolution de la valeur nette des écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Solde en début de période	**5 092**	**4 464**
dont : Valeur brute	*5 396*	*4 767*
Dépréciation	*(303)*	*(302)*
Acquisitions [(a)]	902	845
Ecarts de conversion	5	3
Pertes de valeur [(b)]	(49)	(184)
Autres	(8)	(35)
Sorties	0	(1)
SOLDE EN FIN DE PÉRIODE	**5 942**	**5 092**
dont : Valeur brute	*6 277*	*5 396*
Dépréciation	*(335)*	*(303)*

(a) Dont en 2023 :
- dans le secteur Grand Public et Numérique, l' acquisition de Maincare pour 280 millions d'euros (voir note 4.1).
- dans le secteur de La Banque Postale, l'acquisition de La Financière de l'Echiquier pour 564 millions d'euros (voir note 4.1).

Dont en 2022 :
- dans le secteur Geopost, les acquisitions de CitySprint (UGT DPD Europe) pour 296 millions d'euros, Scalefast (UGT Asendia) pour 278 millions d'euros et C Chez Vous SAS pour 63 millions d'euros.
- dans le secteur Services-Courrier-Colis, l'acquisition d'Happytal (UGT Pôle Santé) pour 68 millions d'euros.
- dans le secteur de La Banque Postale, l'acquisition de La Sci Lamartine générant un goodwill de 36 millions.

(b) Dont en 2023 :
- dans le secteur Geopost, dépréciation, avant cession, de l'écart d'acquisition de Stuart pour 13 millions d'euros (voir note 1.5).
- dans le secteur de La Banque Postale, dépréciation de l'écart d'acquisition de la SCI Lamartine pour 36 millions d'euros.

Dont en 2022 :
- dans le secteur Geopost, dépréciation de l'écart d'acquisition de DPD Russie pour 104 millions d'euros après conversion au taux du jour de la décision.
- dans le secteur Services-Courrier-Colis, dépréciation de l'écart d'acquisition de l'UGT Mediaposte pour 80 millions d'euros.

Les tests de perte de valeur réalisés sur les écarts d'acquisition sont décrits en note 20.

NOTE 16 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en millions d'euros)	Logiciels, brevets et concessions	Immobilisations incorporelles en cours	Autres immobilisations incorporelles	TOTAL
VALEURS BRUTES				
Solde au 01/01/2022 (a)	**8 344**	**477**	**724**	**9 545**
Acquisitions	207	432	50	689
Cessions	(157)	(6)	(3)	(166)
Variations de périmètre	44	4	7	55
Transferts	296	(404)	92	(17)
Ecarts de conversion	392	0	0	393
Solde au 31/12/2022 (a)	**9 125**	**504**	**871**	**10 500**
Acquisitions	233	512	38	783
Cessions	(179)	(1)	(35)	(215)
Variations de périmètre	25	8	17	50
Transferts	422	(492)	69	(1)
Ecart de conversion	191	0	1	192
SOLDE AU 31/12/2023	**9 817**	**531**	**961**	**11 309**
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR				
Solde au 01/01/2022 (a)	**(3 833)**		**(491)**	**(4 325)**
Amortissements de la période	(591)		(78)	(669)
Pertes de valeur [(b)]	(33)		(302)	(336)
Reprise de perte de valeur	0		36	36
Reprises sur cessions	156		3	159
Variations de périmètre	(37)		(1)	(37)
Transferts	15		9	23
Ecarts de conversion	(22)		1	(22)
Solde au 31/12/2022 (a)	**(4 346)**		**(824)**	**(5 170)**
Amortissements de la période	(642)		(91)	(732)
Pertes de valeur	(207)		(56)	(263)
Reprises de pertes de valeur	85		11	96
Reprises sur cessions	178		33	212
Variations de périmètre	(7)		73	67
Transferts	(226)		245	19
Ecart de conversion	(22)		(0)	(23)
SOLDE AU 31/12/2023	**(5 187)**		**(609)**	**(5 796)**
VALEURS NETTES				
AU 31/12/2022	**4 778**	**504**	**47**	**5 329**
AU 31/12/2023	**4 630**	**531**	**352**	**5 513**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Dont en 2022, dépréciation des immobilisations incorporelles de l'UGT Courrier de La Poste pour 228 millions d'euros..

Les lignes « Transferts » correspondent aux mises en service d'immobilisations et à des reclassements vers d'autres postes d'actifs.

NOTE 17 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériels et installations	Matériel de transport	Autres	Actifs en cours de construction	TOTAL
VALEURS BRUTES						
Solde au 31/12/2021	**5 885**	**3 716**	**1 035**	**4 312**	**793**	**15 741**
Acquisitions	78	181	147	231	478	1 116
Cessions	(100)	(272)	(110)	(581)	(3)	(1 065)
Variations de périmètre	(17)	(10)	0	68	0	41
Transferts	385	151	17	92	(847)	(201)
Ecarts de conversion	(8)	(2)	1	(7)	(2)	(19)
Solde AU 31/12/2022	**6 223**	**3 764**	**1 090**	**4 115**	**420**	**15 612**
Acquisitions	7	155	289	274	492	1 216
Cessions	(51)	(190)	(96)	(392)	(3)	(733)
Variations de périmètre	(0)	3	1	7	(3)	7
Transferts	221	82	(16)	93	(416)	(36)
Ecarts de conversion	8	8	1	8	2	26
SOLDE AU 31/12/2023	**6 407**	**3 821**	**1 269**	**4 105**	**491**	**16 094**
AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR						
Solde au 31/12/2021	**(2 226)**	**(2 786)**	**(574)**	**(3 364)**		**(8 950)**
Amortissements de la période	(191)	(212)	(116)	(285)		(804)
Pertes de valeur (a)	(22)	(0)	(0)	(295)		(317)
Reprises de pertes de valeur	19	3	0	28		50
Reprises sur cessions	54	263	96	575		989
Variations de périmètre	4	9	(0)	(61)		(48)
Transferts	22	10	(2)	10		41
Ecarts de conversion	1	1	(0)	7		10
Solde AU 31/12/2022	**(2 339)**	**(2 711)**	**(596)**	**(3 385)**		**(9 031)**
Amortissements de la période	(192)	(215)	(120)	(299)		(826)
Pertes de valeur	(14)	(30)	(3)	(39)		(86)
Reprises de pertes de valeur	5	32	2	32		70
Reprises sur cessions	28	184	82	367		661
Variations de périmètre	0	(2)	1	(4)		(5)
Transferts	7	(127)	(10)	126		(5)
Ecarts de conversion	(2)	(2)	0	(3)		(8)
SOLDE AU 31/12/2023	**(2 507)**	**(2 871)**	**(645)**	**(3 206)**		**(9 229)**
VALEURS NETTES						
AU 31/12/2022	**3 884**	**1 054**	**494**	**730**	**420**	**6 582**
AU 31/12/2023	**3 901**	**950**	**623**	**899**	**491**	**6 865**

(a) Dont en 2022, dépréciation des immobilisations de l'UGT Courrier La Poste pour 250 millions d'euros.

Les actifs « Droits d'utilisation », résultant de l'application de la norme IFRS 16, sont détaillés en note 18.
Les lignes « Transferts » correspondent aux mises en service d'immobilisations et à des reclassements vers d'autres postes d'actifs.

NOTE 18 CONTRATS DE LOCATION (preneur)

18.1 Droits d'utilisation
18.2 Passifs de location
18.3 Effet des contrats de location sur le compte de résultat
18.4 Effet des contrats de location sur le tableau des flux de trésorerie

18.1 Droits d'utilisation

Les droits d'utilisation se détaillent comme suit par nature d'actifs loués :

(en millions d'euros)	Terrains et constructions	Matériels et installations	Matériel de transport	Autres	Valeur Nette
Solde au 31/12/2021	**3 141**	**215**	**334**	**11**	**3 700**
Augmentation	889	89	179	6	1 163
Diminution	(76)	(1)	(3)	(0)	(80)
Amortissement	(653)	(72)	(130)	(6)	(861)
Provision pour dépréciation [(a)]	(447)	(0)	(22)	0	(469)
Variations de périmètre et écarts de conversion	(10)	(3)	(14)	(0)	(27)
Autres	1				1
Solde au 31/12/2022	**2 845**	**227**	**344**	**10**	**3 426**
Augmentation	942	123	207	1	1 273
Diminution	(205)	(25)	(4)	(0)	(234)
Amortissement	(685)	(72)	(149)	(4)	(911)
Provision pour dépréciation	43	0	(0)	0	43
Variations de périmètre et écarts de conversion	21	2	7	0	30
SOLDE AU 31/12/2023	**2 961**	**255**	**405**	**7**	**3 628**

(a) Dont en 2022, dépréciation de 462 millions d'euros au titre de l'UGT Courrier La Poste.

18.2 Passifs de location

Les éléments relatifs aux passifs de location sont présentés en note 28 pour les activités industrielles et commerciales. Les passifs de location des activités bancaires s'élèvent à 175 millions d'euros (214 millions d'euros en 2022) et sont intégrés dans le poste « Autres passifs financiers» des « Passifs financiers des activités bancaires et d'assurance » (voir note 31.7).

18.3 Effet des contrats de location sur le compte de résultat

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Charges opérationnelles nettes	**1 453**	**1 855**
Loyers des locations de courte durée	142	122
Loyers des locations d'actifs de faible valeur	75	55
Charges locatives	253	220
TVA non déductible sur loyers	76	86
Amortissement des droits d'utilisation	911	861
Dépréciation (reprise de dépréciation) des droits d'utilisation [(b)]	(43)	469
Autres [(c)]	41	40
Coût de l'endettement financier net	**119**	**82**
Charges d'intérêts sur passifs de location	119	82
TOTAL	**1 572**	**1 937**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Dont en 2022, dépréciation des droits d'utilisation de l'UGT Courrier de La Poste pour 462 millions d'euros.
(c) Montants principalement issus de CNP Assurances.

18.4 Effets des contrats de location sur le tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	**586**	**527**
Loyers des locations de courte durée	142	122
Loyers des locations d'actifs de faible valeur	75	55
Charges locatives	253	220
TVA non déductible sur loyers	76	86
Autres	41	43
Flux de trésorerie provenant des activités de financement	**1 011**	**954**
Intérêts financiers versés sur passifs de location	119	82
Remboursements des passifs de location (yc provenant de la branche La Banque Postale)	892	873
TOTAL DECAISSEMENT	**1 597**	**1 480**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

NOTE 19 SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE

(en millions d'euros)	Holding d'Infra structures Gazières [b]	Arial CNP Assurances	XS5 Admi-nistradora de consórcio	Autres filiales Assurances	Aramex PJSC [c]	Ninja Logistics	Yurtici Kargo Servisi A.S.	Pôle immobilier	Autres	TOTAL Titres mis en équivalence (actif)	La Poste Telecom [d]
Secteur d'activité	La Banque Postale	La Banque Postale	La Banque Postale	La Banque Postale	Geopost	Geopost	Geopost	Immobilier			Grand Public et Numérique
Nature du contrôle	contrôles conjoints	contrôles conjoints	contrôles conjoints	contrôles conjoints	Entreprise associée	Entreprise associée	Entreprise associée	Entr. associées ou contr. conj.			Contrôle conjoint
Solde au 01/01/2022 (a)	**803**	**47**	**43**	**62**	**432**	**410**	**17**	**44**	**48**	**1 908**	**(51)**
Résultats de l'exercice	84	1	(1)	30	12	(111)	14	1	(2)	28	2
Distributions de dividendes	(77)	0	0	(8)	(11)	0	(16)	(3)	(1)	(116)	0
Var. JV sur instr. financiers	(7)	(7)	0	(3)	0	0	0	0	0	(17)	0
Var. de périm. et % de contrôle	(0)	0	0	(29)	48	(1)	0	(14)	3	5	0
Augmentation de capital	0	120	3	0	0	1	0	0	2	126	0
Autres variations	57	0	0	(1)	0	0	(0)	1	0	57	0
Ecarts de conversion	0	0	5	(5)	22	23	3	0	(1)	48	0
Solde au 31/12/2022 (a)	**860**	**161**	**50**	**47**	**503**	**322**	**19**	**29**	**49**	**2 041**	**(50)**
Résultats de l'exercice	48	3	3	17	(108)	(74)	15	0	(5)	(99)	12
Distributions de dividendes	(76)	0	0	(3)	(10)	0	(12)	(3)	(1)	(105)	0
Var. JV sur instr. financiers	3	2	0	0	(1)	0	0	0	0	5	0
Var. de périm. et % de contrôle	0	0	0	(0)	0	(0)	0	1	3	4	0
Augmentation de capital	0	0	0	0	0	0	0	2	9	11	0
Autres variations	5	(0)	0	0	0	1	(1)	(1)	(1)	3	0
Ecarts de conversion	0	0	3	(19)	(21)	(12)	2	0	(1)	(49)	0
SOLDE AU 31/12/2023	**839**	**167**	**57**	**42**	**364**	**237**	**23**	**29**	**53**	**1 811**	**(37)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Cette participation constitue un placement des activités d'assurance. Depuis 2022, le résultat de cette participation est présenté en PNB.
(c) Dépréciation de 114 millions d'euros des titres Aramex PJSC en 2023 (voir note 20.3).
(d) Comptabilisé en « Passifs destinés à être cédés » (voir note 25).

NOTE 20 TESTS DE VALEUR SUR ECARTS D'ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS

20.1 Tests sur écarts d'acquisition
20.2 Tests sur autres actifs non courants et non financiers
20.3 Tests sur sociétés mises en équivalence

20.1 Tests sur écarts d'acquisition

Le groupe La Poste procède à un test de perte de valeur de ses écarts d'acquisition, sur une base annuelle ou plus fréquente si des événements ou des changements indiquent qu'ils ont pu perdre de la valeur.

Les écarts d'acquisition sont alloués aux unités génératrices de trésorerie comme présenté en note 15.1.

Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur nette comptable des UGT, y compris les écarts d'acquisition, à leur valeur recouvrable, déterminée selon la méthode exposée en note 3.9.

Les principales hypothèses utilisées sont les suivantes :

2023	Taux d'actualisation		Taux de croissance normatif	Nombre d'années prévision-nelles
	Zone euro	Autres		
Services-Courrier-Colis	6,9% à 9%		2%	5
Geopost	7,9%	8,2% à 14,5%	2% à 4,8%	5
La Banque Postale	9,4%		2%	5
Grand Public et Numérique	7,1%		2%	5
2022				
Services-Courrier-Colis	5,0% à 10,2%	-	2%	5
Geopost	6,3% à 7,6%	7,3% à 14,9%	2% à 5%	5
La Banque Postale	6,8% à 9%	-	2%	5
Grand Public et Numérique	7,0%	-	2%	5

En 2023, une dépréciation de l'intégralité de l'écart d'acquisition de Stuart pour 13 millions d'euros a été comptabilisée au premier semestre avant la cession de la société fin novembre 2023.
La totalité de l'écart d'acquisition de la SCI Lamartine a été dépréciée pour 36 millions d'euros pour refléter l'évolution du marché immobilier.

En 2022, une dépréciation de 80 millions d'euros de l'écart d'acquisition de l'UGT Mediaposte a été comptabilisée à la suite d'une révision à la baisse du volume d'activité sur la période 2023-2027.

Analyses de sensibilité au 31 décembre 2023

- Une augmentation de 1 point des taux d'actualisation, ou une réduction de 0,5 point des taux de croissance à l'infini auraient pour conséquence la mise en évidence de pertes de valeurs complémentaires pour un montant compris entre zéro et 14 millions d'euros.
- Une augmentation de 1 point des taux d'actualisation et une réduction simultanée de 0,5 point des taux de croissance à l'infini auraient pour conséquence la mise en évidence de pertes de valeurs complémentaires pour un montant de 24 millions d'euros.
- Une augmentation de 2 points du taux d'actualisation et une réduction simultanée de 1 point du taux de croissance à l'infini auraient pour conséquence la mise en évidence de pertes de valeurs complémentaires pour un montant se situant aux alentours de 106 millions d'euros.

20.2 Tests sur autres actifs non courants et non financiers

Les UGT sans écarts d'acquisition ont fait l'objet d'une recherche d'indices de perte de valeur.

Cette recherche a conduit à réaliser un test sur les actifs de l'UGT Courrier de La Poste et à maintenir la dépréciation de l'intégralité des actifs de cette UGT pour un montant total de 876 millions d'euros. Ce test a été réalisé sur la base d'un business plan actualisé au mieux des prévisions sur 5 ans, avec un taux de décroissance à l'infini de 5% et un WACC de 7,8%.

La dépréciation se répartit de la manière suivante :

- immobilisations incorporelles : 228 millions d'euros (voir note 16) ;
- immobilisations corporelles : 255 millions d'euros (voir note 17) ;
- droits d'utilisation : 393 millions d'euros (voir note 18).

20.3 Tests sur sociétés mises en équivalence

Sur une base annuelle ou plus fréquemment si des événements ou des changements le suggèrent, le groupe La Poste effectue un test de dépréciation de ses principales sociétés comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

En 2023, les titres Aramex PJSC ont été dépréciés à hauteur de 114 millions d'euros. Le test associé a été réalisé sur la base d'un business plan actualisé 2024-2030, avec un taux de croissance à l'infini de 2,25% et un WACC de 9,4%.

Une augmentation de 1 point du taux d'actualisation, ou une réduction de 0,5 point du taux de croissance à l'infini auraient pour conséquence la mise en évidence de dépréciations complémentaires pour un montant compris entre 19 et 51 millions d'euros.

NOTE 21 AUTRES ACTIFS FINANCIERS

(en millions d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Titres de participation non consolidés		403		401
Dépôts et cautionnements versés	21	71	27	64
Instruments financiers dérivés	1	7	37	8
Prêts sociaux	5	41	5	46
Provisions sur prêts sociaux	*0*	*(13)*	*0*	*(15)*
Actifs financiers de placement de la trésorerie	208	0	581	0
Autres actifs financiers	48	101	53	115
Dépréciations sur autres actifs financiers	*0*	*(27)*	*0*	*(27)*
TOTAL	**283**	**582**	**702**	**591**

Titres de participation non consolidés

(en millions d'euros)	Secteur	31/12/2023		31/12/2022
		Pourcentage de détention	Valeur au bilan	Valeur au bilan
Crédit Logement	La Banque Postale	6%	95	96
Domiserve	La Banque Postale	100%	71	42
Xange Digital 3	Supports et structures	22%	27	30
Transactis	La Banque Postale	50%	23	23
Xange Capital 2	Supports et structures	36%	21	23
EPI Company SE	La Banque Postale	11%	20	6
Xange 4	Supports et structures	12%	14	15
Toit et joie	Supports et structures	100%	12	12
Django	La Banque Postale	100%	9	24
STET	La Banque Postale	5%	7	7
LP17	Supports et structures	100%	5	0
LP12	Supports et structures	100%	5	5
FFD2	Supports et structures	3%	5	0
Bigblue	Supports et structures	8%	3	6
KissKissBankBank	La Banque Postale	100%	0	17
Ezyness [a]	La Banque Postale			19
Mandarine Gestion [b]	La Banque Postale			12
Autres - entités françaises			53	37
Autres - entités étrangères (cf. détail en note 45)			31	26
TOTAL			**403**	**401**

(a) Société consolidée en 2023.
(b) Société cédée en 2023.

Les titres de participation non consolidés détenus à 100% sont des sociétés mises en sommeil, en cours de liquidation, ou présentant des postes de bilan et de compte de résultat non significatifs.

Dépôts et cautionnements

Cette ligne correspond notamment aux dépôts de garantie versés dans le cadre des locations immobilières.

Instruments financiers dérivés

La ligne Instruments financiers dérivés correspond, pour l'essentiel, à des instruments contractés dans le cadre de la gestion des risques de taux et de change de l'endettement. Ils sont donc à mettre en regard des postes « Emprunts obligataires et autres dettes financières ». Un détail de ces instruments dérivés figure en note 28.5.

Prêts sociaux

Les prêts sociaux se composent essentiellement de prêts à des organismes de construction avec des échéances à très long terme.

Actifs financiers de placement de la trésorerie

Ce sont des actifs acquis dans le cadre de la gestion de trésorerie :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Comptes à terme déblocables à plus de 3 mois	0	250
OPCVM	208	231
Titres de créances négociables (échéances de 3 à 12 mois)	0	100
TOTAL	**208**	**581**

NOTE 22 ACTIFS SPECIFIQUES DES ACTIVITES BANCAIRES ET D'ASSURANCE

22.1 Actifs financiers à la juste valeur par résultat
22.2 Instruments dérivés de couverture
22.3 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres
22.4 Titres au coût amorti
22.5 Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti
22.6 Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti
22.7 Contrats d'assurance et de réassurance, autres actifs financiers et comptes de régularisation
22.8 Immeubles de placement

22.1 Actifs financiers à la juste valeur par résultat

Décomposition par natures d'instruments

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Effets publics et valeurs assimilées	27 001	23 933
Obligations et autres titres à revenu fixe	42 142	34 919
OPCVM	111 397	107 874
Instruments de dettes	**180 540**	**166 726**
Actions et autres titres à revenu variable	18 823	20 869
Instruments de capitaux propres	**18 823**	**20 869**
Clientèle	7 383	6 889
Prêts et avances	**7 383**	**6 889**
De taux	4 911	5 995
De change	98	131
De crédit	1	1
Sur actions et indices	227	646
Instruments dérivés	**5 238**	**6 773**
Etablissements de crédit	792	2
Clientèle	5 314	5 586
Titres et valeurs reçus en pension livrée	**6 106**	**5 589**
TOTAL	**218 089**	**206 845**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Décomposition par catégories IFRS 9

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	13 915	13 953
Actifs financiers non SPPI et instruments de capitaux propres	106 321	106 994
Actifs financiers représentatifs des contrats en unité de compte	94 505	80 656
Actifs financiers à la juste valeur sur option	3 348	5 242
TOTAL	**218 089**	**206 845**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

22.2 Instruments dérivés de couverture

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Instruments de taux d'intérêts	**570**	**1 012**
Instruments de devises	**107**	**127**
TOTAL	**677**	**1 139**

22.3 Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Actions et autres titres à revenu variable	**15 705**	**16 103**
Autres titres détenus à long terme	**4**	**2**
Effets publics et valeurs assimilés - valeur de remboursement	95 787	97 941
Effets publics et valeurs assimilés - dépréciations	(116)	(121)
Effets publics et valeurs assimilés	**95 671**	**97 820**
Obligations et autres titres de dettes	101 481	96 676
Obligations - dépréciations	(184)	(193)
Obligations et autres titres de dettes	**101 297**	**96 482**
TOTAL	**212 678**	**210 408**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

22.4 Titres au coût amorti

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Effets publics et valeurs assimilés	29 296	25 179
Obligations et autres titres à revenu fixe	3 752	2 009
Titres subordonnés	56	5
TOTAL	**33 104**	**27 193**

22.5 Prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Comptes ordinaires débiteurs	2 143	1 891
Valeurs non imputées	7	7
Comptes et prêts sur établissements de crédit à vue	**2 150**	**1 898**
Comptes et prêts	94	16
Centralisation CDC	64 711	64 850
Titres et valeurs reçus en pension livrée	3 880	3 772
Comptes et prêts sur établissements de crédit à terme	**68 685**	**68 637**
Prêts subordonnés	**79**	**78**
TOTAL	**70 914**	**70 614**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

22.6 Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Comptes ordinaires débiteurs clientèle	1 088	1 036
Affacturage	4 028	3 796
Prêts à la clientèle à vue, valeurs non imputées et autres comptes	561	112
Dépréciations	(182)	(128)
Prêts et créances sur la clientèle à vue	**5 495**	**4 816**
Crédits de trésorerie	13 890	14 315
Crédits à l'habitat et crédits immobiliers	93 343	91 835
Crédits à l'équipement	7 173	7 699
Crédits à la clientèle financière	1 586	1 122
Autres crédits	1 967	2 278
Titres reçus en pension livrée	52	1 636
Dépréciations	(1 305)	(1 267)
Prêts et créances sur la clientèle à terme	**116 705**	**117 617**
Prêts subordonnés à la clientèle	**23**	**10**
Opérations de location financement	**3 776**	**3 666**
TOTAL	**125 999**	**126 109**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

22.7 Contrats d'assurance et de réassurance, autres actifs financiers et comptes de régularisation

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Contrats d'assurance émis - Actif - BBA / VFA	1 176	1 343
Contrats d'assurance émis - Actif - PAA	166	98
Frais d'acquisition non encore affectés aux contrats - Actif	0	66
Contrats d'assurance émis - Actif	**1 343**	**1 506**
Contrats de réassurance détenus - Actif - BBA / VFA	8 556	7 903
Contrats de réassurance détenus - Actif - PAA	319	304
Actifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) - Réassurance	15	15
Contrats de réassurance détenus - Actif	**8 891**	**8 221**
Débiteurs divers (b)	6 734	6 936
Comptes de règlement relatifs aux opérations sur titres	1	1
Dépréciations	(108)	(74)
Autres actifs financiers	**6 628**	**6 862**
Charges constatées d'avance et produits à recevoir	1 252	1 558
Comptes d'encaissement	139	71
Autres comptes de régularisation	577	827
Comptes de régularisation	**1 968**	**2 456**
Autres actifs financiers et comptes de régularisation	**8 596**	**9 318**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Dont dépôts de garantie au titre des EPI du FRU pour 89 millions d'euros au 31 décembre 2023 et 76 millions d'euros au 31 décembre 2022 (voir note 36.4).

22.8 Immeubles de placement

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Valeur brute	1 067	1 102
Amortissements	(60)	(58)
Dépréciations	(77)	(1)
Immeubles de placement au coût amorti	**930**	**1 043**
Immeubles de placement à la juste valeur	**6 332**	**5 766**
TOTAL	**7 262**	**6 809**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Les immeubles de placement figurant dans les comptes à fin décembre 2023 sont presque tous issus du groupe CNP Assurances.

NOTE 23 AUTRES ACTIFS CIRCULANTS

23.1 Stocks et encours
23.2 Créances clients et autres créances

23.1 Stocks et encours

(en millions d'euros)	31/12/2023			31/12/2022
	Valeurs brutes	Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs nettes
Stocks de matières premières, fournitures, marchandises et autres approvisionnements	192	(7)	185	173
Stocks de produits finis et intermédiaires et encours	32	(1)	30	34
TOTAL	**223**	**(8)**	**215**	**207**

Les stocks se composent pour l'essentiel de pièces détachées se rapportant aux installations techniques et de produits finis vendus dans le réseau des bureaux (produits philatéliques notamment).

23.2 Créances clients et autres créances

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Avances et acomptes versés	295	242
Créances clients et comptes rattachés	3 776	3 564
Dépréciations sur créances clients et comptes rattachés	*(167)*	*(133)*
Créances sur opérations du courrier international	637	684
Créances sur l'Etat sur les compensations obtenues au titre des missions de service public	500	520
Autres créances	646	656
Dépréciations sur autres créances	*(17)*	*(28)*
TOTAL	**5 670**	**5 504**

Les créances sur opérations du courrier international (637 millions d'euros) sont détenues essentiellement envers les offices postaux étrangers au titre de la distribution en France du courrier confié par ces offices postaux.

Parallèlement, les dettes fournisseurs et autres dettes comprennent des dettes sur opérations du courrier international (voir note 32) pour 728 millions d'euros, envers les offices postaux étrangers au titre du courrier à destination des pays étrangers confié par La Poste à ces offices postaux en vue de sa distribution.

Les créances sur l'Etat sur les compensations obtenues au titre des missions de service public correspondent aux compensations en attente de règlement. A fin 2023, la ligne correspond à la compensation au titre du service universel postal de l'année 2023.

NOTE 24 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

24.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie
24.2 Caisse, banques centrales des activités bancaires

24.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent de fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme en instruments monétaires. Ces placements, d'échéance inférieure à trois mois à l'origine, sont facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Equivalents de trésorerie	2 287	3 125
Disponibilités	1 358	1 407
Caisse	5	5
TOTAL	**3 650**	**4 537**

Équivalents de trésorerie

Les équivalents de trésorerie comprennent principalement des comptes à terme déblocables à tout moment ou à moins de trois mois pour 1 093 millions d'euros (2 113 millions d'euros au 31 décembre 2022) ainsi que des parts d'OPCVM monétaires pour 1 094 millions d'euros (910 millions d'euros au 31 décembre 2022).

24.2 Caisse, banques centrales des activités bancaires

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Caisse (y compris encaisse des bureaux de poste)	1 127	1 004
Banques centrales	39 450	38 351
TOTAL	**40 577**	**39 355**

NOTE 25 ACTIFS ET PASSIFS DESTINES A ETRE CEDES

Au 31 décembre 2023, ces actifs et passifs proviennent de filiales dont la cession est prévue dans les prochains mois ainsi que, comme en 2022, d'immeubles sous compromis de vente.

A fin décembre 2023, les actifs et passifs destinés à être cédés intègrent les actifs et passifs de DPD Russie pour respectivement 35 millions d'euros et 27 millions d'euros (voir note 4.3). Les passifs destinés à être cédés incluent également la quote-part de situation nette négative de la société mise en équivalence La Poste Télécom pour 37 millions d'euros, un processus de cession ayant été engagé au second semestre 2023.

NOTE 26 CAPITAUX PROPRES

26.1 Capital social
26.2 Dette hybride
26.3 Intérêts minoritaires

26.1 Capital social

Au 31 décembre 2023, le capital social s'élève à 5 858 millions d'euros, divisé en 2 928 892 946 actions ordinaires d'un nominal de 2 euros chacune. Le capital est détenu à 66% par la Caisse des Dépôts et à 34% par l'État.

Historique

La Poste est, depuis le 1er mars 2010, une société anonyme, dotée à cette date d'un capital social fixé à 1 milliard d'euros, divisé en 500 millions d'actions de chacune 2 euros de valeur nominale, entièrement libérées. Ce capital est, de par la loi, détenu exclusivement par des capitaux publics (État ou personnes morales de droit public), à l'exception de la part éventuellement réservée au personnel de La Poste. La Poste était, antérieurement à cette date, un établissement autonome de droit public, sans capital au sens juridique du terme.

Mouvements 2023

La Poste a procédé en 2023 à une distribution de dividendes pour 421 millions d'euros (soit 0,15 euro par action) sous forme de titres pour 316 millions d'euros (soit une augmentation du capital social de 238 millions d'euros et des primes d'émission pour 78 millions d'euros) et en numéraire pour 105 millions d'euros. Cette distribution a été imputée sur les autres réserves pour 421 millions d'euros et sur les primes d'émission pour 195 millions d'euros.

Mouvements 2022

La Poste a procédé en 2022 à une distribution de dividendes pour 724 millions d'euros (soit 0,27 euro par action) sous forme de titres pour 315 millions d'euros (soit une augmentation de capital social de 255 millions d'euros et des primes d'émission pour 60 millions d'euros) et en numéraire pour 409 millions d'euros. Cette distribution a été imputée sur les autres réserves pour 529 millions d'euros et sur les primes d'émission pour 195 millions d'euros.

26.2 Dette hybride

Le Groupe La Poste a procédé en avril 2018 à une émission publique de titres hybrides en euros pour un montant de 750 millions d'euros. Les titres émis ont une maturité perpétuelle et une première date de call au 29 janvier 2026. Conformément à la norme IAS 32, ils sont enregistrés dans les capitaux propres du groupe.

26.3 Intérêts minoritaires

Les intérêts minoritaires s'élèvent à 8 345 millions d'euros au 31 décembre 2023 contre 8 087 millions d'euros au 31 décembre 2022 dans les comptes retraités en application de la norme IFRS 17. A fin 2023, ils correspondent pour l'essentiel :

- aux intérêts minoritaires sur le groupe CNP Assurances pour 6 627 millions d'euros (contre 6 487 millions d'euros fin 2022) ;
- aux titres perpétuels émis par La Banque Postale :
  - en novembre 2019 à hauteur de 744 millions d'euros (obligation perpétuelle remboursable après 7 ans, assortie d'un coupon semi-annuel fixe de 3,875%);
  - en septembre 2021 à hauteur de 744 millions d'euros (obligation perpétuelle remboursable après 7,5 ans, assortie d'un coupon semi-annuel fixe de 3%).
- aux titres perpétuels émis par Asendia pour 198 millions d'euros en mars 2021, complétés de 29 millions d'euros en 2022.

Pour mémoire, sur 2022, le rachat des intérêts minoritaires dans CNP Assurances a impacté les capitaux propres groupe pour 857 millions d'euros et les capitaux propres minoritaires pour – 3 933 millions d'euros.

NOTE 27 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Au 31 décembre 2023, les **provisions pour risques et charges** se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Litiges sociaux	Autres litiges	Autres	TOTAL
Provisions non courantes	**8**	**14**	**116**	**138**
Provisions courantes	**50**	**291**	**337**	**678**
Solde au 31/12/2021	**58**	**305**	**453**	**816**
Dotations de la période	51	24	303	378
Reprises pour utilisation	(25)	(14)	(214)	(252)
Reprises de provisions devenues sans objet	(8)	(59)	(12)	(79)
Autres mouvements	3	16	3	22
Provisions non courantes	**16**	**6**	**163**	**185**
Provisions courantes	**63**	**266**	**370**	**700**
Solde au 31/12/2022	**80**	**273**	**533**	**885**
Dotations de la période	52	87	354	493
Reprises pour utilisation	(28)	(37)	(261)	(326)
Reprises de provisions devenues sans objet	(13)	(42)	(34)	(89)
Autres mouvements	(10)	10	(10)	(10)
Provisions non courantes	**17**	**6**	**102**	**126**
Provisions courantes	**63**	**285**	**480**	**827**
SOLDE AU 31/12/2023	**80**	**291**	**582**	**953**

Les provisions pour litiges sociaux concernent tous les litiges salariaux (prud'hommes, etc.) ainsi que les redressements ou litiges en cours avec des organismes sociaux.

Les provisions pour autres litiges sont relatives à des litiges portés devant les juridictions administratives, civiles ou commerciales.

Les autres provisions couvrent notamment au 31 décembre 2023 :

- le risque résiduel lié aux sociétés du groupe Stuart pour 27 millions d'euros (voir note 1.5 des faits marquants) ;
- le risque lié au litige BRT pour 10 millions d'euros (voir note 1.4 des faits marquants) ;
- divers risques liés à l'activité opérationnelle du groupe.

NOTE 28 EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET AUTRES DETTES FINANCIERES

28.1 Détail des dettes financières
28.2 Échéancier des dettes financières
28.3 Variation des dettes financières
28.4 Emprunts obligataires et dette subordonnée
28.5 Instruments dérivés liés à l'activité industrielle et commerciale
28.6 Autres dettes financières

28.1 Détail des dettes financières

(en millions d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Court terme	Moyen et long terme	Court terme	Moyen et long terme
Dettes financières au coût amorti	**1 390**	**10 431**	**731**	**9 664**
Emprunts obligataires	1 000	10 261	420	9 464
Bons La Poste	51	0	51	0
Billets de trésorerie	200	0	150	0
Concours bancaires courants	68		38	0
Dépôts et cautionnements reçus	6	52	36	48
Autres dettes au coût amorti	65	118	36	151
Emprunts obligataires en juste valeur sur option	**(0)**	**0**	**584**	**0**
Emprunts couverts	**0**	**(0)**		**468**
Dette subordonnée		(0)		468
Instruments dérivés passifs liés à la dette obligataire	**11**	**1**	**25**	**3**
Intérêts courus non échus sur emprunts	**112**		**89**	
Totaux	**1 513**	**10 432**	**1 429**	**10 134**
EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES FINANCIERES	**11 945**		**11 564**	
Passifs de location (a)	**812**	**3 266**	**766**	**3 102**
PASSIFS DE LOCATION	**4 078**		**3 869**	

(a) La répartition des passifs de location par devises au 31 décembre 2023 est la suivante : euros 2 829 millions d'euros, livres sterling 913 millions d'euros, autres devises 336 millions d'euros.
La répartition des passifs de location par devises au 31 décembre 2022 est la suivante : euros 2 833 millions d'euros, livres sterling 736 millions d'euros, autres devises 300 millions d'euros.

28.2 Echéancier des dettes financières

(en millions d'euros)	Échéance < 1an		Échéance de 1 à 5 ans		Échéance > 5 ans		Total	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Dettes financières au coût amorti	**1 390**	**731**	**3 780**	**3 757**	**6 651**	**5 907**	**11 821**	**10 395**
Emprunts obligataires	1 000	420	3 712	3 613	6 549	5 851	11 261	9 884
Bons La Poste	51	51					51	51
Billets de trésorerie	200	150					200	150
Concours bancaires courants	68	38					68	38
Dépôts et cautionnements reçus	6	36	44	42	8	7	58	85
Autres dettes au coût amorti	65	36	24	102	94	49	183	187
Emprunts obligataires en juste valeur sur option	**(0)**	**584**		**0**			**(0)**	**584**
Emprunts couverts	**0**	**0**	**0**	**0**	**(0)**	**468**	**(0)**	**468**
Dette subordonnée	0	0			(0)	468	(0)	468
Instruments dérivés passifs liés à la dette obligataire	**11**	**25**			**1**	**3**	**12**	**28**
Intérêts courus non échus sur emprunts	**112**	**89**					**112**	**89**
EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES FINANCIERES	**1 513**	**1 429**	**3 780**	**3 757**	**6 652**	**6 378**	**11 945**	**11 564**
PASSIFS DE LOCATION	**812**	**766**	**1 970**	**1 970**	**1 296**	**1 132**	**4 078**	**3 869**

28.3 Variation des dettes financières

Le tableau ci-dessous détaille la variation des dettes financières au cours des exercices 2023 et 2022, en distinguant les variations ayant une incidence sur la trésorerie de celles sans incidence sur la trésorerie.

(en millions d'euros)	Emprunts obligataires et autres dettes financières (a)	Dérivés actifs associés à la dette (y compris dépôts de garantie) (a)	Passifs de location (a)	TFT hors Banque	Dettes subor-données de La Banque Postale	Passifs de location de la Banque Postale (e)	TFT GROUPE
Solde au 31/12/2021	**10 149**	**(61)**	**3 760**		**10 110**	**153**	
Flux ayant une incidence sur la trésorerie							
Encaissements provenant de nouveaux emprunts (b)	2 475			2 475	1 003		3 477
Remboursements des emprunts (c)	(1 045)			(1 045)	(1 750)		(2 795)
Remboursements des passifs de location			(814)	(814)		(58)	(872)
Autres flux de financement	(32)	(13)		(45)			(45)
Flux sans incidence sur la trésorerie							
Variation des ICNE sur instruments financiers	14						0
Augmentation des passifs de location			1 044			118	
Variations de périmètre et de change	19	9	(30)		0	0	
Variations de juste valeur (hors banque) (d)	(42)	23					
Autres flux non cash et reclassements	28	(15)	(78)		(264)	1	
Dette de filiales destinées à être cédées	(0)	0	(14)			0	
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires	(3)						
Solde au 31/12/2022	**11 564**	**(57)**	**3 869**		**9 099**	**214**	
Flux ayant une incidence sur la trésorerie							
Encaissements provenant de nouveaux emprunts (b)	2 659			2 659	500		3 159
Remboursements des emprunts (c)	(2 244)			(2 244)	(200)		(2 444)
Remboursements des passifs de location			(850)	(850)		(42)	(892)
Autres flux de financement	(52)	2		(49)			(49)
Flux sans incidence sur la trésorerie							
Variation des ICNE sur instruments financiers	28	14					0
Augmentation des passifs de location			1 214			78	
Variations de périmètre et de change	23	(18)	11		0	(0)	
Variations de juste valeur (hors banque) (d)	(3)	2					
Autres flux non cash et reclassements	(27)	40	(174)		51	(77)	
Dette de filiales destinées à être cédées	0	0	9			0	
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires	(3)						
SOLDE au 31/12/2023	**11 945**	**(16)**	**4 078**		**9 450**	**175**	

(a) ***Voir note 29.1. ,*** *y compris les dépôts de garantie.*

(b) ***Encaissements provenant de nouveaux emprunts***

En 2023 :
En juin 2023, La Poste a procédé à une émission obligataire de 1 500 millions d'euros comptabilisé au coût amorti :
- *Une première tranche de 650 millions d'euros au taux fixe de 3,75 % sur une durée de 7 ans (échéance juin 2030) ;*
- *Une seconde tranche de 850 millions d'euros au taux fixe de 4 % sur une durée de 12 ans (échéance juin 2035).*

La Poste a réalisé trois abondements d'emprunts obligataires comptabilisés au coût amorti :
- *Un abondement en avril 2023 de 150 millions d'euros au taux fixe de 0,625% sur une souche à échéance janvier 2036 ;*
- *Un abondement en septembre 2023 de 100 millions d'euros au taux fixe de 4% sur la souche à échéance juin 2035 ;*
- *Un abondement en novembre 2023 de 100 millions d'euros au taux de 3,75 % sur la souche à échéance juin 2030.*

Des billets de trésorerie ont été émis en 2023 pour 775 millions d'euros.
En 2022 :
En septembre 2022, La Poste a émis une obligation durable ou « sustainable » de 1 200 millions d'euros comptabilisée au coût amorti :
- *Une première tranche de 600 millions d'euros au taux fixe de 2,625 % sur une durée de 6 ans (échéance septembre 2028) ;*
- *Une seconde tranche de 600 millions d'euros au taux fixe de 3,125 % sur une durée de 10,5 ans (échéance mars 2033).*

La Poste a réalisé trois abondements d'emprunts obligataires comptabilisés au coût amorti :
- *Un abondement en janvier 2022 de 100 millions d'euros au taux fixe de 1 % sur une souche à échéance septembre 2034 ;*
- *Un abondement en mai 2022 de 150 millions d'euros au taux fixe de 0,625 % sur une souche à échéance octobre 2026 ;*
- *Un abondement en septembre 2022 de 100 millions d'euros au taux fixe de 0% sur une souche à échéance juillet 2029.*

Des billets de trésorerie ont été émis en 2022 pour 871 millions d'euros.

(c) ***Remboursements des emprunts***

En 2023, La Poste a remboursé un emprunt obligataire d'une valeur nominale de 580 millions d'euros émis en 2003 comptabilisé en juste valeur.
La Poste a également remboursé en décembre la dette subordonnée d'une valeur nominale de 500 millions d'USD émise en 2016.
Des billets de trésorerie ont été remboursés en 2023 pour 725 millions d'euros (1 021 millions d'euros en 2022).

(d) ***Variation de juste valeur (hors banque)***

En application de la norme IFRS 9, certains emprunts obligataires adossés à des swaps de « variabilisation » sont évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat. La composante risque de crédit de la variation de juste valeur de ces emprunts est comptabilisée en « Autres éléments du résultat global » (+0 million d'euros en 2023, et +1 million d'euros en 2022).
Les swaps correspondants sont également évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat, en application de la règle générale d'évaluation des instruments dérivés prévue par IFRS 9.

(e) ***Voir note 31.7.***

28.4 Emprunts obligataires et dette subordonnée

Au 31 décembre 2023, les emprunts obligataires du groupe dont le montant nominal est supérieur à 500 millions d'euros sont les suivants :

Date d'émission	Échéance	Devise	Taux facial	Montant nominal *(en millions de devises)*	Mode de comptabilisation
2012-2013	2024	Euro	2,750%	1 000	Coût amorti
2015	2025	Euro	1,125%	750	Coût amorti
2018	2028	Euro	1,450%	500	Coût amorti
2019	2027	Euro	0,375%	1 000	Coût amorti
2019-2021-2022	2034	Euro	1,000%	1 000	Coût amorti
2020-2021-2022	2026	Euro	0,625%	875	Coût amorti
2020	2032	Euro	1,375%	1 150	Coût amorti
2021-2022	2029	Euro	0,000%	1 050	Coût amorti
2021-2023	2036	Euro	0,625%	1 150	Coût amorti
2022	2028	Euro	2,625%	600	Coût amorti
2022	2033	Euro	3,125%	600	Coût amorti
2023	2030	Euro	3,750%	750	Coût amorti
2023	2035	Euro	4,000%	950	Coût amorti
TOTAL DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES AU COÛT AMORTI				**11 375**	

La ventilation de la dette obligataire au 31 décembre 2023, par nature de taux, est la suivante :

(en millions d'euros)	Structure de la dette avant swaps de variabilisation		Incidence des opérations de variabilisation	Structure de la dette après swaps de variabilisation	
Emprunts taux fixe	11 261	100%		11 261	100%
Emprunts taux variable			0	0	0%
TOTAL DES EMPRUNTS	**11 261**	**100%**	**0**	**11 261**	**100%**

Les opérations de « variabilisation » de taux mentionnées ci-dessus permettaient de transformer, dès l'émission de l'emprunt, le taux fixe en taux variable jusqu'à l'échéance des emprunts concernés.
Par ailleurs, des swaps permettaient de transformer à nouveau une partie de ces emprunts en emprunts à taux fixe sur des durées courtes allant de un à cinq ans.
Les emprunts à taux variable concernés par ces swaps « de refixation » sont arrivés à échéance en 2023.
De même, La Poste ne détient plus de swaps de « refixation ».

Répartition de la dette par devises

La dette obligataire au 31 décembre 2023 est intégralement libellée en euros.

La dette subordonnée, libellée en dollars, faisant l'objet d'une couverture de flux de trésorerie par le biais d'un *cross-currency swap* permettant de couvrir le risque de change et le risque de taux a été remboursée sur l'exercice.

28.5 Instruments dérivés liés à l'activité industrielle et commerciale

	Juste valeur au 31/12/2023		Juste valeur au 31/12/2022	
(en millions d'euros)	**Actif**	**Passif**	**Actif**	**Passif**
Dérivés de transaction à la juste valeur par résultat				
Dérivés de taux receveur fixe / payeur variable	0	0	17	0
Dérivés de taux receveur variable / payeur fixe	0	0	2	0
Total	**0**	**0**	**19**	**0**
Dérivés de couverture				
Couverture de flux de trésorerie	1	0	8	0
TOTAL DÉRIVÉS LIÉS À LA DETTE	**1**	**0**	**27**	**0**
Autres				
Instruments dérivés de change	7	12	17	27
TOTAL DÉRIVÉS HORS ACTIVITES BANCAIRES	**8**	**12**	**44**	**27**
Réserves restant à amortir sur dérivés de couverture interrompus				
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	3	0	4	0

28.6 Autres dettes financières

Bons La Poste
Cette ligne représente la dette de La Poste en matière de bons d'épargne. À fin 2023, tous les bons sont arrivés à échéance.

Billets de trésorerie
Les billets de trésorerie émis par La Poste et non échus au 31 décembre 2023 ont une échéance de trois mois au plus, et représentent un montant de 200 millions d'euros (150 millions au 31 décembre 2022).

Dépôts et cautionnements reçus
Cette ligne correspond pour l'essentiel aux dépôts de garantie reçus dans le cadre des instruments financiers contractés pour la gestion de la dette obligataire.

NOTE 29 DETTE NETTE DU GROUPE

29.1 Situation de la dette nette du groupe
29.2 Évolution de la dette nette du groupe

29.1 Situation de la dette nette du groupe

(en millions d'euros)	Note	31/12/2023	31/12/2022
Trésorerie et équivalents de trésorerie (poste du bilan)	**24**	3 650	4 537
Dérivés actifs associés à la dette		8	44
Dépôts de garantie versés liés aux instruments dérivés, inscrits à l'actif		8	13
Titres de placement à échéance supérieure à 3 mois à l'origine et OPCVM	**21**	208	581
Créance (dette) financière nette envers La Banque Postale		152	66
Trésorerie et autres éléments d'actifs (1)		**4 026**	**5 242**
Emprunts obligataires et dettes financières à moyen et long terme	**28.1**	10 432	10 134
Emprunts obligataires et dettes financières à court terme	**28.1**	1 513	1 430
Passifs de location	**28.1**	4 078	3 869
Dette brute (2)		**16 023**	**15 432**
DETTE NETTE (2)-(1)		**11 997**	**10 191**
Augmentation (Diminution) de la dette nette au 31 décembre 2023		**1 806**	

29.2 Évolution de la dette nette du groupe

(en millions d'euros)	Renvois	2023	2022
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	**TFT** [a]	**1 536**	**3 578**
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	**TFT**	(1 503)	(2 048)
Neutralisation var. actifs financiers de gestion de trésorerie	**TFT**	(380)	230
Flux de trésorerie des activités d'investissement hors acquisitions et cessions d'actifs financiers de gestion de la trésorerie [b]		**(1 882)**	**(1 818)**
Financements perpétuels classés en capitaux propres [c]	**TFT**	0	29
Dividendes versés aux actionnaires et rémunération des titres subordonnés hybrides	**TFT**	(135)	(442)
Rachat d'intérêts minoritaires	**TFT**	(63)	(139)
Charge nette d'intérêts financiers		(198)	(214)
Variation de juste valeur des dettes et dérivés		2	18
Incidence des variations de périmètre et change sur dette brute (y.c. passifs de location)		(12)	(10)
Variation non cash des dettes de location (IFRS 16)		(1 051)	(966)
Dette nette de filiales destinées à être cédées		(8)	(1)
Engagement de versement de dividendes aux minoritaires		3	3
Autres éléments [d]		3	6
Flux de trésorerie et variation de dette provenant des activités de financement		**(1 460)**	**(1 717)**
Diminution (augmentation) de la dette nette depuis le 1er janvier		**(1 806)**	**42**
Dette nette à l'ouverture		(10 191)	(10 233)
Dette nette à la clôture		(11 997)	(10 191)

(a) Les notes "TFT" renvoient à la colonne "Hors banque" du tableau des flux de trésorerie des états financiers consolidés.
(b) Les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement se distinguent du tableau des flux de trésorerie par l'exclusion de la « Variation des actifs financiers liés à la gestion de la trésorerie », actifs venant en diminution du calcul de la dette nette.
(c) Emission en 2022 de titres perpétuels par Asendia.
(d) La ligne « Autres éléments » comprend notamment l'incidence de la variation des devises sur la dette nette.

NOTE 30 AVANTAGES DU PERSONNEL

30.1 Variation des provisions pour avantages du personnel
30.2 Description des avantages du personnel
30.3 Hypothèses actuarielles
30.4 Variation des engagements pour avantages postérieurs à l'emploi
30.5 Analyse de la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi
30.6 Sorties de trésorerie attendues

30.1 Variation des provisions pour avantages du personnel

Les provisions pour avantages du personnel ont évolué comme suit en 2023 :

(en millions d'euros)	31/12/2022 Courant	31/12/2022 Non courant	Variation de périmètre	Augmentation	Diminution pour utilisation	Provision devenue sans objet	Coût financier net	Autres variations	31/12/2023 Courant	31/12/2023 Non courant
Indemnités de départ à la retraite [a]	29	580	1	83	(72)	(37)	13	8	23	581
Autres avantages postérieurs à l'emploi [b]	8	331	0	3	(28)	(303)	7	31	2	47
Avantages postérieurs à l'emploi	**37**	**910**	**1**	**86**	**(100)**	**(340)**	**20**	**38**	**25**	**628**
Dispositifs d'aménagement de fin de carrière [c]	**432**	**767**	**0**	**173**	**(447)**	**0**	**34**	**(0)**	**385**	**575**
Indemnités de rupture	75	34	0	0	(10)	0	0	0	69	31
Congés longue maladie / longue durée	36	22	0	4	(12)	0	0	0	31	19
Compte Epargne temps	147	147	0	21	(8)	0	0	0	153	153
Autres avantages à long terme	1	77	0	0	(4)	0	0	(0)	1	73
Autres avantages du personnel	**259**	**280**	**0**	**25**	**(34)**	**0**	**0**	**(0)**	**254**	**277**
TOTAL	**729**	**1 958**	**1**	**284**	**(581)**	**(340)**	**55**	**38**	**663**	**1 480**
	2 687								**2 143**	

(a) Dont une reprise sans objet de 37 millions d'euros au titre de l'incidence de la réforme des retraites sur les indemnités de départ à la retraite des salariés (voir note 1.3).
(b) Dont une reprise sans objet de 303 millions d'euros au titre de la fin de la rémunération des dépôts à vue des retraités (voir note 1.3).
(c) Dont une dotation de 262 millions d'euros au titre de l'incidence de la réforme des retraites sur les dispositifs d'aménagement de fin de carrière partiellement compensée par des écarts d'hypothèses sur les adhésions (voir note 1.3).

30.2 Description des avantages du personnel

Les engagements postérieurs à l'emploi et à long terme résultant de régimes à prestations définies, ainsi que leurs coûts, sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées conformément à la norme IAS 19. Des évaluations actuarielles sont réalisées chaque année.
Les calculs impliquent la prise en compte d'hypothèses actuarielles économiques externes (taux d'actualisation, taux d'inflation, taux de revalorisation des pensions, ...) et spécifiques au groupe La Poste (taux de turnover, taux de mortalité, taux de revalorisation des traitements et salaires, ...).

30.2.1 Engagements de retraite des agents fonctionnaires de l'État rattachés à La Poste

L'article 150 de la loi de finances rectificative (LFR) pour 2006, publiée au Journal Officiel le 31 décembre 2006, dispose que l'obligation de La Poste au titre des retraites des fonctionnaires de l'État qui lui sont rattachés se limite au paiement d'une contribution employeur de retraite à caractère libératoire.

En conséquence, aucune provision n'est comptabilisée dans les comptes de La Poste au titre des retraites des fonctionnaires.

La contribution employeur acquittée par La Poste est calculée avec un taux dit « d'équité concurrentielle », permettant d'égaliser les charges sociales et fiscales obligatoires assises sur les salaires entre La Poste et les autres entreprises appartenant au secteur postal et au secteur bancaire.

Le décret 2021-1210 du 20 septembre 2021, qui prend effet au lendemain de sa publication, a entériné une modification des modalités de détermination de ce taux d'équité concurrentielle de manière à rendre plus juste son calcul au regard des différents prélèvements sociaux et fiscaux supportés par La Poste.

En application de ce décret, l'Etat a prévu de recalculer les cotisations payées au titre des années 2018 à 2020. La régularisation est prise en compte dans le calcul du taux notifié sur les années 2021 à 2023. Ainsi une réduction des charges de retraite annuelle de 80 millions d'euros a été enregistrée sur chacune de ces trois années.

30.2.2 Avantages postérieurs à l'emploi au titre des agents fonctionnaires de l'État rattachés à La Poste

Les autres engagements relatifs à des avantages versés postérieurement à l'emploi sont composés :

- de prestations d'action sociale accordées aux fonctionnaires, correspondant notamment à des réductions tarifaires sur des séjours de vacances ;
- d'aides accordées à des associations qui proposent des prestations aux retraités fonctionnaires.

Par ailleurs, une prime de fidélité était accordée aux retraités fonctionnaires qui domiciliaient leur pension sur un compte ouvert à La Banque Postale. Cet avantage a cessé à fin décembre 2023 (voir note 1.3).

30.2.3 Indemnités de départ en retraite du personnel contractuel de La Poste et des filiales françaises du groupe

Le salarié quittant l'entreprise et bénéficiant d'une pension de retraite reçoit une indemnité de départ dont le montant est fonction de l'ancienneté et du salaire de fin de carrière.

30.2.4 Régimes de retraite du personnel des filiales étrangères du groupe

Les engagements de retraite des filiales étrangères du groupe concernent essentiellement le sous-groupe Geopost et la filiale Geopost UK. Les engagements relatifs à Geopost UK sont couverts par un fonds de pension.

30.2.5 Dispositifs d'aménagement de fin de carrière

Le personnel de La Poste bénéficie dans certaines conditions, de dispositifs d'aménagement de fin de carrière. Ces dispositifs sont ou ont été accessibles aux personnes ayant atteint un âge variant entre 53 et 60 ans, selon certains critères (fonction pénible ou non pénible, exercice d'un service actif ou sédentaire, ancienneté, etc.).
Pendant la durée du dispositif, les bénéficiaires sont, dans la plupart des cas, rémunérés à hauteur de 70% d'un temps plein, en contrepartie d'une activité opérationnelle plus réduite.
Les provisions relatives aux dispositifs d'aménagement de fin de carrière comptabilisées tiennent compte des adhésions fermes ainsi que des adhésions attendues au titre des engagements pris à la clôture de mettre à disposition du personnel ce type de dispositif au-delà de la date de clôture.
A fin décembre 2023, contrairement à fin décembre 2022, la provision ne comporte que des adhésions fermes, aucun engagement d'ouverture d'un tel dispositif n'ayant été pris au cours de l'exercice au-delà de la date de clôture.

30.2.6 Autres avantages à long terme

Il s'agit de dispositifs d'absences rémunérées, dont principalement :

- **Compte Épargne temps** : le Compte Épargne temps est un dispositif permettant de reporter une partie des congés acquis non pris au-delà de la période de consommation des droits à congés payés. La provision pour Compte Épargne temps correspond à la valorisation des droits à congés placés dans ce dispositif ;
- **Congés bonifiés** : les fonctionnaires provenant des DOM ou en poste dans les DOM bénéficient de congés supplémentaires pris en charge ainsi que de la prise en charge de frais de voyage. La provision couvre ces droits à congés complémentaires ainsi que ces droits à voyage ;
- **Congés longue maladie/longue durée** : la provision pour congés longue maladie/longue durée vise à couvrir le coût relatif aux périodes d'arrêt futures des congés engagés à la date de clôture de l'exercice. La provision est évaluée à chaque clôture annuelle selon un recensement des droits futurs, exprimés en nombre de points d'indice à payer, pour chacun des agents concernés.

30.3 Hypothèses actuarielles

Les hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des engagements envers le personnel sont revues et mises à jour une fois par an, lors de la clôture annuelle.

Les principales hypothèses retenues au 31 décembre 2023 sont les suivantes :

- des probabilités de maintien dans le groupe pour le personnel actif, des probabilités de mortalité et des estimations d'évolution des salaires ;
- des hypothèses de départ à la retraite pour le personnel des sociétés étrangères et le personnel sous conventions étrangères qui tiennent compte des contextes économiques et démographiques locaux ;
- une hypothèse de revalorisation moyenne des avantages de 2% pour l'essentiel ;
- les provisions pour engagements relatifs à des dispositifs de fin de carrière dans le cadre d'accords sont calculées sur la base, d'une part des adhésions fermes à ces dispositifs enregistrées à la date de clôture, et d'autre part de la meilleure estimation par la direction des adhésions probables jusqu'à la date de fermeture de ces accords. Comme indiqué précédemment, les dispositifs de fin de carrière en vigueur en 2023 ont cessé à fin décembre sans qu'aucun nouveau dispositif n'ait été ouvert avant la fin de l'année ;
- les taux d'actualisation utilisés pour l'évaluation actuarielle en date de clôture, déterminés par référence au panel des obligations privées notées AA publié par *Reuters*, sont les suivants :

Échéance	5 ans	10 ans	15 ans	20 ans
2023				
Zone Euro	3,1%	3,0%	3,2%	3,3%
Zone UK	4,2%	4,1%	4,4%	4,5%
2022				
Zone Euro	3,7%	3,7%	3,8%	3,7%
Zone UK	5,1%	4,7%	4,8%	4,9%

Les hypothèses d'inflation retenues pour la zone UK ont été respectivement de 3,05% et 2,3% pour le *Retail Price Index* (RPI) et le *Consumer Price Index* (CPI) ; et respectivement de 3,15% et 2,4% en 2022.

30.4 Variation des engagements pour avantages postérieurs à l'emploi

(en millions d'euros)	2023	2022
Engagements en début de période	**1 140**	**1 248**
Coût des services rendus	48	63
Coût de désactualisation	33	17
Prestations payées	(72)	(62)
Contribution des salariés	2	1
Pertes (gains) actuariels liés à des changements d'hypothèses [(a)]	35	(162)
Pertes (gains) actuariels liés à des effets d'expérience	6	26
Écarts de conversion	5	(9)
Variation de périmètre	(2)	0
Modification de régime	(345)	
Autres	2	18
ENGAGEMENT EN FIN DE PÉRIODE	**853**	**1 140**
Actifs de couverture en début de période	**193**	**273**
Rendement attendu des actifs	9	5
Contribution de l'employeur	9	26
Contribution des salariés	3	3
Prestations payées	(18)	(21)
Écarts actuariels	(0)	(82)
Écarts de conversion	5	(9)
ACTIFS DE COUVERTURE EN FIN DE PÉRIODE	**200**	**193**
Engagement	853	1 140
Actifs de couverture [(b)]	(200)	(193)
PROVISION	**653**	**947**
dont provision non courante	628	910
dont provision courante	25	37

(a) Les écarts actuariels enregistrés en 2023 et 2022 correspondent pour l'essentiel à des changements d'hypothèses financières.
(b) *Les actifs de couverture correspondent essentiellement aux régimes anglais. Ils présentent un léger surplus par rapport aux engagements concernés.*

Variation des écarts actuariels [(a)]

(en millions d'euros)	2023	2022
Pertes (gains) actuariels en début de période	**39**	**93**
Écarts actuariels liés à des changements d'hypothèses	35	(162)
Écarts actuariels liés à des effets d'expérience	6	26
Écarts actuariels sur les actifs de couverture	0	82
PERTES (GAINS) ACTUARIELS EN FIN DE PÉRIODE	**80**	**39**

(a) Comptabilisée en "Autres éléments du résultat global".

Composition des actifs de couverture

Types d'actifs	2023	2022
Actions	4%	11%
Titres de dette	45%	43%
Fonds LDI (Liability-Driven Investment)	30%	20%
Contrats d'assurances	9%	9%
Autres	12%	16%

Sensibilité au taux d'actualisation
Une baisse de 50 points de base du taux d'actualisation aurait pour effet une hausse d'environ 43 millions d'euros de l'engagement net relatif aux avantages postérieurs à l'emploi du groupe.

30.5 Analyse de la charge au titre des avantages postérieurs à l'emploi

(en millions d'euros)	2023	2022
Coût des services rendus	48	63
Coût de désactualisation	33	17
Rendement attendu des actifs	(9)	(5)
CHARGE (PRODUIT) DE LA PÉRIODE	**73**	**76**

30.6 Sorties de trésorerie attendues

Le tableau ci-dessous présente une estimation des prestations à verser dans les cinq prochaines années au titre des avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies :

(en millions d'euros)	Sorties de trésorerie
2024	50
2025	46
2026	39
2027	37
2028	35

Au 31 décembre 2023, la duration moyenne des engagements postérieurs à l'emploi envers le personnel est d'environ 20 ans.

NOTE 31 PASSIFS FINANCIERS DES ACTIVITES BANCAIRES ET D'ASSURANCE

31.1 Passifs financiers à la juste valeur par résultat
31.2 Instruments dérivés de couverture
31.3 Dettes envers les banques centrales, les établissements de crédit et assimilés
31.4 Dettes envers la clientèle
31.5 Dettes représentées par un titre
31.6 Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus
31.7 Autres passifs financiers
31.8 Dettes subordonnées

31.1 Passifs financiers à la juste valeur par résultat

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Dettes représentées par un titre	**3 869**	**2 443**
De taux	3 188	3 241
De change	571	941
De crédit	3	1
D'instruments sur actions et indices	276	256
Autres	2	4
Instruments dérivés	**4 041**	**4 443**
Etablissements de crédit	1 313	5 699
Clientèle	4 362	774
Titres et valeurs donnés en pension livrée	**5 675**	**6 473**
TOTAL	**13 585**	**13 359**

31.2 Instruments dérivés de couverture

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Instruments de taux d'intérêts	**2 163**	**2 350**
Instruments de devises	**21**	**22**
Autres instruments	**(1)**	
TOTAL	**2 183**	**2 371**

31.3 Dettes envers les banques centrales, les établissements de crédit et assimilés

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Comptes ordinaires créditeurs	624	1 324
Comptes et emprunts au jour le jour	682	(0)
Autres sommes dues	2	3
Dettes envers les établissements de crédit à vue	**1 308**	**1 326**
Comptes et emprunts	3 170	7 960
Titres et valeurs donnés en pension livrée	29 097	34 723
Dettes envers les établissements de crédit à terme	**32 268**	**42 683**
TOTAL	**33 576**	**44 009**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

31.4 Dettes envers la clientèle

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Livret A	68 696	67 459
PEL et CEL	25 447	29 068
Autres comptes à régime spécial	30 076	27 515
Comptes d'épargne à régime spécial	**124 219**	**124 042**
Comptes ordinaires créditeurs à vue	78 410	82 921
Comptes et emprunts au jour le jour	4 914	2 280
Autres sommes dues à la clientèle	1 553	1 332
Dettes envers la clientèle à vue	**84 877**	**86 533**
Comptes et emprunts à terme	700	1 305
Comptes créditeurs à terme	3 789	533
Titres et valeurs donnés en pension livrée à terme	11 410	3 299
Dettes envers la clientèle à terme	**15 899**	**5 137**
TOTAL	**224 995**	**215 712**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

31.5 Dettes représentées par un titre

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Certificats de dépôt et billets de trésorerie	14 116	13 397
Emprunts obligataires	20 198	15 655
TOTAL	**34 314**	**29 052**

31.6 Contrats d'assurance émis et de réassurance détenus (voir note 35.3)

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Contrats d'assurance émis - Passif - BBA / VFA	374 415	360 542
Contrats d'assurance émis - Passif - PAA	1 620	1 584
Frais d'acquisition non encore affectés aux contrats - Passif	0	0
Passifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) - Assurance	2 395	2 453
Contrats d'assurance émis - Passif	**378 430**	**364 580**
Contrats de réassurance détenus - Passif - BBA	35	20
Contrats de réassurance détenus - Passif - PAA	20	13
Passifs relatifs à des contrats financiers cédés (sans part discrétionnaire) - Réassurance	0	0
Contrats de réassurance détenus - Passif	**55**	**33**
TOTAL	**378 485**	**364 613**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

31.7 Autres passifs financiers

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Produits constatés d'avance	470	451
Autres comptes de régularisation	882	683
Comptes de régularisation	**1 352**	**1 134**
Dettes de titres	**42**	**77**
Dépôts de garantie reçus	**1 246**	**2 313**
Dette de location	175	214
Autres dettes et créditeurs divers	4 228	2 733
Créditeurs divers	**4 403**	**2 948**
Comptes de règlements relatifs aux opérations sur titres	**6**	**8**
Provision Epargne Logement	**102**	**106**
Autres passifs financiers	**7 151**	**6 586**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

31.8 Dettes subordonnées

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Dettes subordonnées	**9 450**	**9 099**

Les dettes subordonnées sont détaillées dans le tableau ci-après.

(en millions d'euros)	Date d'émission	Date d'échéance	Taux servi	Montant de l'émission en devises	Devises	31/12/2023 (a)	31/12/2022 (a)
Dettes subordonnées remboursables						**8 627**	**8 254**
La Banque Postale	09/06/2016	09/06/2028	3,00%	500	EUR	470	445
La Banque Postale	05/10/2016	05/10/2028	2,25%	100	EUR	91	85
La Banque Postale	19/01/2017	09/06/2028	3,00%	150	EUR	142	134
La Banque Postale	26/10/2020	26/01/2031	0,875%	500	EUR	474	453
La Banque Postale	02/02/2021	02/08/2032	0,75%	500	EUR	453	426
La Banque Postale	27/04/2021	02/08/2032	0,75%	250	EUR	227	213
La Banque Postale	05/12/2022	05/03/2034	5,50%	500	EUR	526	486
CNP Assurances	24/06/2003	23/06/2023	4,7825% jusqu'en 2013 et Euribor 3M + 2% à partir du 24/06/2013	200	EUR		202
CNP Assurances	05/06/2014	05/06/2045	4,25% jusqu'en juin 2025 puis reset taux fixe swap 5 ans + 360 bps	500	EUR	532	547
CNP Assurances	10/12/2015	10/06/2047	4,5% jusqu'en juin 2027 puis Euribor 3M + 460 bps	750	EUR	845	867
CNP Assurances	22/01/2016	22/01/2049	6% sur toute la durée du titre	500	USD	502	528
CNP Assurances	05/02/2019	05/02/2029	2,75% sur toute la durée du titre	500	EUR	558	567
CNP Assurances	27/11/2019	27/07/2050	2,00% jusqu'en juin 2030 puis Euribor 3M + 300 bps	750	EUR	774	776
CNP Assurances	10/12/2019	15/01/2027	0,80% sur toute la durée du titre	250	EUR	253	254
CNP Assurances	30/06/2020	30/09/2051	2,5% jusqu'en juin 2031 puis Euribor 3M + 365 bps	750	EUR	759	759
CNP Assurances	08/12/2020	08/03/2028	0,375% jusqu'en mars 2028	500	EUR	502	502
CNP Assurances	12/10/2021	12/10/2053	1,875% jusqu'en octobre 2033 puis Euribor 3M + 270 bps	500	EUR	502	502
CNP Assurances	27/01/2022	27/01/2029	1,25% sur toute la durée du titre	500	EUR	506	509
CNP Assurances	18/01/2023	18/07/2053	5,25% jusqu'en juillet 2033 puis Euribor 3M + 345 bps	500	EUR	512	
Dettes subordonnées perpétuelles						**823**	**845**
CNP Assurances	15/11/2004		4,93% jusqu'en 2016 et Euribor 3M + 1,60% à partir du 15/11/2016	90	EUR	90	89
CNP Assurances	15/11/2004		Euribor 3M + 0,70% jusqu'en 2016 puis Euribor 3M + 1,60%	93	EUR	93	92
CNP Assurances	07/04/2021		4,875% jusqu'en avril 2031 puis taux CMT 5Y + 318,3 bps	700	USD	641	664
TOTAL DETTES SUBORDONNEES						**9 450**	**9 099**

(a) Valeur au bilan y compris effet de couverture et coupons courus.

NOTE 32 DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5 769	5 493
Dettes fiscales et sociales	2 421	2 423
Dettes fournisseurs d'immobilisations	597	728
Dettes sur opérations du courrier international	728	780
Avances et acomptes clients	183	208
Autres dettes d'exploitation	442	320
TOTAL	**10 140**	**9 950**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

NOTE 33 INFORMATION SUR LES RISQUES HORS ACTIVITES BANCAIRES

33.1 Risque de crédit et de contrepartie
33.2 Risque de liquidité
33.3 Risque de taux
33.4 Risque de change

L'objectif principal des passifs financiers du groupe est de financer ses activités opérationnelles, d'assurer la liquidité et de permettre des acquisitions. Le groupe contracte des instruments dérivés, principalement des swaps de taux d'intérêt et des swaps de devises, qui ont pour objectif de gérer les risques de taux d'intérêt et les risques de change liés à son financement en euros et en devises étrangères.
Le groupe détient également des actifs financiers tels que de la trésorerie et des placements à court terme qui sont générés directement par ses activités et dont les risques attachés (contrepartie et liquidité) sont gérés quotidiennement.
Le groupe La Poste adopte une approche prudente de la gestion des risques reposant sur un système de limites notionnelles et d'alertes encadrant chacun des risques financiers auxquels il est exposé dans le cadre de ses activités financières. Ces limites et alertes sont consignées dans un document, le « Cahier des Limites », régulièrement mis à jour en fonction des évolutions des activités de la direction des opérations financières et de la trésorerie.
Une synthèse des risques financiers est présentée annuellement au Comité d'audit de La Poste. En 2023 elle retrace notamment les évolutions apportées durant l'année au Cahier des Limites et validées par la gouvernance établie par le groupe.

33.1 Risque de crédit et de contrepartie

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles. Ce risque provient essentiellement des titres de placement et des instruments dérivés.

Titres de placement

La trésorerie de La Poste est placée sous forme de comptes rémunérés, de comptes à terme bancaires, d'OPCVM et de titres de créances négociables (TCN) bénéficiant à l'achat d'une notation à court terme minimale de A2/P2. Les risques de crédit sont encadrés par un système de limites représentant le nominal maximal à ne pas dépasser par OPCVM ou émetteur. Le groupe exclut de même les typologies d'instruments de placements les plus risquées et les émetteurs présentant un risque trop important.

Dans le cas où un titre en portefeuille voit l'une de ses notations à court terme passer en dessous de A2/P2, ce titre devra alors être cédé « au mieux » sauf décision dérogatoire du Comité financier du groupe.

En outre, afin d'encadrer le risque de perte sur le portefeuille de placements actifs (hors OPCVM de trésorerie), une limite de perte maximale a été mise en place. Cette limite représente la perte statistique sur le portefeuille de placements actifs dans un intervalle de 97,5 %. Son calcul repose sur la prise en compte des CDS (*Credit Default Swap*) de chacun des titres en portefeuille, pondérée de leur maturité résiduelle.

Instruments dérivés

Compte tenu de sa présence sur les marchés de dérivés, La Poste est exposée à un risque de défaillance de ses contreparties de marchés.
L'exposition au titre de ses instruments est appréhendée au travers de la valeur de marché nette des dérivés par contrepartie après prise en compte des garanties reçues ou données au titre de contrats de collatéralisation.
Les engagements vis-à-vis des contreparties de La Poste font l'objet d'accords systématiques de collatéralisation permettant de réduire le risque de défaillance au niveau de la franchise.

Clients et autres débiteurs

Des dépréciations sont calculées de façon individuelle en fonction de l'appréciation du risque de non-recouvrement. Aucun client du groupe ne contribue au chiffre d'affaires consolidé pour un montant supérieur à 10 % du total.

33.2 Risque de liquidité

Le Groupe vise à disposer à tout moment des ressources financières suffisantes pour financer l'activité courante et les investissements nécessaires à son développement futur. La gestion de la liquidité a pour objectif de permettre au groupe d'accéder à des ressources financières en adéquation (en termes de montant et de délai d'obtention) avec les besoins du groupe.

Le besoin financier est mesuré au travers des prévisions de trésorerie (annuelles, mensuelles ou hebdomadaires suivant l'enjeu), et le risque de liquidité, est traité :

- par la mise en place de lignes de crédit confirmées auprès d'établissements financiers. Le groupe dispose d'une ligne de crédit syndiquée pour un montant de 1 milliard d'euros à 5 ans dont l'échéance est mars 2025, pour laquelle elle a reçu un engagement des onze banques constituant le pool bancaire (voir note 38.3.2);
- par la détention permanente en trésorerie et équivalents de trésorerie et en placements à moins d'un an pris individuellement et d'une durée moyenne n'excédant pas 90 jours d'un montant minimum appelé « Trésorerie de sécurité », dont le seuil de 1,2 milliard d'euros est défini et actualisé par le Comité financier du groupe et dont le respect est suivi par ce même Comité;
- par des émissions de titres de créances négociables à court terme (*Negociable European Commercial Paper et Euro Commercial Paper*) afin de pallier les variations de trésorerie et de dettes obligataires (senior, hybride ou *green*) pour assurer les besoins à long terme du groupe;
- par le suivi prospectif d'indicateurs liés aux marchés de capitaux court terme et long terme afin d'anticiper des situations de crise de liquidité.

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie contractuels concernant les passifs financiers non dérivés, ainsi que les flux contractuels relatifs aux instruments dérivés liés à la gestion de la dette, qu'ils soient présentés au passif ou à l'actif. Ces flux ne sont pas actualisés, et leur somme peut donc différer du montant comptabilisé au bilan.
Ces passifs ne sont assortis d'aucune clause particulière susceptible d'en modifier significativement les termes.

31/12/2023		Flux 2024		Flux 2025		Flux 2026 - 2028		Flux 2029 et au-delà	
(en millions d'euros)	Montant au bilan	Intérêts	Principal	Intérêts	Principal	Intérêts	Principal	Intérêts	Principal
Emprunts obligataires	**11 261**	**186**	**1 000**	**159**	**750**	**436**	**2 975**	**597**	**6 650**
Emprunts au coût amorti	11 261	186	1 000	159	750	436	2 975	597	6 650
Emprunts en juste valeur	(0)								
Dette subordonnée	**(0)**								
Autres dettes financières	**4 638**	**122**	**1 178**	**99**	**693**	**201**	**1 389**	**235**	**1 374**
Passifs de location	4 078	120	790	99	676	201	1 338	235	1 272
Bons La Poste	51		51						
Billets de trésorerie	200	2	198						
Concours bancaires courants	68		68						
Dépôts et cautionnements reçus	58		6		11		33		8
Autres dettes au coût amorti	183		65		6		18		94
Instruments dérivés	**4**	**3**	**0**	**3**	**0**	**8**	**0**	**9**	**(7)**
Dérivés au passif	12	1		1		2		0	1
Dérivés à l'actif	(8)	2		2		7		9	(8)
TOTAL	**15 902**	**311**	**2 178**	**260**	**1 443**	**645**	**4 364**	**841**	**8 017**

33.3 Risque de taux

Le risque de taux pour le groupe est lié à l'évolution des taux de marchés (principalement l'€STR et l'Euribor 3 mois) induisant une augmentation des charges financières des dettes, une baisse des produits financiers des placements ou une perte d'opportunité lorsque les taux évoluent défavorablement.
Afin de gérer au mieux ce risque de taux, le groupe a mis en place :

- une stratégie de gestion active de son endettement obligataire reposant sur le recours aux instruments dérivés afin de profiter des opportunités de marché et réduire le coût de ses emprunts obligataires ;
- une stratégie de gestion active de ses placements reposant sur la mise en place de dérivés afin d'en garantir les rendements et d'ajuster l'exposition du groupe aux fluctuations des taux ;
- un suivi prospectif sur 12 mois glissants de sa position nette des dettes et placements indexés aux taux de marché, et de la fluctuation du résultat financier en découlant en cas d'évolution défavorable des taux de marché (avec une limite en

cas d'impact estimé supérieur à 2% du RNPG – résultat net part du groupe moyen des trois derniers exercices). Ce suivi permet notamment d'ajuster si besoin les stratégies de gestion active des dettes et placements et de limiter l'impact d'une forte variation des taux, à la hausse comme à la baisse.

Analyses de sensibilité

Une variation à la hausse, uniforme et instantanée, de la courbe des taux de marché de 50 points de base n'induirait pas de hausse des frais financiers annuels du groupe, après prise en compte des instruments dérivés de gestion de la dette (idem en 2022).

La dette comptabilisée à la JV par résultat (nominal de 580 millions €) et les swaps de gestion de cette dette étant arrivés à échéance en juin 2023, l'analyse de sensibilité n'est plus nécessaire en décembre 2023. Pour mémoire, en décembre 2022, une variation à la hausse, uniforme et instantanée, de la courbe des taux de marché de 50 points de base aurait impliqué un gain de 1,4 million d'euros.

33.4 Risque de change

Le groupe au travers de ses branches Services-Courrier-Colis et Geopost exerce des activités internationales, à partir de la France ou de ses filiales étrangères.

Afin d'accompagner son internationalisation croissante et le risque de change qui en résulte, le groupe s'est doté d'une politique de gestion du risque de change. Cette politique cible en priorité :

- les flux d'acquisitions de titres réalisés en devises ;
- les dettes financières et les prêts libellés en devises ;
- les actifs nets en devises détenus et consolidés par le groupe.

Cette politique définit la gouvernance, les conditions de couverture, et les seuils de matérialités pour ces différentes natures d'expositions.

À date et conformément aux seuils et conditions établis, le groupe a recours à des instruments dérivés de change qualifiés de couverture en IFRS et adossés :

- à ses titres de participation en dollar US, couverts en partie par des swaps de devises euro dollars et des dettes en dollars (45 millions de dollars US) ;
- à ses titres de participation en dollar singapouriens couverts en partie par des ventes à terme de dollar singapouriens contre euro (170 millions de dollars singapouriens) ;
- à ses titres de participation en devise AED, couverts en partie par une vente à terme d'AED contre euro (1 060 millions de devises AED).

D'autres instruments financiers dérivés de change, non qualifiés en IFRS, sont utilisés à des fins de couverture économique.

La majeure partie des activités opérationnelles donne lieu à des produits et à des charges libellées dans la devise fonctionnelle et comptable des filiales. Le risque de change résiduel lié à l'exploitation ne porte actuellement que sur des montants très modestes au regard de la taille du groupe.

Au 31 décembre 2023, l'effet comptable de change sur le chiffre d'affaires s'est élevé à -84 millions d'euros provenant pour l'essentiel de la livre sterling (-56 millions d'euros), du rouble (-43 millions d'euros), du zloty (+25 millions d'euros), de la peseta mexicaine (+25 millions d'euros), du dollar US (-14 millions d'euros), du rand sud-africain (-9 millions d'euros) et du real brésilien (-8 millions d'euros). L'incidence comptable des variations de change sur le résultat d'exploitation 2023 s'est élevée à près de -16 millions d'euros.

NOTE 34 INFORMATION SUR LES RISQUES LIES AUX ACTIVITES BANCAIRES

34.1 Les facteurs structurels de risques
34.2 Risque de crédit
34.3 Risque de marché et comptabilité de couverture
34.4 Risque de liquidité
34.5 Risque de taux
34.6 Risque assurance

34.1 Les facteurs structurels de risques

La Banque Postale dispose d'une Taxonomie des risques, représentant le référentiel des facteurs de risques auxquels elle est exposée. Ce référentiel a pour vocation d'instaurer un langage de risque commun aux entités du groupe La Banque Postale (secteur bancaire, assurantiel et de gestion des actifs).
La cartographie des risques qui cote l'ensemble de ces risques permet de répondre aux exigences règlementaires des secteurs bancaire et assurance (Arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne, FICOD, publications du SSM, etc.). Elle permet par ailleurs d'informer les différents exercices transverses de gestion des risques (ICAAP, appétence pour le risque, examen de nouveaux produits, *stress tests*, *etc.*).
Cette cartographie des risques reprend et qualifie l'ensemble des risques auxquels le conglomérat est exposé et est revue annuellement.
Les facteurs de risques sont décomposés en sept familles.

La cartographie des risques 2024 a été validée par le Directoire de La Banque Postale le 02 octobre 2023. Les principales évolutions consistent en :

- la revue et l'enrichissement de certaines définitions des risques ;
- la réallocation des risques au sein des sept familles de risques (vs huit familles de risques lors de l'exercice réalisé en 2022 : suppression de la catégorie du risque intragroupe dont les composantes sont transférées dans les risques stratégiques et business) ;
- le risque d'inadéquation entre les ambitions stratégiques business de La Banque Postale et ses engagements ESG (y.c. Statut Entreprise à mission) est ajouté afin de souligner son importance dans les ambitions stratégiques du groupe ;
- la taxonomie des risques environnementaux est enrichie de deux composantes afin de prendre en compte le risque de biodiversité : le risque physique lié à la nature et le risque de transition lié à la nature ;
- la taxonomie a été complétée des nouveaux risques opérationnels de niveau conglomérat.

34.2 Risque de crédit

Les mesures prises en matière de couverture du risque de crédit visent à refléter le contexte dans lequel le groupe a opéré en 2023.

Les informations présentées dans cette note reflètent cette évolution.

34.2.1 Évolution du contexte géopolitique et macro-économique

Au cours de l'année 2023, le groupe a opéré dans un contexte marqué par un environnement macro-économique dégradé avec des perspectives de croissance atone en France, une volatilité accrue des marchés financiers, une désinflation très progressive et une baisse de valorisation de certains actifs dans un contexte de tensions géopolitiques accrues (poursuite du conflit armé entre l'Ukraine et la Russie et guerre depuis octobre dernier entre le Hamas et Israël).
Les principaux points de vigilance portent sur la gestion de la reprise de l'activité sans détérioration de la rentabilité, sur la surveillance des portefeuilles de crédit entreprises pour lesquels des premiers signes de dégradation sont constatés, la gestion de bilan et la situation de la liquidité, avec en particulier les arbitrages en matière d'épargne (y compris en assurance vie, en France et en Italie).

Pour le groupe, les impacts de la situation en France sont les suivants :

- le niveau de l'inflation, qui pèse sur la confiance des ménages et la consommation, même si une baisse a débuté sur le dernier trimestre 2023 ;
- des craintes sur l'évolution du chômage ;
- la poursuite du tassement du climat des affaires et une augmentation du nombre de défaillances d'entreprises (+34% sur un an à fin décembre, même si le nombre annuel de défaillances reste encore sensiblement inférieur au niveau moyen enregistré sur la période 2010-2019, avant Covid-19) ;
- les effets de la politique monétaire sur l'immobilier puis sur les autres secteurs dans les semaines à venir du fait de la dégradation des conditions de financement ;
- les répercussions du contexte géopolitique/énergétique. Le portefeuille de crédits du groupe ne comprend pas d'exposition sur l'Ukraine et la Russie. Sa filiale CNP Assurances a, quant à elle, une exposition marginale.

La qualité du portefeuille de crédit reste correcte, sans mouvement majeur d'augmentation de la sinistralité, en particulier sur la clientèle de détail où le crédit à la consommation ne présente pas d'évolution notable, tout comme le crédit immobilier. En revanche, sur l'activité Personnes Morales, des premiers signaux de

dégradation sont constatés : les encours en *Watch List* du portefeuille entreprises du réseau (essentiellement des clients Professionnels, PME et ETI) ont progressé de 24 % depuis le début de l'année, et de nouvelles provisions spécifiques ont été intégrées en fin d'année.
En synthèse, les mesures prises pour appréhender la potentielle incidence des évolutions du contexte macroéconomique sont les suivants :

- **Clientèle Entreprises** : le groupe a ajusté ses mesures de provisionnement sectoriel en fonction des évolutions de l'environnement économique observées au cours de l'exercice (sortie du transport aérien et du tourisme au premier semestre, sortie du photovoltaïque au second semestre, et renforcement sur l'immobilier) et la mise à jour du dispositif concernant les clients *corporate* très endettés (provisionnement des opérations à effet de levier disposant de notations dégradées). Des ajustements du niveau de provisionnement individuel sur des dossiers de Place ont également été réalisés.
- **Immobilier Entreprises :** l'exposition du secteur immobilier, premier secteur du portefeuille Entreprises de La Banque Postale reste stable pour s'établir à 5 645 millions d'euros à fin décembre 2023 (17 % en 2023 versus 18 % en 2022). Il est composé comme suit : 69 % de crédits à moyen long terme, 13 % de RCF et 8,7 % en crédit-bail immobilier). Sur ce portefeuille, 3,8 milliards d'euros sont adossés à des actifs immobiliers. Les actifs de bureaux représentent 51 % de ces actifs et se situent à 82 % en région parisienne (dont 40 % à Paris) et 18 % en régions. Le taux de vacance du portefeuille de bureaux à Paris est en ligne avec les données de marché qui affichent un taux de 2 % au T3 2023 ; pour la zone de La Défense, le taux de vacance du marché dépasse les 15%. Compte tenu de la nature des actifs financés et de leur localisation parisienne, la LTV, *Loan to value*, moyenne du portefeuille est faiblement impactée (50,1% vs 49,2% au 31 décembre 2022).
  L'évolution observée de ce secteur a incité le renforcement de mesures sectorielles déjà en vigueur sur ce segment de clientèle.
- **Clientèle des Particuliers** : malgré la baisse de l'inflation, l'arrêt des mesures prises par l'Etat va accentuer les difficultés pour les clients de La Banque Postale disposant de revenus modestes, particulièrement vulnérables aux fortes augmentations des prix. Aussi, le groupe a maintenu le provisionnement d'une partie de ce risque inflation sur des clients fragiles disposant de crédits à la consommation ou d'un prêt immobilier.

Impact sur l'évaluation du risque de crédit

Au 31 décembre 2023, le coût du risque s'établit à 201 millions d'euros.
Le taux d'expositions non performantes (des expositions clientèle et des titres) s'établit à 1.4 % en augmentation par rapport au niveau de décembre 2022 (1.2 %) du fait essentiellement d'un dossier déclassé en *bucket* 3 ; retraité de ce dossier, le taux d'expositions non performantes reste stable.
Le taux de couverture des expositions non performantes reste stable (35.8 %) à fin décembre 2023 par rapport au 31 décembre 2022 (35.5 %).
Sur le reste du portefeuille il n'est pas constaté sur l'année d'augmentation notable de la sinistralité tant sur le portefeuille personnes physiques que sur le portefeuille personnes morales même si de premiers signaux négatifs sont observés sur certaines catégories de clientèle (petites entreprises, sans catalyseur sectoriel particulier).
Par ailleurs, le taux d'exposition en *bucket* 2 diminue pour s'établir à 8.7 %. Cette baisse est particulièrement marquée sur le portefeuille de la clientèle de détail, sur l'année, en raison de l'intégration d'un niveau minimum de probabilité de défaut dans la mesure de provisionnement inflation mise en place en décembre 2022, pour ne cibler que les clients les plus vulnérables.

La classification et le provisionnement des expositions continuent au 31 décembre 2023 de reposer sur :

- des mécanismes automatiques d'identification des dégradations significatives de risques éventuelles et de classification ou de proposition de classification dans les *buckets* de la norme IFRS 9 ;
- des mesures de contrôle et de validation faisant intervenir les équipes de la direction des risques groupe, et d'éventuelles décisions d'ajustements individuels ou collectifs, prises dans le cadre du dispositif de surveillance des expositions (processus *Watch List*, mesures sectorielles etc.).

Au 31 décembre 2023, La Banque Postale a procédé à la mise à jour des scénarios macro-économiques et des paramètres de risques associés utilisés dans le provisionnement statistique Par ailleurs, l'incertitude liée à la crise (et ses conséquences macroéconomiques) sur l'évaluation du risque de crédit est appréhendée dans les comptes de La Banque Postale au travers de mesures de gestion adaptées à chaque grand segment de clientèle. Ces mesures ont été prises par la direction des risques groupe, après réalisation d'une revue de l'ensemble de son portefeuille.

Personnes morales

Au 31 décembre 2023, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de financement et d'investissement personnes morales est la résultante des éléments suivants :

- du processus de surveillance des expositions de La Banque Postale mis en œuvre via des prises de décisions spécifiques de provisionnement dans les comités dédiés aux dossiers en souffrance et sous surveillance (dossiers *Watch List* et/ou dégradés classés en *bucket 2* et dossiers en défaut en *bucket 3* IFRS 9) ;
- de l'application de dispositions de provisionnement collectif (sectoriel ou autre) ;
- du provisionnement statistique sur le reste du portefeuille sain, ne faisant pas l'objet de mesures individuelles ou collectives.

En synthèse au 31 décembre 2023, les mesures de provisionnement collectif en vigueur concernent les éléments suivants :

- les secteurs d'activités soumis à une mesure sectorielle :

  - o certains segments de la distribution ;
  - o les acteurs considérés comme les plus vulnérables du secteur de l'automobile ;
  - o le secteur de l'immobilier commercial, à l'exception des actifs à usage commercial de centre-ville ; à noter que cette mesure est renforcée au second semestre 2023 afin de prendre en considération la dégradation de la conjoncture en intégrant dans l'assiette de provisionnement du risque immobilier non *retail* les acteurs intermédiaires et de petite taille de l'immobilier de bureau hors Paris et ceux la promotion immobilière ;
  - o le secteur de l'agriculture ;
- les mesures précédemment en vigueur portant sur le secteur du tourisme, de l'hôtellerie et des loisirs, ainsi que sur le transport aérien ont été arrêtées au cours du premier semestre 2023 dans un contexte d'amélioration significative des conditions sur ces deux secteurs ;
- les mesures précédemment en vigueur sur le secteur de l'énergie photovoltaïque ont été arrêtées au second semestre pour prendre acte de la décision du Conseil d'Etat d'annulation de l'arrêté du 26 octobre 2021 encadrant les tarifs de vente de l'électricité, et améliorant de fait la solvabilité de l'ensemble des acteurs de la filière ;
- les opérations à effet de leviers (répondant aux lignes directrices de l'Autorité bancaire européenne relatives aux *leveraged transactions*), dont les LBO, disposant d'une notation dégradée et d'un niveau de levier élevé, afin d'anticiper les possibles difficultés de trésoreries liées à l'inflation.

Les expositions concernées font l'objet d'un déclassement en *Bucket* 2 IFRS 9 puisque La Banque Postale estime qu'elles ont subi une dégradation significative du risque depuis leur entrée en portefeuille. Au cours de l'année 2023, il n'y a pas de sinistralité importante observée sur le portefeuille de crédit personnes morales. Toutefois le nombre d'entrée en gestion « Affaires Spéciales » augmente sur le portefeuille crédit entreprises, essentiellement sur le segment PME, sans impact sur les provisions à ce stade.

Ainsi, au 31 décembre 2023, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de Financement et d'Investissement Personnes Morales s'établit à 108 millions d'euros. Ce niveau de coût du risque est la résultante :

- de la mise à jour des variables macroéconomiques dans les scénarios des modèles de paramètres de provisionnement sur l'ensemble des segments de clientèle sur lesquels la banque dispose d'expositions ;
- des mesures de surveillance mises en œuvre par anticipation de certaines dégradations macroéconomiques potentielles : provisionnement sectoriel, et provisionnement d'opérations Corporate « à effet de levier » ;
- de dotations additionnelles aux provisions liées principalement à la dégradation « naturelle » du portefeuille et à la dégradation du statut de quelques dossiers significatifs (dont décision de provisionnement prises en instances *Watch List*/Affaires Spéciales), dont un dossier de place qui s'est dégradé sur la période.

Particuliers

Au 31 décembre 2023, le coût du risque de crédit au titre de l'activité de la clientèle de particuliers s'élève à 93 millions d'euros (dont 20 millions d'euros sur la clientèle professionnels). Les ajustements suivants ont été opérés sur le portefeuille de la clientèle des personnes physiques avec un impact sur son niveau de provisionnement :

- la mise à jour des variables macroéconomiques dans les scénarios des modèles de paramètres de provisionnement sur l'ensemble des catégories de clients sur lesquels La Banque Postale est exposée;
- le maintien du déclassement en *bucket* 2 d'une catégorie de clientèle que la banque anticipe comme particulièrement vulnérable dans le contexte inflationniste actuel, dont les critères d'identification ont été affinés au cours de l'année. Cette population est en effet composée désormais de clients ne disposant pas d'épargne dans les livres de la banque et avec une note de crédit dégradée (seuil de probabilité de défaut introduit au cours du premier semestre) ;
- et la conservation de *l'overlay* (facteur multiplicatif) appliqué au calcul du paramètre de LGD (perte en cas de défaut) des crédits immobiliers garantis par des sûretés réelles et représentant 1,4 % du stock de provisions de l'activité *retail*.

Le comportement des portefeuilles de crédits aux particuliers ne présente pas d'évolution majeure depuis le début de l'année. Le crédit à la consommation continue notamment de présenter une bonne résistance dans ce contexte économique difficile.

34.2.2 Cadre général

La Direction des risques groupe (DRG) gère le risque de crédit supporté le groupe à savoir le risque encouru en cas de défaillance d'une contrepartie ou de contreparties considérées comme un même bénéficiaire au sens du règlement UE n°575/2013 du Parlement européen et du Conseil concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement (ou CRR).
Le Directoire fixe les fondamentaux communs (orientations stratégiques, valeurs, appétence au risque, gouvernance) validés par le Conseil de surveillance à partir desquels chacune des lignes métiers décline ses priorités d'action, et la maîtrise des risques associés, sous la supervision de la direction des risques groupe. Ces fondamentaux sont déclinés dans la politique opérationnelle de maîtrise des risques (POMR).
La Banque Postale n'intègre pas, à ce jour, de composante liée au risque climatique dans le calcul de ses pertes de crédit attendues (*Expected Credit Losses*, ECL).

Ce choix est motivé par les éléments détaillés ci-dessous :

- Un niveau de matérialité jugé limité sur le portefeuille actuel :
  s'agissant du risque de transition, en raison d'une politique favorisant notamment le financement des énergies renouvelables et l'encadrement d'autres secteurs comme le transport aérien, le groupe dispose d'un niveau d'exposition faible aux

secteurs carbo-intensifs avec notamment une exposition quasiment nulle sur les énergies fossiles et au-delà un risque d'actifs échoués (*stranded assets i.e.* actifs menacés de dépréciation ou d'une baisse des rendements attendus avant l'atteinte de leur échéance par suite d'évolutions réglementaires, technologiques ou encore du marché en raison de la matérialisation d'un risque climatique, physique ou de transition) très limité ;
s'agissant du risque physique, du fait d'une faible exposition internationale, il porte essentiellement sur les portefeuilles de crédit immobilier commercial et résidentiel disposant d'un niveau de collatéralisation élevé et d'une situation géographique ne laissant pas présager de vulnérabilité particulière sur un horizon d'un an ;
enfin, le groupe a mis en place **des mesures de provisionnement collectives** qui, pour certaines, s'appliquent à des secteurs ou financements pouvant être considérés comme vulnérables au titre du risque climatique (immobilier commercial et résidentiel, agriculture, automobile, etc.). Ces mesures garantissent un niveau de couverture convenable même sans mesure spécifique de provisionnement sectoriel.

- Le groupe privilégie une quantification et une prise en compte de ce risque dans son pilotage stratégique et financier via le *stress testing* ou le capital économique, correspondants mieux à l'horizon de matérialisation de ce type de risque.

Par ailleurs, à date, le groupe privilégie une quantification et une prise en compte de ce risque dans son pilotage stratégique et financier par d'autres moyens (*stress testing* et capital économique en particulier, comme réalisé au 31 décembre 2022) et correspondant mieux à l'horizon de matérialisation de ce type de risque. Ainsi, si à ce stade, il n'est pas intégré de composante climatique dans le calcul des ECL des travaux ont été initiés compte tenu des attendus importants des régulateurs et des superviseurs sur ce volet. Ces travaux complexes nécessitent notamment de constituer des bases de données pertinentes d'observations d'aléas climatiques (et en quantité suffisante) afin d'intégrer cette composante directement dans les paramètres de risques en essayant de limiter les approches par *overlays*. Des approches collectives complémentaires pourront être également envisagées si le cadre normatif et réglementaire se stabilise (Taxonomie européenne des actifs verts), dès lors que des informations pertinentes seront disponibles (CSRD) ou en s'appuyant sur d'autres travaux (analyse de plans de transition, etc.).
Certains de ces travaux devraient livrer des résultats sur l'année 2024.

34.2.3 Dégradation significative du risque de crédit

Les principes

La Banque Postale définit six principes d'évaluation de la dégradation significative du risque de crédit conformes aux Normes IFRS et aux lignes directrices de l'Autorité bancaire européenne (ABE) définissant les modalités de passage de *bucket* 1 à *bucket* 2.

Principe 1 – Suivi relatif du risque de crédit

L'évaluation de la qualité de crédit se fait depuis l'origine, en d'autres termes il s'agit d'une approche relative appliquée au niveau de l'engagement. Ce principe général d'évaluation de la détérioration de la qualité de crédit depuis la comptabilisation d'origine doit être réalisé à chaque arrêté afin de déterminer le *bucket* d'affectation de l'actif concerné.
Ainsi, La Banque Postale considère un instrument financier en sensible (*bucket* 2) dès lors que sa qualité de crédit s'est dégradée de façon significative par rapport à l'origine de sa comptabilisation (comparaison de la qualité de crédit de l'actif par rapport à sa situation en date d'entrée au bilan ou date d'engagement pour les instruments hors bilan).
A compter de 2022, sur la base de préconisations de la part du superviseur européen, la dégradation du risque est considérée comme significative dès lors que la probabilité de défaut TTC (*Through The Cycle* : valeur d'un paramètre en moyenne sur l'ensemble d'un cycle macro-économique) associée à la notation du client retenue dans les traitements de provisionnement a été multipliée par trois depuis son entrée en portefeuille.

Principe 2 – Suivi de la qualité de crédit avec l'ajout de *backstop*

En complément du principe 1(suivi relatif de la qualité de crédit), La Banque Postale ajoute un critère de seuil absolu. L'approche définie par le groupe est ainsi une approche combinée d'un seuil relatif puis d'un seuil absolu.

Le seuil absolu du groupe La Banque Postale s'appuie sur deux indicateurs :

- indicateur de notation : La frontière absolue selon le niveau de qualité de crédit considéré comme très dégradé fixé par type d'actif ;
- indicateur d'impayé : La frontière de l'arriéré de paiement de plus de 30 jours (voir § 5.5.11 de la norme IFRS 9).

Principe 3 – Utilisation d'un indicateur à horizon 12 mois sur la clientèle de détail

L'évaluation de la dégradation significative du risque de crédit implique d'apprécier à chaque clôture le risque de défaut sur la durée de vie restante de l'actif.
Au lieu d'évaluer l'évolution du risque de défaut sur la durée de vie restante, il est permis d'utiliser un indicateur de l'occurrence d'un défaut à horizon 12 mois, notamment, si cette appréciation est une estimation raisonnable d'un risque de défaut à maturité et étayée par une documentation appropriée.

Principe 4 – La notion de risque de crédit faible (*low credit risk*)

Pour déterminer si un instrument financier présente un risque de crédit faible, La Banque Postale peut utiliser sa notation interne du risque de crédit ou d'autres méthodes qui répondent à une définition universellement reconnue de risque de crédit faible, et qui tiennent compte des risques et du type d'instrument financier faisant l'objet de l'appréciation. Par exemple, un instrument financier noté *investment grade* (notation BBB ou meilleure) par une agence de notation reconnue pourrait être considéré comme présentant un risque de crédit faible.

La Banque Postale n'a recours à cette disposition que sur le périmètre de CNP Assurances.

Principe 5 – Prise en compte des informations qualitatives

- Sur le portefeuille hors clientèle de détail : en complément de l'analyse quantitative et automatisée mise en place, sur base de l'évolution de la probabilité de défaut, il peut être réalisé une analyse qualitative spécifique en comité *Watch List* ou à dire d'expert. Cette analyse complémentaire viendra alors confirmer ou infirmer la dégradation significative selon l'indicateur de notation et le passage en *bucket 2*.
- Sur le portefeuille clientèle de détail : la présomption du passage en *bucket 2* peut être enrichie d'une analyse complémentaire à dire d'expert, notamment sur des secteurs vulnérables.
- Sur les crédits restructurés : une exposition restructurée est considérée comme un actif sensible/*bucket 2* après 12 mois de période probatoire dans le statut défaut. La Banque Postale considère un actif restructuré comme sensible pendant une période minimum de 24 mois. Le règlement 680/2014 permet à l'issue de cette période un droit à l'oubli de son statut de « restructuré » dès lors que l'ensemble des critères réglementaires sont respectés.

Bien que l'unité de compte de la norme IFRS 9 soit le contrat, et que sa comptabilisation se fasse individuellement et distinctement, une analyse complémentaire sur base collective est permise par la norme lorsqu'une détérioration significative du risque de crédit a été identifiée.

Cette approche permet par exemple d'intégrer des informations de détérioration de la situation de risque de crédit s'appliquant à un ensemble de crédit partageant une caractéristique commune (un secteur d'activité, une zone géographique, etc.).

Cette approche permet également de s'assurer que l'ensemble des informations est intégré dans la démarche même si l'information n'est pas encore disponible sur une base individuelle (i.e. on ne sait pas encore quel contrat dans le portefeuille sera affecté).

Pour la mise en œuvre d'une approche « collective », les instruments doivent être regroupés sur la base de caractéristiques de risque de crédit communes (ex : type de collatéral, génération, industrie, zone géographique, etc.).

Principe 6 – Passage en *bucket 2* avant le défaut

Le groupe se doit d'identifier les actifs ayant subi une dégradation significative du risque de crédit avant qu'ils ne soient en défaut. Un encours ne devrait pas passer directement d'un statut sain/*bucket 1* à un statut défaut/*bucket 3*.

A titre exceptionnel, certains engagements peuvent être exemptés de passage en sensible/*bucket 2* avant leur entrée en défaut.

La mise en œuvre de certains de ces principes nécessite de s'appuyer sur des modèles de notation. A date, il est précisé que La Banque Postale suit le risque de crédit à la maille contrat en s'appuyant sur des modèles de notation de la qualité de crédit généralement de niveau contrepartie. Par conséquent, la note d'un contrat à un instant donné est déterminée sur la base de la note de la contrepartie à cet instant. En d'autres termes, à un instant donné identique, tous les contrats d'un même tiers ont la même notation.

Afin d'évaluer toute dégradation du risque de crédit, La Banque Postale se doit de disposer d'un système de notation qui est :

- soit issu des modèles de notations internes ; ou
- d'une base de données collectant les notations externes d'un emprunteur dans l'objectif de la conserver et de l'exploiter.

Par conséquent, les systèmes de suivi de gestion des risques de la banque collectent l'information de la note à l'origine de l'engagement et la conservent afin d'identifier la dégradation significative du risque de crédit ainsi que la dernière note connue afin de respecter le principe 1.

Lorsque La Banque Postale ne dispose pas de modèles de notation ou de système de collecte de notation (donc n'utilise pas de notation comme donnée d'entrée dans le portefeuille) elle peut utiliser d'autres éléments d'évaluation. Pour les portefeuilles disposant d'une notation interne et/ou externe, l'évaluation de la dégradation significative du risque de crédit sera en priorité basée sur la probabilité associée à la note et sera éventuellement complétée d'analyses quantitatives et/ou qualitatives par le métier concerné si nécessaire, notamment lorsque la dégradation significative du risque par une variation de note est non justifiée.

Le processus d'évaluation de la dégradation significative du risque de crédit

Les procédures opérationnelles mises en place permettent de suivre et/ou de détecter les événements révélateurs d'une éventuelle dégradation de la qualité de crédit d'une contrepartie.

Les critères de classification en *bucket* 2 d'un engagement sont décrits par classe d'expositions :

- Clientèle de détail – particuliers
- Clientèle de détail – professionnels;
- Administrations centrales et Banques centrales ;
- Établissements de crédit;
- Entreprises;
- Entités du secteur public.

Les critères ne constituent pas une liste exhaustive et la pertinence des informations doit être évaluée selon le segment de la clientèle observé (sauf pour la clientèle de détail). D'autres événements de dégradation de la qualité de crédit ou des faits générateurs de risques peuvent être pris en compte à la suite d'une analyse effectuée par la cellule risque concernée.

Ces événements sont à l'appréciation des métiers de la direction des risques du groupe qui ont une connaissance approfondie des contreparties qu'ils suivent ou du groupe de clients liés.

Les entités opérationnelles sont responsables des expositions qu'elles ont générées et doivent détecter sans délai, les évènements laissant craindre une dégradation de la qualité de crédit de leurs clients.

Il est à noter que tous les actifs qui ne sont pas en *bucket* 3 ou en *bucket* 2 sont classés en *bucket* 1. Il s'agit des actifs sans dégradation significative du risque de crédit depuis leur comptabilisation initiale.

Enfin, La Banque Postale précise qu'un actif ayant subi une dégradation significative du risque de crédit peut sortir du *bucket 2* et revenir en *bucket 1* lorsque tous les critères de dégradation significative du risque de crédit ne sont plus observés, avec le cas échéant une

régularisation des incidents d'arriéré de paiement. Selon les cas, une période d'observation pourrait être mise en place lorsque le débiteur est considéré comme fragile afin d'éviter les récidives.

Dans le cas d'actifs restructurés, la sortie du statut de « défaut » est surveillée pendant une période probatoire définie selon des exigences réglementaires.

34.2.4 Provisionnement – approche méthodologique de la perte de crédit attendue

La notion de perte de crédit attendue

La méthodologie de calcul de la perte de crédit attendue (*Expected Credit Losses* ou ECL) doit refléter une mesure des montants possibles de pertes probabilisés tenant compte de la valeur temporelle de l'exposition et de toutes les informations disponibles. Cette méthodologie a été décrite à la Note 3.13.7 (Méthodologie de provisionnement du *bucket* 1 et du *bucket 2*).

Perte de crédit attendue à 12 mois (ECL_{12mois})

Lorsque le risque lié à un engagement n'a pas augmenté significativement depuis sa comptabilisation initiale, La Banque Postale évalue la dépréciation pour pertes de crédit de cette exposition au montant des pertes de crédit attendues sur les 12 mois à venir.

L'ECL_{12mois} représente la part des pertes de crédit attendues d'un instrument financier à la suite d'un évènement de défaut pouvant survenir dans les 12 prochains mois.

Cette formule s'applique à l'ensemble des engagements classés en *bucket 1*.

Perte de crédit attendue à maturité ($ECL_{lifetime}$)

Lorsque le risque lié à un engagement a augmenté significativement depuis sa comptabilisation initiale, La Banque Postale évalue la dépréciation pour pertes de crédit de cet engagement au montant des pertes de crédit attendues à sa maturité.

Cette formule s'applique à l'ensemble des engagements classés en *bucket 2* et *3*.

Définition des paramètres de calcul de la perte de crédit attendue (ECL)

Le groupe calcule l'ECL en utilisant trois principales composantes : la probabilité de défaut, la perte en cas de défaut et l'exposition au défaut.

La maturité se réfère à la date de paiement finale d'un engagement de prêts ou d'un instrument financier à laquelle le montant prêté et les intérêts doivent être payés ou bien lorsque le montant ou la date d'autorisation prend fin.

Elle correspond à la période contractuelle maximale y compris les options de prorogation, à l'exception des produits de type *revolving*, cartes de crédit renouvelables et découverts pour lesquels une maturité comportementale doit être utilisée.

Pour les contrats sans maturité contractuelle, la maturité maximale retenue est de 12 mois, le groupe dénonçant, en cas d'insolvabilité du débiteur, l'autorisation de découvert sous une durée inférieure à 12 mois conformément à la loi bancaire française.

Les crédits renouvelables sont des instruments financiers sur lesquels il n'existe pas d'échéance fixe, pas de plan d'amortissement ou de délai de résiliation contractuel. La maturité retenue pour ces instruments est fonction de la durée de vie estimée par La Banque Postale, qui peut être supérieure à la durée de l'engagement contractuel. La maturité retenue au niveau groupe est la maturité comportementale.

La probabilité de défaut (PD) : IFRS 9 introduit la notion de perte de crédit attendue et indirectement la notion de probabilité de défaut ajustée à la situation à la date d'arrêté (PDPit). Ce paramètre ne correspond pas la moyenne sur le cycle (PDTTC) du cadre prudentiel en vigueur pour l'approche interne. Cette variable permet d'estimer la probabilité qu'un engagement tombe en défaut sur un horizon donné. Les estimations de la probabilité de défaut sont dites *Point in Time* (PiT), fondées sur l'évaluation future et actuelle. Ce paramètre est lié au client et au produit.

La probabilité de défaut *Point in Time* est utilisée pour tous les portefeuilles de La Banque Postale, qu'ils disposent ou non d'une notation interne.

La perte en cas de défaut (LGD) : La perte en cas de défaut (*Loss Given Default*) correspond au rapport entre les flux de trésorerie contractuels et les flux de trésorerie attendus prenant en compte les effets d'actualisation et autres frais engagés à la date du défaut de l'instrument. La LGD est exprimée en pourcentage de l'exposition au défaut.

Ce paramètre en IFRS 9 diffère de la notion bâloise. Prudentiellement, la perte en cas de défaut est retraitée de marge de prudence, de l'effet *downturn* et d'autres frais. IFRS 9 ne comporte aucune mention spécifique concernant la période d'observation et de collecte des données historiques utilisées pour le calcul des paramètres de LGD. Ce paramètre doit prendre en compte l'écoulement du temps.

Le groupe a retenu l'utilisation des LGD modélisées ajustées au sens de la norme IFRS 9 pour les portefeuilles disposant d'un modèle interne de perte en cas de défaut selon la nature du produit et la garantie et de déterminer une LGD à dire d'expert pour les autres portefeuilles selon le segment.

L'exposition au défaut (EAD) : L'exposition correspond à l'assiette de calcul du montant de la perte de crédit attendue. Elle repose sur la valeur exposée au risque de crédit tout en prenant en compte l'écoulement en fonction du type d'amortissement et des remboursements anticipés attendus (*cash-flow projetés*). Ce paramètre est calculé sur les montants en début de période.

L'assiette de provisionnement correspond à l'encours au bilan et à l'encours en hors bilan (part non utilisée) converti en équivalent crédit (après application d'un facteur de conversion en équivalent crédit).

Pour prendre en compte les remboursements anticipés et l'écoulement du temps, le groupe applique un taux de remboursement anticipé sur l'assiette de calcul du provisionnement par portefeuille. Ce taux est revu périodiquement par l'équipe ALM du groupe La Banque Postale en fonction de l'évolution conjoncturelle des taux.

Forward looking

Conformément à la norme IFRS 9, les pertes de crédit attendues prennent en compte les effets de la conjoncture économique future.

La notion de F*orward looking* est utilisée pour intégrer l'impact des évolutions macro-économiques dans le calcul des ECL.

Le groupe retient trois scénarios pour intégrer la composante F*orward looking* : un scénario central, un scénario alternatif favorable et un scénario alternatif dégradé.
Ces scénarios sont définis par le département des Etudes Economiques de la direction stratégique du groupe, à partir de scénarios déterminés par la Caisse des Dépôts.
L'horizon des prévisions de la conjoncture économique futures retenu est de trois ans :

- les scénarios retenus sont des scénarios économiques globaux et cohérents. Ils s'appliquent uniformément sur l'ensemble de La Banque Postale avec des impacts potentiellement opposés sur certains segments de produits ou de clientèle, reflétant ainsi la diversification du portefeuille. A titre d'illustration, il n'est pas possible, dans un scénario donné, de disposer d'une projection de taux d'intérêt différent pour mesurer les probabilités de défaut à maturité (*life time*) de la clientèle de détail de celles de la clientèle souveraine ;
- les scénarios proposés ne sont pas nécessairement des scénarios adverses sur le strict volet du risque de crédit : il n'est pas cherché à travers les scénarios IFRS 9 à quantifier des risques de pertes dans un environnement très dégradé dont la probabilité d'occurrence est très faible mais plutôt d'appliquer des scénarios plausibles d'une manière générale, dont la probabilité d'occurrence s'écarte d'un écart-type de la probabilité d'occurrence du scénario central ;
- les scénarios ne sont pas nécessairement construits pour avoir un impact fort sur la composante spécifiquement crédit : des scénarios dégradés dont la probabilité d'occurrence est élevée peuvent être retenus alors même que leur impact principal est sur la composante « taux » ;
- les scénarios retenus sont les scénarios utilisés dans d'autres processus régaliens de l'établissement (plan stratégique, budget, exercices de stress tests de l'ICAAP, reportings réglementaires).

Ces scénarios sont documentés, et comportent des projections pour l'ensemble des variables macroéconomiques nécessaires au fonctionnement des modèles développés pour obtenir des PD et LGD à maturité. La probabilité d'occurrence de chaque scénario fait l'objet d'une documentation par le département des études économiques de La Banque Postale.
Le dispositif s'appuie sur un nombre significatif de modèles. L'ensemble des modèles utilisés dans le dispositif IFRS 9 fait l'objet d'une revue indépendante par l'équipe validation des modèles et est validé en Comité de validation des modèles avant utilisation.
Afin de tenir compte de la concentration en France de son portefeuille et à ce titre disposer de projections précises, le groupe s'appuie sur les compétences de la Caisse des Dépôts et celles de La Banque Postale en matière de scénario macro-économique.

Au titre de 2023, les scénarios intégrés dans les traitements de calcul des provisions en norme IFRS 9 sont les suivants :

Scénario central

Le scénario intègre une prévision de croissance pour la France en 2023 légèrement en hausse par rapport aux précédentes anticipations. Toutefois, l'activité y serait toujours fortement contrainte au cours de l'année 2023, entravée notamment par une inflation persistante et un resserrement monétaire plus prononcé qu'escompté, ce qui pénalise les perspectives pour 2024. En outre, après un pic cyclique de croissance en 2025, une inflexion baissière est intégrée à partir de 2026. Dans le détail, la recomposition de l'inflation, avec une diffusion du choc énergétique initial à l'ensemble des familles de biens et services, plaide en faveur d'une persistance inflationniste plus prononcée que prévu avec une désinflation lente et une prévision d'inflation totale pour 2023 et 2024 révisée à la hausse. Cependant, les développements récents pointent vers une détente dans la partie amont de la chaîne de formation des prix concernant l'alimentation et aussi les produits manufacturés. Les taux d'intérêt directeurs sont attendus en hausse à court terme, avec un pic atteint en 2023, et la dynamique de baisse des taux est toujours anticipée à partir de 2024, avec une baisse très graduelle sur tout l'horizon de prévision. Du côté des marchés actions, prenant en compte l'évolution croissante des bénéfices par action (sauf en 2023) et la hausse, mais sans dépasser la moyenne historique, des ratios de valorisation (PER) vu le contexte monétaire moins accommodant sur l'horizon de prévision, le développement d'un raisonnement « normatif » sur le CAC 40 amène à tabler, à 5 ans, à un rendement-prix annuel moyen légèrement plus élevé que celui du premier semestre.

Ce scénario est un scénario proposé par la Caisse des Dépôts et les projections de certaines de ses variables sont détaillées ci-dessous :

Variables	Scénario en vigueur au 31 décembre 2023					
	T0	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
PIB France (taux de croissance annuel)	**0,8**	0,7	1,1	1,1	1,0	1,0
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,5**	6,8	6,8	6,7	6,7	6,7
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**2,95**	2,94	2,84	2,74	2,64	2,54
Inflation France (variation)	**5,0**	2,7	2,3	2,1	2,0	2,0

Variables	Scénario en vigueur au 31 décembre 2022					
	T0	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
PIB France (taux de croissance annuel)	**2,5**	0,3	1,0	1,2	1,2	1,2
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,7**	7,1	7,3	7,2	7,1	7,0
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**1,6**	2,5	2,4	2,3	2,1	1,9
Inflation France (variation)	**5,3**	4,5	2,5	2,0	1,8	1,8

Scénario adverse

Ce scénario correspond à un scénario stressé inflationniste qui illustre une configuration type « crise des dettes souveraines en zone euro » avec l'année du choc de nouvelles tensions sur le marché des matières premières dans un contexte de tensions géopolitiques, entraînant un choc récessif sur le PIB mondial. Une boucle prix-salaires persistante s'installerait de manière durable en zone euro, entrainant une hausse de l'inflation sous-jacente, l'inflation totale persistant au-dessus des cibles des banques centrales. En réaction, celles-ci positionneraient leurs taux directeurs au-dessus des taux neutres, sans parvenir à stabiliser la dynamique des prix, et impliquant des taux obligataires très élevés. Dans ce scénario la transition écologique et énergétique se ferait, par rapport au scénario central, de manière plus désordonnée, contribuant à des tensions sur les prix et les taux, et à une perte de croissance potentielle à moyen terme (perte de productivité).

Ce scénario est un scénario proposé par la Caisse des Dépôts, et projections de certaines de ses variables sont détaillées ci-dessous :

Variables	Scénario en vigueur au 31 décembre 2023					
	T0	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
PIB France (taux de croissance annuel)	**0,8**	-1,5	0,0	0,5	0,6	0,6
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,5**	8,4	9,2	9,5	9,6	9,6
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**2,95**	4,56	5,50	5,50	5,50	5,50
Inflation France (variation)	**5,0**	5,8	4,2	3,7	3,0	3,0

Variables	Scénario en vigueur au 31 décembre 2022					
	T0	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
PIB France (taux de croissance annuel)	**2,5**	-1,5	-1,0	-0,5	0,6	0,6
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,7**	7,5	8,5	9,5	9,0	8,5
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**1,6**	4,0	5,0	4,4	4,0	4,0
Inflation France (variation)	**5,3**	7,0	5,0	3,0	2,0	3,0

Scénario favorable

Dans ce scénario, il est fait l'hypothèse que les tensions sur les prix de l'énergie s'apaisent davantage qu'escompté en scénario central. Cela se traduit par une inflation plus faible. Comme les salaires portent encore la trace d'une indexation retardée à la hausse de l'inflation passée, le pouvoir d'achat des ménages est plus dynamique que dans le central. Globalement, la croissance est davantage soutenue. Sur le plan international, l'hypothèse prise est une situation sanitaire sous contrôle en Chine, où la politique économique aurait des effets stimulants. La croissance chinoise est donc un peu plus dynamique que dans le central, ce qui a des effets d'entraînement favorables sur la croissance mondiale. Par ailleurs, il est également fait l'hypothèse que l'offre de matières premières s'adapte, ce qui permet d'éviter des tensions sur les prix (notamment sur l'énergie). Dans ce contexte de tensions inflationnistes qui se résorbent, les banques centrales ramènent leurs taux directeurs un peu plus rapidement vers les niveaux d'équilibre de moyen terme. Les taux longs se détendent ainsi un peu plus vite que dans le central. D'une manière générale, en 2028 les variables reviennent vers le niveau du central. La croissance potentielle française est légèrement réhaussée.

Ce scénario est un scénario proposé par la direction des études économiques de La Banque Postale. Les projections de certaines de ses variables sont détaillées ci-dessous :

Variables	Scénario en vigueur au 31 décembre 2023					
	T0	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
PIB France (taux de croissance annuel)	**0,8**	1,5	1,5	1,3	1,2	1,1
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,5**	6,9	6,7	6,6	6,5	6,5
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**2,95**	2,7	2,5	2,5	2,5	2,5
Inflation France (variation)	**5,0**	2,3	2,0	2,0	2,0	2,0

Variables	Scénario en vigueur au 31 décembre 2022					
	TO	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
PIB France (taux de croissance annuel)	**2,5**	1,0	1,8	1,4	1,3	1,3
Taux de chômage zone euro (taux moyen annuel)	**6,7**	7,0	6,8	6,6	6,6	6,5
OAT 10 ans (moyenne annuelle)	**1,6**	2,5	2,4	2,3	2,1	1,9
Inflation France (variation)	**5,3**	3,8	2,8	2,1	1,8	3,8

La probabilité d'occurrence de chacun de ces scénarios est résumée dans le tableau ci-dessous :

Scénarios	Scénarios en vigueur en 2023	Scénarios 2022
Central	60%	60%
Adverse	30%	30%
Favorable	10%	10%

Les pondérations données à chaque scénario sont pour rappel pour La Banque Postale proposées par le département des études économiques du groupe. Au 31 décembre 2023, celui-ci a estimé que l'évolution de la situation macro-économique et les incertitudes pesant sur la croissance mondiale pour différentes mesures n'ont pas significativement changé depuis le 31 décembre 2022, et ainsi confirmé les pondérations applicables.

Analyse de sensibilité des scénarios macro - économiques sur les pertes attendues

Les analyses de sensibilités ont été conduites sur les périmètres relatifs au risque de crédit aux personnes morales et personnes physiques, sur les paramètres des ECL statistiques (soit hors provisions à dire d'expert s'agissant de la clientèle personnes morales).
La sensibilité des ECL sur la clientèle de détail est relativement modérée sur ce segment, avec une amplitude de [-1% ; + 2%] d'ECL autour du scénario central selon les scénarios (avant pondération).
La sensibilité des ECL sur la clientèle de personnes morales est plus marquée sur ce segment, avec une amplitude de [-5% ; + 12%] d'ECL autour du scénario central selon les scénarios (avant pondération). La volatilité étant plus élevée sur les expositions du segment des grandes entreprises.

34.2.5 Mise en œuvre opérationnelle

Les dépréciations sont calculées de manière centralisée pour l'ensemble du groupe par les équipes de la direction des risques groupe.

34.2.6 Exposition au risque de crédit

a) Variation des valeurs comptables et des corrections de valeur pour pertes sur la période

Les corrections de valeur pour pertes correspondent aux dépréciations sur actifs et aux provisions sur engagement hors-bilan comptabilisées en résultat au titre du risque de crédit (coût du risque pour les entités bancaires et coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance pour les entités d'assurance).
Les tableaux suivants présentent un rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture des corrections de valeur pour perte comptabilisées en Coût du risque et des valeurs comptables associées, par catégorie comptable et type d'instruments.
La ligne « Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation » permet d'identifier les impacts sur la valeur comptable brute et sur la correction de valeur pour perte d'une restructuration pour risque sur la période.

Actifs financiers évalués au coût amorti

(en millions d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur nette	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur nette
Titres (voir note 22.4)	33 135	(31)	33 104	27 248	(54)	27 193
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés (voir note 22.5)	70 914	(1)	70 914	70 615	-	70 614
Prêts et créances sur la clientèle (voir note 22.6)	127 574	(1 575)	125 999	127 569	(1 460)	126 109
TOTAL	**231 623**	**(1 607)**	**230 016**	**225 432**	**(1 514)**	**223 917**

(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*		Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*		Actifs dépréciés *(bucket 3)*		TOTAL		
	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur comptable brute (a)	Correction de valeur pour pertes (b)	Valeur Nette comptable (a) + (b)
Au 31 décembre 2022	**197 889**	**(123)**	**25 427**	**(605)**	**2 116**	**(786)**	**225 432**	**(1 514)**	**223 917**
Transferts d'actifs en cours de vie d'un bucket à l'autre	**10 150**	**(6)**	**(10 531)**	**104**	**381**	**(114)**	**-**	**(17)**	**(17)**
Transferts vers ECL Maturité (bucket 2)	(3 588)	11	3 711	(120)	(123)	33	-	(77)	(77)
Transferts vers ECL 12 mois (bucket 1)	13 990	(19)	(13 835)	202	(155)	24	-	206	206
Transferts vers actifs dépréciés (bucket 3)	(251)	2	(407)	23	658	(171)	-	(146)	(146)
Total après transferts	**208 039**	**(129)**	**14 896**	**(501)**	**2 496**	**(901)**	**225 432**	**(1 531)**	**223 901**
Variations des Valeurs comptables brutes et des corrections de valeur pour pertes	**6 800**	**(44)**	**(654)**	**(25)**	**8**	**(7)**	**6 154**	**(76)**	**6 078**
Nouvelle production : achat, octroi, origination,...	41 931	(86)	2 588	(183)	975	(174)	45 493	(442)	45 051
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance...	(35 174)	42	(3 242)	157	(864)	72	(39 280)	271	(39 009)
Passage à perte	-	-	-	-	(100)	95	(100)	95	(5)
Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation	-	-	-	-	(4)	-	(4)	-	(4)
Variations de périmètre	53	-	-	-	-	-	53	-	53
Autres	(9)	-	-	-	-	-	(9)	-	(9)
Total	**214 840**	**(173)**	**14 242**	**(527)**	**2 504**	**(908)**	**231 586**	**(1 607)**	**229 978**
Impacts des réévaluations de juste valeur des instruments micro-couverts	**38**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**38**	**-**	**38**
Au 31 décembre 2023	**214 877**	**(173)**	**14 242**	**(527)**	**2 504**	**(908)**	**231 623**	**(1 607)**	**230 016**

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables

(en millions d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Juste Valeur	*Dont correction de valeur pour pertes*	Juste Valeur	*Dont correction de valeur pour pertes*
Instruments de dettes	196 968	(300)	194 302	(315)
TOTAL	**196 968**	**(300)**	**194 302**	**(315)**

(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*		Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*		Actifs dépréciés *(bucket 3)*		TOTAL	
	Juste valeur	*Dont correction de valeur pour pertes*	Juste valeur	*Dont correction de valeur pour pertes*	Juste valeur	*Dont correction de valeur pour pertes*	Juste valeur	*Dont correction de valeur pour pertes*
Au 31 décembre 2022	**194 022**	**(301)**	**280**	**(12)**	**-**	**(2)**	**194 302**	**(315)**
Transferts d'actifs en cours de vie d'un bucket à l'autre	**89**	**-**	**(84)**	**5**	**-**	**-**	**5**	**5**
Transferts vers ECL Maturité (bucket 2)	(18)	-	18	-	-	-	-	-
Transferts vers ECL 12 mois (bucket 1)	107	-	(102)	5	-	-	5	5
Transferts vers Actifs dépréciés (bucket 3)	-	-	-	-	-	-	-	-
Total après transferts	**194 111**	**(301)**	**195**	**(7)**	**-**	**(2)**	**194 306**	**(310)**
Variations des valeurs comptables brutes et des corrections de valeur pour pertes	**2 789**	**3**	**(128)**	**7**	**-**	**-**	**2 661**	**10**
Nouvelle production : achat, octroi, origination,...	34 937	-	1	-	-	-	34 938	-
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance...	(43 674)	-	(117)	-	-	-	(43 791)	-
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	11 526	3	(11)	7	-	-	11 514	9
Au 31 décembre 2023	**196 900**	**(298)**	**68**	**-**	**-**	**(2)**	**196 968**	**(300)**

Hors Bilan (Engagements de financement et de garantie)

(en millions d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur nette	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur nette
Engagements de financement et de garantie	26 130			30 363		
Provisions pour engagement de financement et de garantie		(146)			(122)	
TOTAL	**26 130**	**(146)**	**25 985**	**30 363**	**(122)**	**30 242**

(en millions d'euros)	Engagements soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*		Engagements soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*		Engagements dépréciés *(bucket 3)*		TOTAL		
	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur comptable brute	Correction de valeur pour pertes	Valeur comptable brute (a)	Correction de valeur pour pertes (b)	Valeur Nette comptable (a) – (b)
Au 31 décembre 2022	**26 709**	**(34)**	**3 605**	**(76)**	**49**	**(11)**	**30 363**	**(122)**	**30 242**
Transferts d'engagements en cours de vie d'un bucket à l'autre	**1 107**	**(1)**	**(1 119)**	**20**	**12**	**(6)**	**-**	**13**	**13**
Transferts vers ECL Maturité (bucket 2)	(477)	2	481	(4)	(4)	-	-	(2)	(2)
Transferts vers ECL 12 mois (bucket 1)	1 593	(3)	(1 588)	20	(5)	1	-	18	18
Transferts vers Engagements dépréciés *(bucket 3)*	(9)	-	(11)	4	20	(6)	-	(2)	(2)
Total après transfert	**27 816**	**(35)**	**2 486**	**(56)**	**61**	**(17)**	**30 363**	**(109)**	**30 255**
Variations des valeurs comptables brutes et des corrections de valeur pour pertes	**(3 792)**	**-**	**(500)**	**(22)**	**58**	**(14)**	**(4 233)**	**(38)**	**(4 270)**
Nouvelle production : achat, octroi, origination,...	9 473	(20)	583	(66)	95	(21)	10 151	(108)	10 044
Décomptabilisation : cession, remboursement, arrivée à échéance...	(13 265)	20	(1 083)	44	(37)	7	(14 384)	70	(14 314)
Passage à perte	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Modifications des flux ne donnant pas lieu à une décomptabilisation	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Changements dans le modèle / méthodologie	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Au 31 décembre 2023	**24 024**	**(36)**	**1 986**	**(79)**	**120**	**(31)**	**26 130**	**(146)**	**25 985**

Actifs financiers modifiés

Les actifs financiers modifiés correspondent aux actifs restructurés pour difficultés financières. Il s'agit de créances pour lesquelles l'entité a modifié les conditions financières initiales (taux d'intérêt, durée) pour des raisons économiques ou juridiques liées aux difficultés financières de l'emprunteur, selon des modalités qui n'auraient pas été envisagées dans d'autres circonstances. Ainsi elles concernent les créances classées en défaut et, depuis le 1er janvier 2014, les créances saines, au moment de la restructuration. La note 3 "Principes et méthodes comptables" présente une définition plus détaillée. Un actif conserve le statut d'actif financier modifié dès la survenance d'une restructuration et jusqu'à sa décomptabilisation.

Pour les actifs ayant fait l'objet d'une restructuration au cours de la période, la valeur comptable établie à l'issue de la restructuration est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Valeur comptable avant transfert en restructuration	Montant de la décote comptabilisée en compte de résultat	Valeur comptable brute	Valeur comptable avant transfert en restructuration	Montant de la décote comptabilisée en compte de résultat	Valeur comptable brute
Prêts et créances à la clientèle au coût amorti	84	(4)	80	83	(9)	75
Total	**84**	**(4)**	**80**	**83**	**(9)**	**75**

Les actifs restructurés dont le stade de dépréciation correspond à celui du *bucket 2* (actifs dégradés) ou *bucket 3* (actifs dépréciés) peuvent faire l'objet d'un retour en *bucket 1* (actifs sains) en cas d'amélioration ultérieure de la qualité de crédit conduisant à considérer qu'il n'y a plus de dégradation significative de la qualité de crédit. Le montant de la dépréciation est alors ramené à un niveau de pertes attendues à 12 mois.

La valeur comptable brute des actifs modifiés concernés par ce reclassement au cours de la période est de 7 millions d'euros au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2022.

Exposition maximale au risque de crédit

(en millions d'euros) Au 31 décembre 2023	31/12/2023		
	Exposition nette maximale au risque de crédit	Actifs détenus en garantie et autres techniques de réhaussement de crédit	Sans garantie
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	**107 669**	**13 680**	**93 989**
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	13 921	13 680	241
Actifs financiers désignés à la juste valeur sur option	3 348		3 348
Actifs financiers non SPPI mesurés à la juste valeur	90 400		90 400
Dérivés de couverture	**677**	**676**	**1**
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	**196 970**		**196 970**
Titres de dette	196 970		196 970
Actifs financiers au coût amorti	**230 016**	**83 789**	**146 227**
Prêts et avances aux établissements de crédits	70 914	3 880	67 033
Prêts et avances à la clientèle	125 999	79 908	46 091
Titres de dette	33 104		33 104
Hors bilan (engagements de financement et de garantie)	**25 985**	**558**	**25 427**
Engagements de financement donnés	24 138	557	23 581
Engagements de garantie donnés	1 847	1	1 846
TOTAL	**561 317**	**98 703**	**462 614**

(en millions d'euros) Au 31 décembre 2022	31/12/2022		
	Exposition nette maximale au risque de crédit	Actifs détenus en garantie et autres techniques de réhaussement de crédit	Sans garantie
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	**108 284**	**13 706**	**94 579**
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	13 987	13 706	281
Actifs financiers désignés à la juste valeur sur option	5 242		5 242
Actifs financiers non SPPI mesurés à la juste valeur	89 056		89 056
Dérivés de couverture	**1 139**	**1 139**	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	**194 302**	**20**	**194 281**
Titres de dette	194 302	20	194 281
Actifs financiers mesurés au coût amorti	**223 933**	**83 319**	**140 614**
Prêts et avances aux établissements de crédits	70 614	3 672	66 943
Prêts et avances à la clientèle	126 125	79 648	46 478
Titres de dette	27 193		27 193
Hors bilan (engagements de financement et de garantie)	**30 242**	**1 241**	**29 001**
Engagements de financement donnés	28 031	1 240	26 791
Engagements de garantie donnés	2 211	1	2 210
TOTAL	**557 900**	**99 425**	**458 475**

b) Concentration du risque de crédit

Concentration du risque de crédit par agent économique

Actifs financiers au coût amorti	31/12/2023				31/12/2022			
	Valeur comptable				Valeur comptable			
	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	(bucket 3)		Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	(bucket 3)	
Clientèle de détail [a]	72 260	8 974	1 138	82 372	59 871	20 278	1 088	81 237
Administration	101 847	49	7	101 904	98 862	121	107	99 089
Banques centrales	328			328				
Etablissements de crédit	4 677			4 677	2 867			2 867
Sociétés financières	6 210	456	9	6 675	7 301	450	15	7 765
Sociétés non financières	29 555	4 763	1 350	35 668	29 005	4 578	907	34 489
Dépréciations	(173)	(527)	(908)	(1 607)	(123)	(605)	(786)	(1 514)
TOTAL	**214 704**	**13 715**	**1 596**	**230 016**	**197 783**	**24 821**	**1 330**	**223 933**

(a) Hors encours de prêts octroyés à des SCI, figurant en crédits retail au bilan et présentés en sociétés non financières dans cette décomposition par agent économique.

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	31/12/2023				31/12/2022			
	Juste valeur				Juste valeur			
	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	(bucket 3)		Actifs soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Actifs soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	(bucket 3)	
Clientèle de détail								
Administration	98 313	39		98 352	101 821	20		101 842
Banques centrales	8 769			8 769	3 439			3 439
Etablissements de crédit	44 380			44 380	44 153	3		44 157
Sociétés financières	6 587	6		6 593	6 277	70		6 347
Sociétés non financières	38 852	23		38 875	38 331	186		38 517
TOTAL	**196 902**	**68**		**196 970**	**194 022**	**280**		**194 302**
Dont dépréciations	*(299)*		*(2)*	*(301)*	*(301)*	*(12)*	*(2)*	*(315)*

Hors bilan (engagements de financement et de garantie)	31/12/2023				31/12/2022			
	Montant de l'engagement				Montant de l'engagement			
	Engagements sains ou dégradés		Engagements dépréciés	TOTAL	Engagements sains ou dégradés		Engagements dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Engagements soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Engagements soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	(bucket 3)		Engagements soumis à une ECL 12 mois (bucket 1)	Engagements soumis à une ECL à maturité (bucket 2)	(bucket 3)	
Clientèle de détail [a]	8 327	706	24	9 056	9 295	2 040	27	11 363
Administration [b]	4 781	26		4 807	5 176	16		5 192
Banques centrales	1			1	1			1
Etablissements de crédit [c]	1 790	60		1 851	2 199	115		2 314
Sociétés financières [d]	1 553	207		1 760	1 835	134	1	1 970
Sociétés non financières [d]	7 572	987	96	8 655	8 203	1 299	21	9 524
Provisions [e]	*(36)*	*(79)*	*(31)*	*(146)*	*(34)*	*(76)*	*(11)*	*(122)*
TOTAL	**23 989**	**1 907**	**89**	**25 985**	**26 675**	**3 528**	**39**	**30 242**

(a) Dont 7 739 millions d'euros en 2023 (9 614 millions d'euros en 2022) présentent une probabilité de défaut inférieure à 1%.
(b) Dont 3 389 millions d'euros en 2023 (4 037 millions d'euros en 2022) ayant une notation inférieure à A.
(c) Dont 425 millions d'euros en 2023 (578 millions d'euros en 2022) ayant une notation inférieure à A.
(d) Dont 7 456 millions d'euros en 2023 (8 126 millions d'euros en 2022) ayant une notation inférieure à A.
(e) Les pertes attendues ou avérées relatives aux engagements hors bilan sont prises en compte par voie de provisions figurant au passif du bilan.

Exposition au risque de crédit

Actifs financiers au cout amorti	31/12/2023				31/12/2022			
	Valeur comptable brute				Valeur comptable brute			
	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*		Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*	
PD < 1%	64 054	1 801	-	65 855	53 341	11 915	-	65 256
1% < PD < 3%	6 851	3 469	-	10 321	5 538	4 477	-	10 015
3% < PD < 10%	1 331	2 679	-	4 010	967	2 825	-	3 792
PD > 10%	24	1 025	-	1 049	25	1 061	-	1 087
Contrat douteux - contentieux	-	-	1 138	1 138	-	-	1 088	1 088
TOTAL - Clientèle de détail	**72 260**	**8 974**	**1 138**	**82 372**	**59 871**	**20 278**	**1 088**	**81 237**
AAA	2 188	82	-	2 270	2 493	76	-	2 569
AA	927	68	-	995	1 145	-	-	1 145
A	4 239	327	-	4 567	5 179	364	-	5 542
Autres	28 412	4 741	1 359	34 511	27 489	4 589	921	32 999
TOTAL - Sociétés financières et non financières	**35 765**	**5 219**	**1 359**	**42 343**	**36 306**	**5 028**	**921**	**42 255**
AAA	2 827	-	-	2 827	2 887	-	-	2 887
AA	87 688	-	-	87 688	83 265	-	-	83 265
A	2 470	-	-	2 470	3 677	4	-	3 681
Autres	9 190	49	7	9 247	9 033	117	107	9 256
TOTAL - Administrations et banques centrales	**102 175**	**49**	**7**	**102 232**	**98 862**	**121**	**107**	**99 089**
AAA	866	-	-	866	352	-	-	352
AA	334	-	-	334	95	-	-	95
A	2 101	-	-	2 101	1 344	-	-	1 344
Autres	1 376	-	-	1 376	1 077	-	-	1 077
TOTAL - Etablissements de crédit	**4 677**	**-**	**-**	**4 677**	**2 867**	**-**	**-**	**2 867**

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	31/12/2023				31/12/2022			
	Juste valeur				Juste valeur			
	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*		Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*	
AAA	1 651	-	-	1 651	2 228	18	-	2 246
AA	7 104	6	-	7 110	6 665	16	-	6 681
A	17 889	-	-	17 889	17 575	41	-	17 616
Autres	18 795	23	-	18 818	18 140	180	-	18 321
TOTAL - Sociétés financières et non financières	**45 439**	**29**	**-**	**45 468**	**44 608**	**256**	**-**	**44 864**
AAA	12 380	-	-	12 380	6 721	-	-	6 721
AA	67 094	-	-	67 094	71 255	-	-	71 255
A	5 361	-	-	5 361	4 297	-	-	4 297
Autres	22 247	39	-	22 286	22 987	20	-	23 007
TOTAL - Administrations et banques centrales	**107 083**	**39**	**-**	**107 121**	**105 261**	**20**	**-**	**105 281**
AAA	1 899	-	-	1 899	5 075	-	-	5 075
AA	4 780	-	-	4 780	6 130	-	-	6 130
A	31 085	-	-	31 085	26 231	-	-	26 231
Autres	6 617	-	-	6 617	6 717	3	-	6 720
TOTAL - Etablissements de crédit	**44 380**	**-**	**-**	**44 380**	**44 153**	**3**	**-**	**44 157**

Concentration du risque de crédit par zone géographique:

Actifs financiers au cout amorti	31/12/2023				31/12/2022			
	Valeur comptable				Valeur comptable			
	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*		Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*	
France (y compris DOM-TOM)	197 023	14 055	2 409	213 487	182 691	24 788	2 039	209 518
Autres pays de l'UE	15 953	148	40	16 141	14 239	208	50	14 498
Autres pays d'Europe	429	19	32	480	299	84	3	387
Autres	1 472	20	23	1 515	675	346	24	1 046
Dépréciations	(173)	(527)	(908)	(1 607)	(123)	(605)	(786)	(1 514)
TOTAL	**214 704**	**13 715**	**1 596**	**230 016**	**197 783**	**24 821**	**1 330**	**223 933**

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	31/12/2023				31/12/2022			
	Juste Valeur				Juste Valeur			
	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL	Actifs sains ou dégradés		Actifs dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*		Actifs soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Actifs soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*	
France (y compris DOM-TOM)	85 287	47		85 334	88 927	36		88 963
Autres pays de l'UE	74 617	11		74 627	61 998	147		62 146
Autres pays d'Europe	6 907	10		6 917	8 054	20		8 075
Autres	30 091			30 091	35 043	76		35 118
TOTAL	**196 902**	**68**		**196 970**	**194 022**	**280**		**194 302**
Dépréciations	*(299)*		*(2)*	*(301)*	*(301)*	*(12)*	*(2)*	*(315)*

Hors bilan (engagements de financement et de garantie)	31/12/2023				31/12/2022			
	Montant de l'engagement				Montant de l'engagement			
	Engagements sains ou dégradés		Engagements dépréciés	TOTAL	Engagements sains ou dégradés		Engagements dépréciés	TOTAL
(en millions d'euros)	Engagements soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Engagements soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*		Engagements soumis à une ECL 12 mois *(bucket 1)*	Engagements soumis à une ECL à maturité *(bucket 2)*	*(bucket 3)*	
France (y compris DOM-TOM)	22 845	1 837	120	24 802	25 803	3 444	49	29 296
Autres pays de l'UE	1 061	147		1 207	773	157		930
Autres pays d'Europe	109	1		110	121	2		123
Autres	10	1		11	12	2		14
Provisions [(a)]	(36)	(79)	(31)	(146)	(34)	(76)	(11)	(122)
TOTAL	**23 989**	**1 907**	**89**	**25 985**	**26 675**	**3 528**	**39**	**30 242**

(a) Les pertes attendues ou avérées relatives aux engagements d'hors-bilan sont prises en compte par voie de provisions figurant au passif du bilan.

34.2.7 Complément d'information sur les expositions souveraines

Les recensements des expositions souveraines ont été établis selon le périmètre défini par l'Autorité bancaire européenne (ABE), c'est-à-dire en reprenant dans les données les expositions sur les collectivités régionales, les administrations centrales et organismes bénéficiant d'une garantie de l'État. Ces expositions incluent les dépôts centralisés à la Caisse des Dépôts.

31/12/2023 *(en millions d'euros)*	Total Portefeuille bancaire	Actifs à la juste valeur par résultat	**Expositions directes (a)**	Prises en pension	Hors bilan	**Expositions directes et indirectes (b)**	Exposition en %
Allemagne	6 427	280	**6 707**	554		**7 261**	3,0%
Autriche	793	19	**812**			**812**	0,3%
Belgique	7 372	277	**7 649**	1 252		**8 901**	3,6%
Espagne	13 255	98	**13 353**			**13 353**	5,4%
France	146 686	2 367	**149 053**	7 535	1 419	**158 008**	64,3%
Grande-Bretagne	-	1	**1**	208		**209**	0,1%
Italie	12 411	365	**12 776**			**12 776**	5,2%
Luxembourg	191	1	**193**			**193**	0,1%
Norvège	198	-	**198**			**198**	0,1%
Pays Bas	298	5	**303**			**303**	0,1%
Pologne	228	25	**253**			**253**	0,1%
Portugal	2 126	66	**2 191**	100		**2 291**	0,9%
Roumanie	142	-	**142**			**142**	0,1%
Slovénie	108	-	**108**			**108**	0,0%
Autres pays d'Europe	218	68	**286**			**286**	0,1%
Supranational	9 209	817	**10 026**	373		**10 399**	4,2%
EUROPE	**199 661**	**4 390**	**204 052**	**10 022**	**1 419**	**215 493**	**87,7%**
Brésil	2 890	26 379	**29 269**			**29 269**	11,9%
Canada	655	1	**655**			**655**	0,3%
Mexique	108	1	**108**			**108**	0,0%
Autres pays	297	27	**324**			**324**	0,1%
RESTE DU MONDE	**3 950**	**26 408**	**30 357**			**30 357**	**12,3%**
TOTAL	**203 611**	**30 798**	**234 409**	**10 022**	**1 419**	**245 850**	**100,0%**

(a) Expositions directes : juste valeur ou valeur brute comptable des expositions pour compte propre.
(b) Expositions directes et indirectes : expositions directes auxquelles s'ajoutent les expositions indirectes à travers les garanties délivrées à des OPCVM du groupe.

31/12/2022 *(en millions d'euros)*	Total Portefeuille bancaire	Actifs à la juste valeur par résultat	**Expositions directes (a)**	Prises en pension	Hors bilan	**Expositions directes et indirectes (b)**	Exposition en %
Allemagne	5 763	434	**6 197**			**6 197**	2,6%
Autriche	780	50	**829**			**829**	0,3%
Belgique	6 572	246	**6 818**	1 628		**8 446**	3,5%
Espagne	12 683	93	**12 776**			**12 776**	5,3%
France	148 039	3 866	**151 905**	9 660	1 609	**163 174**	68,0%
Grande-Bretagne		1	**1**	582		**584**	0,2%
Italie	13 074	402	**13 475**			**13 475**	5,6%
Luxembourg	68	-	**68**			**68**	0,0%
Norvège	3	-	**3**			**3**	0,0%
Pays Bas	300	79	**380**			**380**	0,2%
Pologne	215	23	**238**			**238**	0,1%
Portugal	2 158	77	**2 235**	594		**2 829**	1,2%
Roumanie	124	1	**125**			**125**	0,1%
Slovénie	11	-	**11**			**11**	0,0%
Autres pays d'Europe	232	69	**302**	183		**484**	0,2%
Supranational	5 780	928	**6 708**	91		**6 798**	2,8%
EUROPE	**195 802**	**6 268**	**202 071**	**12 738**	**1 609**	**216 417**	**90,3%**
Brésil	2 809	19 315	22 124			22 124	9,2%
Canada	665	1	665			665	0,3%
Mexique	101	1	102			102	0,0%
Autres pays	446	34	480			480	0,2%
RESTE DU MONDE	**4 021**	**19 351**	**23 372**	**-**	**-**	**23 372**	**9,7%**
TOTAL	**199 823**	**25 620**	**225 443**	**12 738**	**1 609**	**239 789**	**100,0%**

(a) Expositions directes : juste valeur ou valeur brute comptable des expositions pour compte propre.
(b) Expositions directes et indirectes : expositions directes auxquelles s'ajoutent les expositions indirectes à travers les garanties délivrées à des OPCVM du groupe.

34.3 Risque de marché et comptabilité de couverture

34.3.1 Opérations sur les instruments dérivés : analyse par durée résiduelle (notionnels)

La ventilation des valeurs de marchés des instruments dérivés est présentée par maturité contractuelle résiduelle.

Instruments dérivés de couverture

	31/12/2023				31/12/2022			
	ACTIF				ACTIF			
(en millions d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL
Instruments de taux d'intérêt	**83**	**325**	**163**	**570**	**110**	**746**	**155**	**1 011**
Swaps de taux d'intérêts	83	325	163	570	110	746	155	1 011
Instruments de devises		**33**	**74**	**107**			**127**	**127**
Opérations fermes de change		33	74	107			127	127
Total juste valeur Actif	**83**	**358**	**237**	**677**	**110**	**746**	**283**	**1 139**
	PASSIF				PASSIF			
(en millions d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL
Instruments de taux d'intérêt	**163**	**825**	**1 175**	**2 162**	**37**	**686**	**1 626**	**2 350**
Swaps de taux d'intérêts	163	825	1 175	2 162	37	686	1 626	2 350
Instruments de devises		**3**	**18**	**21**			**22**	**22**
Opérations fermes de change		3	18	21			22	22
Total juste valeur Passif	**163**	**828**	**1 192**	**2 183**	**37**	**686**	**1 648**	**2 371**

Instruments dérivés de transaction

	31/12/2023				31/12/2022			
	ACTIF				ACTIF			
(en millions d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL
Instruments de taux d'intérêt	**136**	**2 024**	**2 751**	**4 911**	**133**	**3 462**	**2 425**	**6 020**
Swaps de taux d'intérêts	87	934	2 241	3 262	99	659	1 808	2 566
Options Caps-floors-collars	49	1 090	511	1 650	34	2 803	617	3 454
Autres instruments de taux d'intérêts								
Instruments de devises	**21**	**25**	**59**	**104**	**18**	**18**	**105**	**140**
Opérations fermes de change	21	25	59	104	18	18	105	140
Instruments de crédit	**1**			**1**			**1**	**1**
Instruments sur actions et indices	**37**	**178**	**13**	**227**	**154**	**477**	**15**	**646**
Autres instruments								
Total juste valeur Actif	**194**	**2 227**	**2 823**	**5 244**	**304**	**3 957**	**2 545**	**6 807**
	PASSIF				PASSIF			
(en millions d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL	< 1 an	1 à 5 ans	plus de 5 ans	TOTAL
Instruments de taux d'intérêt	**106**	**918**	**2 165**	**3 189**	**609**	**916**	**1 740**	**3 265**
Swaps de taux d'intérêts	64	692	2 077	2 832	101	560	1 574	2 234
Options Caps-floors-collars	42	226	89	357	41	336	166	544
Autres instruments de taux d'intérêts					467	20		487
Instruments de devises	**111**	**191**	**276**	**577**	**343**	**295**	**314**	**951**
Opérations fermes de change	111	191	276	577	343	295	314	951
Instruments de crédit	**1**	**2**		**3**			**1**	**1**
Instruments sur actions et indices	**92**	**182**	**2**	**276**	**10**	**246**		**256**
Autres instruments	**1**			**1**	**1**	**3**		**4**
Total juste valeur Passif	**311**	**1 293**	**2 443**	**4 047**	**963**	**1 459**	**2 055**	**4 477**

34.3.2 Cadre Général stratégie de gestion des risques

Cadre général

Les risques de marché traduisent l'impact potentiel des variations des marchés financiers sur le résultat ou le bilan de la banque. Ils comprennent le risque de prix, le risque de change et le risque sur produits de base.

La majorité des éléments du bilan génère des produits et des charges d'intérêts dont les montants sont exposés aux variations des taux d'intérêts soit au travers de la mise en place de nouvelles opérations dont le taux n'est pas connu, soit au travers de l'appréciation comparative du taux auquel les opérations existantes auraient pu être mises en place. Dans le premier cas, il s'agit de risque de variation des flux de trésorerie, tandis que dans le second cas, il s'agit de risque de juste valeur.

Depuis le 1er janvier 2020, le groupe La Banque Postale applique les dispositions transitoires d'IFRS 9 à ses relations de couverture comme suit : les dispositions d'IFRS 9 s'appliquent à toutes les relations de couverture, à l'exception de la macro-couverture pour laquelle les dispositions de la norme IAS 39 continuent d'être maintenues.

Nature de la couverture – gestion des risques associés

Dans le cadre de la gestion des risques de marché liés aux équilibres actif / passif et de la politique de gestion des risques, La Banque Postale met en place des couvertures au moyen d'instruments dérivés.

Ces couvertures économiques se traduisent par différentes natures comptables.

Lorsque les dérivés sont détenus à des fins de transaction, c'est par symétrie avec le sous-jacent couvert, et ils n'entrent pas dans la catégorie des dérivés entrant dans une relation de couverture au sens comptable. Il n'y a pas de comptabilité de couverture.

Lorsque les dérivés de couverture satisfont aux critères requis par la norme IFRS 9 et les dispositions d'IAS 39 en matière de macro-couverture pour être comptablement qualifiés d'instruments de couverture, ils sont classés dans les catégories « Couverture de juste valeur » ou « Couverture de flux de trésorerie ».

Couverture de juste valeur – Fair Value Hedge

La couverture de juste valeur permet de couvrir l'exposition aux variations de juste valeur des actifs ou passifs financiers ; elle est notamment utilisée pour couvrir le risque de taux des actifs et passifs à taux fixe ainsi que les dépôts à vue dans le cadre des possibilités offertes par l'Union européenne. Les dérivés utilisés pour couvrir la juste valeur permettent de stabiliser la valeur en évoluant de façon inverse à celle de l'élément couvert. L'écart de valorisation entre le dérivé et l'élément couvert constitue la part inefficace de la couverture qui aura une incidence nette en résultat.

Couverture de flux de trésorerie: Cash Flow Hedge et all-in-one Cash Flow Hedge

La couverture de flux de trésorerie sert à couvrir l'exposition aux variations des flux de trésorerie d'actifs ou de passifs financiers, d'engagements fermes ou de transactions futures. Elle est notamment utilisée pour couvrir le risque de taux des actifs et passifs à taux révisable. Les dérivés utilisés pour une couverture de flux de trésorerie doivent permettre effectivement de fixer les flux de trésorerie. Dans le cas particulier des contrats à terme (forward), il s'agit de couverture des flux de trésorerie tout en un (all-in-one) qui est par construction efficace étant donné que ces contrats couvrent le sous-jacent dont ils prévoient la livraison (les contrats incorporant à la fois le dérivé et le sous-jacent d'où le terme *all-in-one*).

Macro-couverture

Sont concernées les relations de couverture de plusieurs prêts par plusieurs swaps mises en place dans le cadre de la gestion actif passif des positions à taux fixe. Conformément aux dispositions de la norme IAS 39 *carve-out* adoptée par l'Union européenne, le groupe applique l'approche dite « générationnelle » en ventilant chaque génération des encours couverts et des instruments de couverture par bandes de maturité annuelle.

Les instruments de macro-couverture sont pour l'essentiel des swaps de taux désignés en couverture de juste valeur des emplois et ressources à taux fixe du groupe.

Afin de s'assurer de l'absence de sur-couverture, le groupe vérifie pour chaque bande de maturité et pour chaque génération, que le nominal des prêts couverts est supérieur au nominal des swaps de couverture.

En cas de dépassement (sur-couverture), le dérivé de couverture est soit résilié, soit reclassé en transaction, à due concurrence de l'inefficacité avec impact en résultat consécutivement à la disparition des prêts couverts.

Instruments de couverture

Le groupe La Banque Postale utilise plusieurs types de dérivés de couverture pour gérer les risques de taux et change des éléments du bilan.

S'agissant des swaps de taux (contrat de gré à gré permettant d'échanger, sur la base d'un montant nominal, les flux d'intérêts calculés sur un taux fixe contre les flux d'intérêts calculés sur un taux variable) Le groupe La Banque Postale privilégie les swaps contre OIS.

S'agissant des options (contrat de gré à gré entre deux contreparties permettant à l'acheteur de l'option de se couvrir au-delà d'un certain niveau), le groupe La Banque Postale a traité par le passé des caps couvrant contre une hausse des taux d'intérêt au-delà d'un niveau prédéterminé (taux plafond ou d'exercice, aussi appelé strike), moyennant le paiement – généralement immédiat - d'une prime.

S'agissant des swaps de change, le groupe La Banque Postale utilise les cross currency swap (swap de devise, payeur du taux en devise et receveur du taux variable en euro). Le cross currency swap assure ainsi à la fois le financement en devise ainsi que la couverture économique en change (financement et intérêts). Les flux en devise du titre et du swap sont complètement adossés en termes de montants, de dates et de décaissement.

34.3.3 Périmètres et liens économiques avec le risque couvert (sous-jacent)

Sous-jacents

Le groupe La Banque Postale procède à des couvertures d'opérations au bilan du groupe sur le périmètre bancaire (qu'elles soient d'origine clientèle ou financière) avec des dérivés traités avec des contreparties du marché. Ces opérations dépendent du modèle de gestion des portefeuilles.

Ces opérations procèdent de différentes stratégies de couverture qui visent essentiellement à couvrir le risque de taux d'intérêt.

Elément couvert	Dérivés	Couverture
Prêts à taux fixes	Swap payeur fixe	Macro-couverture "carve-out" de la juste valeur (CO-FVH : Carve-Out Fair Value Hedge)
	Swap Payeur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : Fair Value Hedge)
Titres à taux fixe acheté	Swap Payeur fixe	Macro-couverture "carve-out" de la juste valeur (CO-FVH : Carve-Out Fair Value Hedge)
	Swap Payeur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : Fair Value Hedge)
Titres à taux fixe acheté à terme	Forward	Couverture des flux de trésorerie tout-en-un ("all-in-one CFH" : all-in-one Cash Flow Hedge)
Actifs à taux révisables capés	Cap acheté	Macro-couverture "carve-out" de la juste valeur (CO-FVH : Carve-Out Fair Value Hedge)
Dépôts client à taux fixe	Swap receveur fixe	Macro-couverture "carve-out" de la juste valeur (CO-FVH : Carve-Out Fair Value Hedge)
Emission obligataire à taux fixe	Swap receveur fixe	Couverture de juste valeur (FVH : Fair Value Hedge)

Sous-jacents couverts à l'actif

Le risque couvert correspond au risque de taux en valeur attaché à des obligations et des prêts à la clientèle (immobiliers, consommation) à taux fixe, ainsi qu'au risque de taux en flux de trésorerie (acquisition d'obligations à terme).

Sous-jacents couverts aux passifs

Le risque couvert correspond au risque de taux en valeur attaché à des dépôts client à taux fixe (à vue, PEL), à des émissions obligataires à taux fixe.

Sources d'inefficacité

Couverture d'un titre par un swap

Il existe deux types de couverture de juste valeur :

Les couvertures contre Euribor :

Les couvertures contre Euribor sont valorisées en utilisant une courbe d'actualisation EURIBOR pour les titres, et les dérivés sont valorisés en utilisant une courbe €STR. L'introduction de deux courbes d'actualisation différentes crée une légère inefficacité de couverture qui sera d'autant plus importante que le spread €STR-EURIBOR va varier dans le temps (l'inefficacité provenant des variations de juste valeur de la branche variable du swap, dès lors que ce taux n'est pas un taux quotidien (tel l'€STR) mais un taux préfixé (tel l'Euribor)).

Les couvertures contre €STR : Les couvertures contre €STR sont valorisées en utilisant une courbe d'actualisation €STR pour les titres et pour les dérivés. Ainsi, la couverture mathématique est parfaite entre le titre et le swap (titre actualisé contre €STR avec retraitement de la composante crédit et swap actualisé contre €STR), c'est pourquoi elles sont considérées comme étant 100% efficaces sans nécessité de réaliser de tests d'efficacité rétrospectifs.

Couverture de plusieurs titres par plusieurs swaps

Les principes définis permettent d'obtenir une documentation de couverture simplifiée réputée **100% efficace**, tout en gérant correctement le traitement comptable de la composante taux couverte et notamment le recyclage des résultats de couverture en fonction des opérations réalisées sur les titres.

Les titres et leur couverture (un swap, plus exceptionnellement plusieurs swaps) sont regroupés par «stratégie» de macro-couverture. Chaque stratégie de macro-couverture respecte les contraintes suivantes :

1. les titres et les swaps de la stratégie ont une date de maturité comprise dans un même bucket d'une durée maximale d'un an ;
2. le montant notionnel du swap de la stratégie doit être strictement inférieur au montant principal total des titres ;
3. la maturité du swap de la stratégie doit être inférieure ou égale à la plus petite maturité des titres de la stratégie ;
4. la sensibilité du swap de la stratégie doit être inférieure ou égale à la sensibilité globale des titres ;
5. s'il y a plusieurs swaps dans la stratégie ils doivent être exécutés le même jour ;
6. une fois l'adossement réalisé entre les titres et le(s) swap(s), aucun titre ne peut plus être acheté dans la stratégie, seules les ventes de titres et *unwind* des swaps sont autorisés.

Dans ce cadre de gestion, dès qu'une stratégie de couverture est constituée, celle-ci ne doit pas être abondée par de nouveaux titres ou de nouveaux swaps. Cela permet en effet de garantir que durant la période de couverture, tous les titres et tous les swaps ont eu des variations de valeur (au titre du risque de taux) homogènes dans le temps.

La Banque Postale s'est fixée des règles de débouclage en suivant le montant principal des titres vendus stratégie par stratégie afin de respecter en permanence les contraintes définies et en résiliant partiellement le même jour que la vente de titre l'encours de swap qui dépasserait du principal des titres restants. En cas de dépassement (sur-couverture), le test d'efficacité mis en place par La Banque Postale n'est pas respecté, une « inefficacité » est alors calculée, le dérivé de couverture est systématiquement résilié du montant de la sur-couverture.

Macro-couverture : Les sources d'inefficacité consistent essentiellement en la disparition du sous-jacent.

Ratio de couverture

Le ratio de couverture (quantité d'éléments couverts / quantité d'instruments de couverture) correspond au

ratio utilisé par La Banque Postale dans sa gestion opérationnelle du risque.
La méthode de détermination du ratio de couverture est la suivante : A chaque date d'arrêté, la documentation rétrospective consiste à vérifier que la variation de valeur de l'élément couvert depuis l'origine est homogène à la variation de l'élément de couverture. L'écart de valorisation correspond à la part inefficace de la couverture, comptabilisée en compte de résultat.

Test d'efficacité

La Banque Postale effectue un test d'efficacité au moins deux fois par semestre.
Couverture de flux de trésorerie Cash Flow Hedge
Concernant la couverture de flux de trésorerie Cash Flow Hedge, le groupe La Banque Postale utilise la méthode du dérivé hypothétique. Cette méthode du dérivé hypothétique consiste en une comparaison des variations de la valeur de l'instrument dérivé aux variations de valeur d'un instrument dérivé fictif appelé dérivé hypothétique qui représenterait parfaitement le risque couvert.

Couverture de juste valeur Fair Value Hedge

Couverture d'un titre par un swap

Concernant la micro-couverture sur les swaps EURIBOR, La Banque Postale utilise la méthode du dérivé hypothétique. Partant du postulat que les swaps contre €STR sont 100% efficace en micro couverture, la méthode consiste à créer un swap €STR qui aurait pu être mis en place lors de la couverture (répliquant exactement le titre) et à apprécier la variation de valeur de ce swap par rapport à la variation de valeur du swap réellement mis en place.

L'inefficacité résiduelle correspond alors à la somme des variations de valeur de l'élément couvert et de l'élément de couverture. Le titre et le swap sont valorisés à l'aide d'une courbe de taux identique et constante, seul le taux de change de marché est pris en compte. Ainsi la variation de valeur du titre valorisé de cette manière est indépendante des variations de valeur des taux d'intérêt et est uniquement impactée par la variation du taux de change. Dans le cas où le test d'efficacité ne serait pas respecté, La Banque Postale impose de résilier tout ou partie de l'élément de couverture. Pour cela, les tests d'efficacité sont effectués avant et après cession pour s'assurer de la conformité de l'opération de résiliation.

Couverture de plusieurs titres par un swap

Afin d'assurer le suivi de la stratégie de couverture, La Banque Postale a mis en place une documentation glissante des stratégies de couverture pour matérialiser l'absence d'entrée de nouveaux titres ou de complément sur des positions existantes

Couverture de plusieurs prêts par plusieurs swap (fonds de cuve / carve out)

Pour un sous-ensemble de contrats clients à taux fixe, La Banque Postale procède à des tests qui visent à vérifier que l'écoulement des sous-jacents couverts est bien supérieur à celui du nominal des dérivés (swaps ou options) qui sont utilisés dans le cadre de la couverture. Dans le cas où le nominal des dérivés est supérieur, cela met fin à la relation de couverture et il est procédé systématiquement à une résiliation du ou des dérivés.

a) Instruments dérivés de couverture de juste valeur et de flux de trésorerie

	31/12/2023			31/12/2022		
(en millions d'euros)	Actif	Passif	Notionnel	Actif	Passif	Notionnel
Instruments de taux d'intérêt	**570**	**2 159**	**54 242**	**1 011**	**2 350**	**55 471**
Swaps de taux d'intérêt	570	2 159	54 242	1 011	2 350	55 471
Instruments de devises	**49**	**3**	**926**	**9**	**22**	**589**
Opérations fermes de change	49	3	926	9	22	589
Total dérivés de couverture de juste valeur	**619**	**2 163**	**55 168**	**1 020**	**2 371**	**56 060**
Instruments de taux d'intérêt		**4**				
Swaps de taux d'intérêt		4				
Instruments de devises	**58**	**18**	**1 086**	**118**		**1 125**
Opérations fermes de change	58	18	1 086	118		1 125
Autres instruments		(1)				
Total dérivés de couverture de flux de trésorerie	**58**	**21**	**1 086**	**118**		**1 125**
TOTAL	**677**	**2 183**	**56 254**	**1 139**	**2 371**	**57 185**

.

Opérations sur les instruments dérivés de couverture : analyse par durée résiduelle (notionnels)

La ventilation des notionnels des instruments dérivés est présentée par maturité contractuelle résiduelle.

	31/12/2023				31/12/2022			
(en millions d'euros)	< 1 an	entre 1 et 5 ans	> 5 ans	TOTAL	< 1 an	entre 1 et 5 ans	> 5 ans	TOTAL
Instruments de taux d'intérêt	**12 796**	**22 440**	**19 006**	**54 242**	**16 029**	**24 948**	**14 495**	**55 471**
Swaps de taux d'intérêt	12 796	22 440	19 006	54 242	16 029	24 948	14 495	55 471
Instruments de devises		**773**	**153**	**926**			**589**	**589**
Opérations fermes de change		773	153	926			589	589
Total notionnel dérivés de couverture de juste valeur	**12 796**	**23 213**	**19 159**	**55 168**	**16 029**	**24 948**	**15 084**	**56 060**
Instruments de taux d'intérêt								**-**
Instruments de devises			**1 086**	**1 086**			**1 125**	**1 125**
Opérations fermes de change			1 086	1 086			1 125	1 125
Total notionnel dérivés de couverture de flux de trésorerie			**1 086**	**1 086**			**1 125**	**1 125**
TOTAL	**12 796**	**23 213**	**20 245**	**56 254**	**16 029**	**24 948**	**16 209**	**57 185**

b) Couverture de juste valeur

Éléments couverts

Micro-couverture de juste valeur	31/12/2023				31/12/2022			
	Couvertures existantes		Couvertures ayant cessé		Couvertures existantes		Couvertures ayant cessé	
(en millions d'euros)	Valeur comptable	*dont cumul des réévaluations de juste valeur liées à la couverture*	Cumul des réévaluations de juste valeur liées à la couverture restant à étaler	Réévaluation de juste valeur sur la période liée à la couverture (a)	Valeur comptable	*dont cumul des réévaluations de juste valeur liées à la couverture*	Cumul des réévaluations de juste valeur liées à la couverture restant à étaler	Réévaluation de juste valeur sur la période liée à la couverture (a)
ACTIF								
Taux d'intérêt	8 354	(80)		502	9 237	(581)		(574)
Change	775			1	395	(1)		(1)
Instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	**9 129**	**(80)**		**503**	**9 632**	**(583)**		**(575)**
Taux d'intérêt	1 492	(47)		51	1 229	(98)		(101)
Change								
Instruments financiers au coût amorti	**1 492**	**(47)**		**51**	**1 229**	**(98)**		**(101)**
PASSIF								
Taux d'intérêt	13 406	(926)		705	15 738	(1 631)		(1 888)
Change								
Instruments financiers au coût amorti	**13 406**	**(926)**		**705**	**15 738**	**(1 631)**		**(1 888)**

(a) Dont les cessations de couvertures au cours de la période.

Macro-couverture de juste valeur	31/12/2023		31/12/2022	
(en millions d'euros)	Valeur comptable	Variation cumulée de juste valeur (a)	Valeur comptable	Variation cumulée de juste valeur (a)
Instruments de dettes comptabilisées au coût amorti	13 826	181	9 849	(286)
Total - ACTIF	**13 826**	**181**	**9 849**	**(286)**
Instruments de dettes comptabilisées au coût amorti	11 658	(331)	16 689	(713)
Total- PASSIF	**11 658**	**(331)**	**16 689**	**(713)**

(a) Variation de juste valeur attribuable au risque couvert uniquement et servant à la détermination de la part efficace de la juste valeur de l'instrument de couverture. Cette variation s'entend hors intérêts courus.

Résultat de la comptabilité de couverture de juste valeur

	31/12/2023			31/12/2022		
	Résultat net (résultat de la comptabilité de couverture)			Résultat net (résultat de la comptabilité de couverture)		
	Variation de juste valeur		Part de l'inefficacité de la couverture	Variation de juste valeur		Part de l'inefficacité de la couverture
(en millions d'euros)	Sur les instruments de couverture (a)	Sur les éléments couverts (a)		Sur les instruments de couverture (a)	Sur les éléments couverts (a)	
Taux d'intérêt	42	(42)	-	(1 976)	1 950	(26)
Change	65	(65)	-	(12)	13	1
TOTAL	**107**	**(107)**	**-**	**(1 988)**	**1 963**	**(25)**

(a) Dont les cessations de couverture.

c) Couverture de flux de trésorerie

Éléments couverts

(en millions d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Couvertures existantes	Couvertures ayant cessé	Réévaluation de juste valeur sur la période liée à la couverture (a)	Couvertures existantes	Couvertures ayant cessé	Réévaluation de juste valeur sur la période liée à la couverture (a)
	Cumul des réévaluations de juste valeur			Cumul des réévaluations de juste valeur		
	Liées à la couverture	Liées à la couverture restant à étaler		Liées à la couverture	Liées à la couverture restant à étaler	
ACTIF						
Taux d'intérêt	10	84	(4)		75	75
Change	27		(39)	67		47
Autres	-					
TOTAL	**37**	**84**	**(44)**	**67**	**75**	**122**

(a) Dont les cessations de couvertures au cours de la période.

Résultat de la comptabilité de couverture de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	31/12/2023			31/12/2022		
	Autres éléments du résultat global		Résultat net (résultat de la comptabilité de couverture)	Autres éléments du résultat global		Résultat net (résultat de la comptabilité de couverture)
	Montant de la part efficace de la relation de couverture comptabilisée sur la période	Montant comptabilisé en capitaux propres recyclables transférés en résultat au cours de la période	Part de l'inefficacité de la couverture	Montant de la part efficace de la relation de couverture comptabilisée sur la période	Montant comptabilisé en capitaux propres recyclables transférés en résultat au cours de la période	Part de l'inefficacité de la couverture
Taux d'intérêt	10	(14)				
Change	(79)	39		188	(66)	
TOTAL	**(69)**	**25**		**188**	**(66)**	

34.3.4 Mesure du risque

La VaR

La VaR (Value at Risk) est un indicateur du risque de pertes auquel La Banque Postale est confrontée. Il donne une estimation de la perte maximale potentielle à un horizon donné avec une probabilité donnée. Toutefois cet indicateur ne donne aucune indication quant aux niveaux de pertes potentielles découlant d'événements peu fréquents.

Cet indicateur est calculé d'une part sur les portefeuilles de négociation et d'autre part sur certains portefeuilles bancaires. Une VaR globale comprenant l'ensemble des positions est également calculée.

La VaR est déclinée pour chacune des activités incluses dans le portefeuille de marché.
Par souci de prudence, La Banque Postale a décidé d'encadrer l'ensemble de ses positions marquées au marché par une *Value At Risk* (99 %, 1 jour). La VaR mise en œuvre à La Banque Postale est une VaR paramétrique, calculée à partir d'une matrice de variance-covariance couvrant les risques de taux, *spread*, change, volatilité et action auxquels La Banque Postale est exposée.

La VaR ainsi calculée couvre partiellement les risques optionnels, les risques de second ordre n'étant pas pris en compte. Le développement de positions optionnelles, peu significatives à date au regard des positions globales, pourrait amener la direction des risques groupe (DRG) à déployer une méthodologie plus adaptée. Des indicateurs dédiés à la surveillance du risque optionnel sont par ailleurs implémentés.

La DRG procède à une analyse ex post (backtesting) des résultats du modèle mis en œuvre pour le calcul de la VaR afin d'en mesurer la qualité.

Les scénarios de stress

L'estimation de la VaR, faite sur l'hypothèse d'une loi de distribution normale, est effectuée dans des conditions normales de marché et ne donne aucune information sur le montant de la perte potentielle lorsque la VaR est dépassée. Il est donc nécessaire de pouvoir estimer les pertes potentielles en supposant des conditions de marchés exceptionnelles (attentats, faillite d'un grand groupe, etc.) et c'est dans cette optique que sont implémentés des scénarios de stress.

Un scénario de stress consiste à simuler une situation extrême afin d'évaluer les conséquences financières sur le résultat ou les fonds propres de La Banque Postale. Le recours à ces scénarios est un outil d'analyse et de maîtrise pour mieux appréhender les risques de marchés.

La Banque Postale a vocation à traiter sur tous les marchés (fonds OPCVM, change, taux, crédit, dérivés). Cependant, La Banque Postale traite aujourd'hui en directionnel essentiellement des produits de taux, de crédit et des OPCVM. Ainsi, les scénarios de crises envisagés affectent principalement les courbes de taux et les *spreads* de crédit, les autres paramètres étant

également pris en compte mais leurs impacts sont limités.

On distingue deux grandes familles de stress : les stress historiques et les stress hypothétiques :

- la première catégorie est basée sur des faits historiques (qui se sont réellement passés). Pour construire les scénarios, les variations qui ont déjà eu lieu lors de grandes crises financières sont appliquées aux conditions actuelles du marché. Ce sont les scénarios historiques ;
- la seconde catégorie emploie des variations jugées plausibles, qui ne se sont jamais déroulées mais qui, si elles survenaient, risqueraient de menacer l'établissement. Ces chocs sont calibrés à partir d'hypothèses fondées sur les statistiques des historiques de données de marché.

Un scénario de stress historique est initié par un événement brutal affectant un ensemble de facteurs. Le but étant de prévoir le pire, les horizons retenus sont ceux correspondant à la première phase de propagation de la crise jusqu'à une première stabilisation des cours, dans la mesure où plusieurs jours de *trading* sont nécessaires pour solder les positions les plus risquées.

Un stress hypothétique s'applique sur une catégorie donnée de risques de marché. La Banque Postale réalise des stress hypothétiques sur les principaux risques auxquels elle est exposée.

Au niveau Groupe, un stress-test est par ailleurs réalisé à une fréquence trimestrielle sur le périmètre en Juste Valeur (incluant les filiales d'assurance). Cet indicateur est calculé à partir du scénario historique d'horizon 3 mois, déterminé comme le plus défavorable pour le groupe La Banque Postale sur une profondeur de 10 ans et un seuil de confiance de 99,5 %.

34.4 Risque de liquidité

Le risque de liquidité est défini, par l'arrêté du 3 novembre 2014, comme le risque pour l'entreprise assujettie de ne pas pouvoir faire face à ses engagements ou de ne pas pouvoir dénouer ou compenser une position en raison de la situation du marché (risque systémique) ou de facteurs idiosyncratiques (risque de signature propre), dans un délai déterminé et à un coût raisonnable.

Les systèmes de déclaration des risques de liquidité couvrent l'ensemble du groupe La Banque Postale, au niveau prudentiel. Certaines des limites et indicateurs utilisés en gestion font référence à des unités sociales du groupe, notamment La Banque Postale, entité la plus importante.

La Banque Postale dispose d'une forte position de liquidité assise sur :

- un montant de dépôts clients supérieur à celui des prêts clients. La Banque Postale dispose d'une base de dépôts très importante et diversifiée (supérieure à 200 milliards d'euros), principalement composée de dépôts d'une clientèle de particuliers français ;
- un important portefeuille HQLA (High Quality Liquidity Assets), La Banque Postale a historiquement investi une part significative de son bilan en titres souverains, en raison de son activité historique de recueil de dépôts, alors que les activités de crédits clientèles ne se sont développées que depuis 2006. Ce portefeuille contient exclusivement des actifs liquides et de haute qualité en accord avec les dispositions du Règlement délégué (UE) n°2015/61 ;
- un accès avéré aux financements de marchés de capitaux.

Les ressources issues de la clientèle étant pour la plupart sans échéance et exigibles à tout moment (dépôts, livrets), leur écoulement est modélisé afin d'en déterminer le profil dans le temps. La Banque Postale a retenu une approche conservatrice sur ses évaluations de liquidité.

Pilotage du risque de liquidité

La responsabilité du pilotage du risque de liquidité incombe au Comité de gestion du bilan, dans le respect des principes et limites validés par le Comité de pilotage des risques groupe (CPRG). Cette responsabilité est partiellement déléguée au Comité ALM et trésorerie pour le risque de liquidité.

Opérationnellement, La Banque Postale a mis en place un dispositif d'évaluation interne de la liquidité, ou ILAAP (*Internal Liquidity Adequacy Assessment Process*), qui regroupe l'ensemble des dispositifs de limites, d'évaluation, de suivi, de reporting et de pilotage de sa liquidité. Ces dispositifs comprennent notamment :

- un dispositif d'indicateurs de risques associés à des limites pouvant être réglementaires ou internes publiés sur un pas mensuel ;
- le suivi journalier des évolutions du coussin de titres liquides non grevés de haute qualité et d'un LCR proxy ;
- un plan de financement qui assure ex ante l'équilibre de la position de refinancement de la banque dans l'univers de planification budgétaire de La Banque Postale ;
- des tests d'accès au marché biannuels permettant de vérifier l'accès au marché en différentes devises et des tests de liquidité réelle des titres ;
- le dispositif du Plan de financement d'urgence (PFU) dont les objectifs principaux sont (cf. *infra*) :
  - de définir des seuils d'alerte permettant de détecter de manière précoce des tensions sur la liquidité, qu'elles soient idiosyncratiques (spécifiques à La Banque Postale) ou systémiques ;
  - d'identifier l'ensemble des capacités disponibles pour générer de la liquidité (réserves de liquidité et capacités de financement) ;
  - de mobiliser une gouvernance visant à gérer avec la rapidité nécessaire l'éventualité d'une crise et un dispositif de stress test visant à mesurer les marges de manœuvre de La Banque Postale dans des contextes de tensions historiquement élevées sur la liquidité de la Banque Postale.

Les systèmes de déclaration prudentielle des risques de liquidité couvrent l'ensemble du périmètre de

consolidation prudentielle. Certaines entités du groupe sont également assujetties au niveau individuel.

Mesure du risque de liquidité
Ci-dessous un inventaire des indicateurs principaux du risque de liquidité.

***Liquidity Coverage Ratio* (LCR)**
Ce dispositif s'appuie principalement sur l'horizon de survie et le ratio de liquidité court terme LCR *(Liquidity Coverage Ratio)*.

Le LCR est un ratio mensuel de liquidité à court terme qui mesure la capacité de La Banque Postale à résister pendant 30 jours à une dégradation sévère de sa situation dans un contexte de choc systémique.

Le LCR doit être supérieur à 100 %, limite réglementaire respectée par La Banque Postale (qui se fixe une cible interne plus élevée).

Ce ratio est calculé en divisant la somme des actifs liquides de qualité et libres de tout engagement par le besoin de liquidités sous stress à horizon de 30 jours. Un proxy du LCR est calculé quotidiennement.

Horizon de survie
Cet indicateur permet de mesurer le nombre de jours, en situation de crise, durant lesquels La Banque Postale resterait capable de faire face à ses échéances de paiements en utilisant uniquement ses coussins de liquidité, et dans l'hypothèse d'une continuité de son activité (i.e. sans action managériale extraordinaire comme l'arrêt des activités de crédit).

Il est déterminé à partir des gaps stressés dynamiques calculés pour chaque scénario de crise (systémique, idiosyncratique, combiné) et correspond à l'horizon constaté dans le scénario le plus défavorable pour La Banque Postale.

L'horizon de survie est exprimé en nombre de mois (sans excéder 6 mois qui correspond à l'horizon du scenario de crise), complété du montant constaté d'excédent ou de déficit de liquidité correspondant aux horizons fixés dans le cadre de l'encadrement en risque.

Gap de liquidité
La Banque Postale évalue son niveau de liquidité long terme par un gap de liquidité. Celui-ci comporte les projections de gaps statiques par échéance et des limites définies sur les horizons de un, trois et cinq ans. Les hypothèses prises en compte correspondent à une approche stressée, résultant en une vision conservatrice de la position de liquidité du groupe La Banque Postale.

Les méthodologies d'évaluation d'impasse de liquidité sont déterminées en fonction des types d'actif (ou passifs) composant le bilan :

- encours échéancés (écoulement contractuel corrigé ou non par un modèle) ;
- encours non-échéancés (écoulement conventionnel) ;
- profil de liquidité des actifs cessibles ;
- hors bilan (engagement et garanties de liquidité).

Les opérations sans échéance contractuelle (dont les dépôts et livrets de la clientèle) sont intégrées conformément aux conventions d'écoulement validées par le Comité de gestion du bilan et par la direction des risques groupe.

Les opérations hors bilan sont intégrées en prenant en compte des hypothèses de tirage.

Le caractère cessible de certaines opérations peut le cas échéant être pris en compte.

Ratio de financement stable net (NSFR)
Le NSFR correspond au montant du financement stable disponible rapporté à celui du financement stable exigé. Ce ratio devrait, en permanence, être au moins égal à 100 %. Le « financement stable disponible » *(Available Stable Funding* - ASF*)* désigne la part des ressources qui ne sont pas exigibles à l'horizon temporel pertinent, soit un an dans le cadre du NSFR. Le montant du « financement stable exigé » *(Required Stable Funding* - RSF*)* d'un établissement est fonction des caractéristiques de liquidité et de la durée résiduelle des actifs (et positions de hors bilan) détenus.

Réserve de liquidité
La réserve de liquidité a pour objectif de quantifier le montant de cash ainsi que la liquidité disponible rapidement par la cession ou la mise en pension de titres afin de faire face à une crise de liquidité.
La réserve de liquidité est composée :

- du cash placé auprès de la banque centrale (hors moyenne des réserves obligatoires calculée sur la période de constitution) ;
- des titres éligibles BCE ayant une notation satisfaisante ;
- d'émissions sécurisées (covered bonds) retained ou pouvant être émises par La Banque Postale via sa filiale La Banque Postale Home Loan SFH.

Les crédits immobiliers cautionnés d'excellente qualité, mobilisables par la Société de Financement de l'Habitat du groupe La Banque Postale (La Banque Postale Home Loan SFH) par l'émission de covered bond, constitue également une source de liquidité importante.

Plan de financement d'urgence (PFU)
Le Plan de financement d'urgence est destiné à être suivi par les instances de gouvernance (Comité ALM et Trésorerie, Comité Barèmes et Refinancements (CBR), CPRG) et exécuté opérationnellement par la Banque de Financement et d'Investissement.
Le PFU fait partie du processus d'évaluation interne de la liquidité dont La Banque Postale rend compte de façon annuelle. Le PFU présente les indicateurs avancés retenus pour apprécier la santé des marchés (financiers ou bancaires) sur lesquels la liquidité de La Banque Postale est exposée. Ces indicateurs sont décomposés en deux grandes familles :

- des indicateurs systémiques ;
- des indicateurs idiosyncratiques.

Pour chaque indicateur est défini un niveau de seuil (confort, vigilance ou alerte).
Le PFU prévoit également des dispositifs à mettre en œuvre, en cas de crise avérée, qu'elle soit systémique ou idiosyncratique. Ce dispositif se présente principalement sous la forme d'un recensement des différentes sources de financements (ou liquidités) accessibles par La Banque Postale, en fonction des montants représentés et de la rapidité de mise en œuvre. Le PFU prévoit également une gouvernance précise au travers de comités, dans lesquels sont suivis les indicateurs avancés. Cette gouvernance a pour vocation d'assurer la surveillance accrue du risque de liquidité. La présentation, en période normale, des indicateurs est réalisée au cours du Comité ALM et Trésorerie et périodiquement au CPRG. Ces indicateurs

font également l'objet d'un suivi hebdomadaire dans le cadre du CBR. Enfin, les indicateurs choisis ainsi que les dispositifs d'actions proposés sont testés sur les marchés afin de pouvoir apprécier la pertinence de ces derniers et la liquidité du marché.
Le test de financement consiste à tester le marché en procédant à des emprunts à court terme. L'objectif de ce type de test est de vérifier régulièrement l'aptitude de La Banque Postale à se procurer rapidement des fonds sur les marchés pour s'assurer que les estimations sur la capacité de La Banque Postale à emprunter restent valides. La fréquence envisagée pour ce genre de test est au minimum de deux fois par an.

Capacités d'accès au financement externe

Dans le cadre de la gestion prudente de la liquidité mise en œuvre par le Comité ALM et Trésorerie et le Comité CPRG, La Banque Postale est dotée de sources de financement diversifiées :

- un programme de 20 milliards d'euros de Neu-CP (*Negotiable European Commercial Paper*) et un programme d'ECP (*European Commercial Paper*) de 10 milliards d'euros, le but étant de refinancer une partie des besoins de financement à court terme de La Banque Postale et de satisfaire la demande de la clientèle institutionnelle;
- un programme de 2 milliards d'euros de Neu-MTN dont le but est également de refinancer une partie des besoins de financement à court-moyen terme de La Banque Postale et de satisfaire la demande de la clientèle institutionnelle;
- un programme de 20 milliards d'euros d'EMTN, au format *retail*, permettant d'émettre de la dette senior (vanille et structurée), senior non préférée et *Tier 2* ;
- un programme de 10 milliards d'euros de titres financiers, au format retail, dédié aux émissions structurées de dette senior ;
- un programme de 30 milliards d'euros d'EMTN pour l'émission d'obligations de financement de l'habitat (OFH) via son véhicule de financement sécurisé mis en place en 2013, La Banque Postale Home Loan SFH, filiale de La Banque Postale S.A. ;
- un accès au refinancement par la Banque européenne d'investissement (BEI), dans le cadre de l'engagement de La Banque Postale pour des enveloppes éligibles ;
- - un portefeuille de titres HQLA (*High Quality Liquid Asset*), principalement constitué d'obligations d'État, rapidement mobilisables, qui constitue une source durable de titres éligibles permettant d'accéder aux opérations de refinancement BCE ou au marché des mises en pension ;
- un accès aux plateformes de mises en pension Brokertec, Eurex Repo et Eurex GC pooling et NGT Bondlend ;
- un accès au marché interbancaire.

La Banque Postale a également accès à un véhicule de financement sécurisé *via* la Caisse de Financement Local (CAFFIL), à qui La Banque Postale cède régulièrement des prêts distribués aux entités du secteur public local.

34.5 Risque de taux

L'unité en charge de la surveillance et de la gestion du risque de taux d'intérêt global est au sein de la direction des risques groupe de La Banque Postale.

Le département assume plusieurs missions :

- cartographier les risques, évaluer le dispositif de maîtrise des risques et proposer des limites en accord avec l'appétit aux risques de La Banque Postale ;
- assurer le suivi périodique des indicateurs qui encadrent le risque de taux d'intérêt global de La Banque Postale en consolidé ainsi que des filiales bancaires;
- réaliser l'audit des processus de calculs des différents indicateurs (statiques et dynamiques) et contrôler l'intégrité des calculs d'exposition;
- auditer les méthodologies employées.

Ce risque est suivi *via* des indicateurs de sensibilité des marges futures et de la Valeur Économique aux taux d'intérêt ainsi que *via* des scénarios permettant d'évaluer la capacité de l'établissement à résister à des chocs exogènes.
Les mouvements de taux envisagés affectent aussi bien les flux incertains des produits financiers que les résultats des opérations de la banque de détail, *via* les modèles comportementaux, en particulier les options implicites dont disposent les clients.
La supervision du risque de taux relève du Comité ALM et trésorerie qui suit les indicateurs, anticipe leur évolution en fonction des orientations de la politique commerciale et de l'observation des comportements des clients. Les indicateurs de risque de taux sont également revus en CPRG. La fréquence de revue des risques de taux est essentiellement mensuelle.

Objectifs

Le risque de taux est piloté de manière à couvrir la sensibilité de la marge nette d'intérêt future de La Banque Postale sous contrainte du respect des indicateurs de sensibilité de la valeur. Ce pilotage est réalisé en dynamique, sur la base du plan d'affaires, au travers de la mise en place de dérivés de taux (couvertures) ou d'inflexion de la politique commerciale.
Le bilan comporte des optionalités implicites et explicites, conduisant à une non-linéarité de la valeur économique en fonction des taux. Dans cette perspective, l'ALM propose un rééquilibrage régulier des positions structurelles au travers d'instruments de marché.

Périmètre

Comme requis par le Comité de Bâle, les risques de taux significatifs présents dans le *banking book* (portefeuille bancaire) sont identifiés et mesurés. Certains d'entre eux peuvent donner lieu à un dispositif de suivi spécifique.
Le risque de taux est mesuré par maturité, par type d'index pour les produits dépendant de taux variable ou révisable (Euribor, Inflation, €STR, etc.) en tenant compte de conventions d'écoulement probables, elles-mêmes fonctions des situations de marché. Il recouvre plusieurs facteurs de risques :

- risque de fixation lié à des différences entre les nouvelles prises de taux à l'actif et au passif (selon les références et les maturités) ;

- risque de courbe, lié au risque de fixation : généré par les variations de la courbe des taux (translation, rotation, etc.) ;
- risques de base : lié à la multiplicité des références de taux utilisées et induisant des risques du fait de la corrélation imparfaite entre les références ;
- risques optionnels (contractuel ou comportemental) ;
- risques induits par les positions exposées à l'inflation.

Dans ce cadre, la variation de marge nette d'intérêt est mesurée en fonction de plusieurs scénarios de taux. Le risque de taux d'intérêt présent dans le bilan est simulé de manière dynamique, en tenant compte des variations futures d'encours (remboursements anticipés, productions nouvelles, etc.) conformément aux modèles comportementaux développés et au plan d'affaires.

Les opérations du portefeuille de négociation de la Salle des marchés ne rentrent pas dans le risque de taux global, leur risque étant suivi et encadré par les limites propres à chaque portefeuille. Ces portefeuilles relevant de la Salle des marchés sont encadrés par des limites de type risques de marché.

Mesure du risque de taux d'intérêt global

Conventions et modèles

Les méthodologies d'évaluation d'impasse et de sensibilité de taux sont déterminées en fonction des types d'actifs (ou passifs) composant le bilan :

- encours échéancés (écoulement contractuel corrigé ou non par un modèle) ;
- encours non échéancés (écoulement conventionnel) ;
- hors bilan (engagement et garanties de liquidité).

Les opérations sans échéance contractuelle (dont les dépôts et livrets de la clientèle) sont intégrées conformément aux conventions d'écoulement validées par le Comité de gestion du bilan et par la direction des risques groupe.

Les opérations hors bilan sont intégrées en prenant en compte des hypothèses de tirage.

Le gap de taux

Pour une devise donnée, le gap de taux nominal est calculé pour les opérations à taux fixe et les opérations à taux variable et révisable jusqu'à leur prochaine date de révision ou fixation. Le gap de taux nominal ne prend pas en compte les tombées d'intérêts.

Le gap de taux est la différence entre les montants moyens des actifs à taux fixe et les montants moyens des passifs à taux fixe incluant les effets des éléments de hors bilan par maturité.

La sensibilité de la valeur des fonds propres (EVE – Economic Value of Equity)

Elle correspond à la variation défavorable de la valeur consécutive à différents scénarios de choc. Celle-ci est calculée de manière statique à partir des échéanciers contractuels des éléments de bilan en stock.

Les scénarios de choc sont les suivants :

- choc parallèle vers le haut (+200 pbs) ;
- choc parallèle vers le bas (-200 pbs) ;
- pentification (taux courts en baisse, taux longs en hausse) ;
- aplatissement (taux courts en hausse, taux longs en baisse) ;
- hausse des taux courts ;
- baisse des taux courts.

A noter qu'un *floor* réglementaire sur le taux sans risque est prescrit par l'EBA. Ce *floor* commence à -1 % et est augmenté de 0,05 % jusqu'à atteindre 0 % à 20 ans.

La sensibilité de la Marge Nette d'Intérêts (MNI)

La sensibilité de la MNI se définit comme étant la différence de MNI entre un scénario de taux modifié par rapport à un scénario de taux de référence.

Cette sensibilité de la MNI se calcule pour chaque scénario de taux en prenant en compte les modèles comportementaux dépendants des taux, et en maintenant les niveaux de nouvelle production et de collecte des activités commerciales, et les hypothèses relatives aux opérations financières équivalentes au scénario de référence.

Seuls les modèles comportementaux réagissent au scénario de choc. Leurs impacts en encours modifient le niveau de financement à court terme.

Liste des différents scénarios de taux avec choc instantané par rapport à la courbe de référence :

- choc parallèle vers le haut (+100 pbs) ;
- choc parallèle vers le bas (-100 pbs) ;
- pentification (taux courts en baisse, taux longs en hausse) ;
- aplatissement (taux courts en hausse, taux longs en baisse) ;
- hausse des taux courts ;
- baisse des taux courts.

A noter qu'un *floor* réglementaire sur le taux sans risque est prescrit par l'EBA. Ce *floor* commence à -1 % est augmenté de 0,05 % jusqu'à atteindre 0 % à 20 ans.

34.6 Risques assurance

Analyses de sensibilité

Les sensibilités présentent ci-dessous sont calculées au niveau de CNP Assurances.

- **au risque de rachat**

Une hausse de 10 % des rachats entrainerait une baisse de résultat net de 2%.

- **au risque de taux**

Une hausse de 100 bps entrainerait une baisse des capitaux propres de 3% (versus une baisse de 4% en 2022).

Une baisse de 100 bps entrainerait une hausse des capitaux propres de 3% (versus une hausse de 4% en 2022).

- **au risque immobilier**

Une évolution du marché immobilier de -25 % entrainerait une baisse des capitaux propres de 2% (versus une baisse de 3% en 2022).

- **au risque action**

Une évolution du marché actions de -25 % entrainerait une baisse des capitaux propres de 4% (versus une baisse de 5% en 2022).

Risque de taux – valeurs comptables du portefeuille obligataire par échéance

Au 31 décembre 2023, les valeurs comptables du portefeuille obligataire ventilées par échéances se répartissent à 16 % à moins d'1 an (versus 17 % en 2022), à 33 % entre 1 et 5 ans (versus 31 % en 2022), à 50 % à plus de 5 ans (versus 50 % en 2022).

Le portefeuille d'obligations à taux fixe représente 63 % du portefeuille obligataire (versus 67 % en 2022) dont plus de la moitié est à plus de 5 ans (tout comme en 2022).

Risque de crédit des réassureurs

Les cessions d'actifs de réassurance nets de passifs sont réalisées à 34 % avec des réassureurs dont la notation de crédit est A+ et à 61 % avec des réassureurs notés AA^- (versus 95 % avec des réassureurs dont la notation est A^+ en 2022).

Risque de liquidité

- **Analyse de maturité**

72 % des passifs d'assurance nets d'actifs d'assurance ont une échéance à plus de 5 ans (versus 66 % en 2022).

84 % des actifs de réassurance nets de passifs de réassurance ont une échéance à plus de 5 ans (versus 84 % en 2022).

- **Passifs des contrats d'assurance nets d'actifs d'assurance – montants exigibles - rachat**

(en millions d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Valeur de rachat	Valeur comptable	Valeur de rachat	Valeur comptable
Passifs immédiatement rachetables	63 178	78 499	69 586	62 814
Passifs non immédiatement rachetables	280 648	296 147	272 258	297 786
TOTAL	**343 826**	**374 646**	**341 844**	**360 600**

- **Flux futurs d'actifs**

(en millions d'euros)	31/12/2023					
	moins de 1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	10 à 15 ans	Plus de 15 ans	TOTAL
Actifs à la juste valeur par résultat	14 553	3 916	4 770	702	4 113	28 054
Actifs à la juste valeur par OCI Recyclable	18 621	68 460	73 985	25 637	39 756	226 459
Actifs financiers au coût amorti	62	713	1 364	437	8	2 584
TOTAL	**33 236**	**73 089**	**80 119**	**26 777**	**43 878**	**257 098**

(en millions d'euros)	31/12/2022					
	moins de 1 an	1 à 5 ans	5 à 10 ans	10 à 15 ans	Plus de 15 ans	TOTAL
Actifs à la juste valeur par résultat	12 270	4 492	4 380	895	4 047	26 084
Actifs à la juste valeur par OCI Recyclable	27 983	61 677	74 264	25 342	38 047	227 313
Actifs financiers au coût amorti	1	3	83	9	3	99
TOTAL	**40 255**	**66 172**	**78 728**	**26 246**	**42 096**	**253 496**

NOTE 35 CONTRATS D'ASSURANCE ET REASSURANCE

35.1 Produits et charges afférentes
a) Contrats d'assurance émis
b) Contrats de réassurance détenus
35.2 Placements des activités d'assurance
a) Ventilation par catégories comptables
b) Composition des éléments sous-jacents des contrats participatifs directs
35.3 Informations sur les passifs d'assurance
a) Contrats d'assurance et de réassurance par modèles d'évaluation
b) Contrats d'assurance et de réassurance par composantes comptables
c) Marge sur services contractuels (CSM)
d) Contrats d'assurance et de réassurance par périodes de couverture
e) Analyse des nouveaux contrats reconnus au cours de la période

35.1 Produits et charges afférentes

a) Contrats d'assurance émis

Produits des contrats d'assurance émis

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Contrats comptabilisés selon les modèles BBA et VFA	**10 078**	**10 388**
Montants relatifs aux variations du passif au titre de la couverture restante liés à :	**8 418**	**8 407**
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat en raison de la fourniture de services au cours de la période	2 212	2 279
Relâchement de l'ajustement au titre du risque non financier	283	233
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis attendues au cours de la période nettes de l'amortissement de la composante de perte	5 724	5 783
Ajustements liés à l'expérience sur les primes reçues et les frais d'acquisition	200	113
Frais d'acquisitions alloués à la période	**1 660**	**1 981**
Contrats comptabilisés selon le modèle PAA	**1 607**	**1 542**
TOTAL	**11 685**	**11 930**

(a) Tenant compte de l'application de la norme IFRS 17.

Charges afférentes aux contrats d'assurance émis

(en millions d'euros)	Contrats comptabilisés selon les modèles BBA et VFA	Contrats comptabilisés selon le modèle PAA	31/12/2023
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux activités d'assurance	(6 551)	(1 106)	**(7 656)**
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(1 660)	(164)	**(1 823)**
Ajustements des passifs pour sinistres survenus	1 087	13	**1 099**
Pertes et reprises sur les groupes de contrats déficitaires	(59)	1	**(58)**
TOTAL	**(7 183)**	**(1 255)**	**(8 438)**

(en millions d'euros)	Contrats comptabilisés selon les modèles BBA et VFA	Contrats comptabilisés selon le modèle PAA	31/12/2022 (a)
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux activités d'assurance	(7 102)	(1 104)	**(8 206)**
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(1 981)	(158)	**(2 139)**
Ajustements des passifs pour sinistres survenus	1 116	50	**1 166**
Pertes et reprises sur les groupes de contrats déficitaires	(49)	2	**(48)**
TOTAL	**(8 016)**	**(1 210)**	**(9 226)**

(a) Tenant compte de l' application de la norme IFRS 17.

Le montant des charges afférentes aux contrats d'assurance émis contient la marge perçue par le groupe au titre de la gestion et de la distribution des contrats d'assurance des filiales. Elle est calculée comme la différence entre les commissions perçues et les frais sous-jacents déterminés à l'aide d'un coefficient d'exploitation analytique spécifique aux activités d'assurance.

b) Contrats de réassurance détenus

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Charges de réassurance - Contrats comptabilisés selon le modèle BBA	**(675)**	**(578)**
Marge sur services contractuels reconnue en résultat en raison de la réception de services au cours de la période	(72)	(54)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier en raison de l'expiration du risque	(10)	(2)
Charges attendues au cours de la période	(584)	(505)
Ajustements liés à l'expérience	(9)	(17)
Charges de réassurance - Contrats comptabilisés selon le modèle PAA	**(167)**	**(177)**
Produits de réassurance - Contrats comptabilisés selon le modèle BBA	**609**	**650**
Montants recouvrés auprès des réassureurs	636	637
Ajustements liés aux provisions recouvrées auprès des réassureurs	(30)	7
Composante de perte	2	3
Variation de l'ajustement pour risque lié aux sinistres survenus cédés	1	3
Produits de réassurance - Contrats comptabilisés selon le modèle PAA	**127**	**129**
CHARGES OU PRODUITS LIÉS À LA RÉASSURANCE DÉTENUE	**(106)**	**24**

(a) Tenant compte de l' application de la norme IFRS 17.

35.2 Placements des activités d'assurance

a) Ventilation par catégories comptables

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	205 383	196 219
Instruments dérivés de couverture	58	118
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres non recyclables	15 461	15 887
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	185 470	182 423
Titres au coût amorti	2 083	96
Immeubles de placement	7 262	6 809
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 104	1 118
PLACEMENTS DES ACTIVITÉS D'ASSURANCE	**416 821**	**402 671**

(a) Tenant compte de l'application de la norme IFRS 17.

Les lignes Actifs financiers à la juste valeur par résultat et les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables et non recyclables sont détaillées ci-après :

Actifs financiers à la juste valeur par résultat

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Instruments de dettes	**185 051**	**171 722**
Effets publics et valeurs assimilées	2 751	3 990
Obligations et autres titres à revenu fixe	26 269	23 874
OPCVM	59 581	60 775
Actifs représentatifs de contrats en UC	91 603	77 726
Prêts et avances	4 845	5 356
Instruments de capitaux propres	**18 729**	**20 796**
Actions et autres titres à revenu variable	15 580	17 865
Actifs représentatifs de contrats en UC	3 149	2 931
Instruments dérivés	**1 603**	**3 702**
ACTIFS FINANCIERS A LA JUSTE VALEUR PAR RESULTAT	**205 383**	**196 219**

(a) Tenant compte de l'application de la norme IFRS 17.

Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres

	31/12/2023		31/12/2022 (a)	
(en millions d'euros)	Juste valeur	Gains / pertes latents	Juste valeur	Gains / pertes latents
Effets publics et valeurs assimilées	95 134	(18 570)	97 200	(24 771)
Obligations et autres titres à revenu fixe	90 336	(8 135)	85 223	(13 236)
ACTIFS FINANCIERS A LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES RECYCLABLES	**185 470**	**(26 705)**	**182 423**	**(38 007)**
Impôts		7 309		10 270
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables (nets d'impôts)		**(19 395)**		**(27 737)**
Actions, autres titres à revenu variable et autres titres détenus à long terme	15 445	3 868	15 887	2 166
Titres de participation non consolidés	16			
ACTIFS FINANCIERS A LA JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES NON RECYCLABLES	**15 461**	**3 868**	**15 887**	**2 166**
Impôts	0	(773)		(333)
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables (nets d'impôts)		**3 096**		**(1 833)**

(a) Tenant compte de l'application de la norme IFRS 17.

b) Composition des éléments sous-jacents des contrats participatifs directs

Ce tableau présente les actifs financiers sous-jacents des contrats participatifs directs. Un contrat participatif est un contrat dont la prestation versée au bénéficiaire est directement liée à la juste valeur ou aux rendements d'actifs spécifiques.

(en millions d'euros)	Juste valeur	
	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Obligations	205 965	190 390
TCN	298	509
Actions	15 902	16 410
Fonds de placement	99 228	99 317
Parts de SCI	6 728	8 459
Instruments dérivés	1 538	3 578
Autres	2 703	3 242
TOTAL	**332 362**	**321 904**

a) Tenant compte de l'application de la norme IFRS 17.

35.3 Informations sur les passifs d'assurance

a) Contrats d'assurance et de réassurance par modèles d'évaluation

(en millions d'euros)	31/12/2023 Contrats évalués selon les modèles BBA et VFA	Contrats évalués selon le modèle PAA	TOTAL
Au titre de la couverture restante	**1 389**	**165**	**1 554**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**165**	**165**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**1 389**		**1 389**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	1 746		1 746
Ajustement au titre du risque non financier	(75)		(75)
Marge sur services contractuels	(282)		(282)
Au titre des sinistres survenus	**(213)**	**1**	**(212)**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(208)	1	(207)
Ajustement au titre du risque non financier	(5)		(5)
Au titre des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition non encore affectés aux contrats d'assurance			
Contrats d'assurance émis - actif (1)	**1 177**	**166**	**1 343**
Au titre de la couverture restante	**368 836**	**825**	**369 661**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**825**	**825**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**368 836**		**368 836**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	348 273		348 273
Ajustement au titre du risque non financier	1 895		1 895
Marge sur services contractuels	18 668		18 668
Au titre des sinistres survenus	**5 578**	**795**	**6 374**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	5 521	749	6 269
Ajustement au titre du risque non financier	58	47	104
Contrats d'assurance émis – passif (2) (hors contrats financiers sans participation discrétionnaire)	**374 415**	**1 620**	**376 035**
Contrats d'assurance (affaires directes et acceptations) (2) - (1)	**373 238**	**1 454**	**374 692**
Au titre des opérations d'assurance relatives à des contrats financiers (sans participation discrétionnaire) (3)			**2 395**
CONTRATS D'ASSURANCE EMIS - PASSIF (2) + (3) - voir note 31.6			**378 430**
Au titre de la couverture restante	**8 060**	**82**	**8 142**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**82**	**82**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**8 060**		**8 060**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	7 457		7 457
Ajustement au titre du risque non financier	91		91
Marge sur services contractuels	512		512
Au titre des sinistres survenus	**496**	**237**	**734**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	490	227	717
Ajustement au titre du risque non financier	6	10	16
Contrats de réassurance détenus - Actif (1) (hors contrats financiers sans participation discrétionnaire)	**8 556**	**319**	**8 875**
Au titre des opérations de réassurance relatives à des contrats financiers (sans participation discrétionnaire)			**15**
Contrats de réassurance détenus - actif			**8 891**
Au titre de la couverture restante	**43**	**20**	**63**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**20**	**20**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**43**		**43**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	39		39
Ajustement au titre du risque non financier	(17)		(17)
Marge sur services contractuels	20		20
Au titre des sinistres survenus	**(8)**		**(8)**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(8)		(8)
Ajustement au titre du risque non financier			
Contrats de réassurance détenus – Passif (2) - voir note 31.6 (hors contrats financiers sans participation discrétionnaire)	**35**	**20**	**55**
CONTRATS DE REASSURANCE DETENUS NETS (1) - (2)	**8 521**	**299**	**8 820**

(en millions d'euros)	31/12/2022 (a) Contrats évalués selon les modèles BBA et VFA	Contrats évalués selon le modèle PAA	TOTAL
Au titre de la couverture restante	**1 800**	**97**	**1 897**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**97**	**97**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**1 800**		**1 800**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	2 866		2 866
Ajustement au titre du risque non financier	(341)		(341)
Marge sur services contractuels	(725)		(725)
Au titre des sinistres survenus	**(457)**	**1**	**(456)**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(444)	1	(443)
Ajustement au titre du risque non financier	(13)		(13)
Au titre des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition non encore affectés aux contrats d'assurance		**65**	**66**
Contrats d'assurance émis - actif (1)	**1 343**	**163**	**1 506**
Au titre de la couverture restante	**355 240**	**874**	**356 114**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**874**	**874**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**355 240**		**355 240**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	337 674		337 674
Ajustement au titre du risque non financier	1 449		1 449
Marge sur services contractuels	16 117		16 117
Au titre des sinistres survenus	**5 302**	**710**	**6 012**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	5 240	666	5 906
Ajustement au titre du risque non financier	63	44	107
Contrats d'assurance émis – passif (2) (hors contrats financiers sans participation discrétionnaire)	**360 542**	**1 584**	**362 127**
Contrats d'assurance (affaires directes et acceptations) (2) - (1)	**359 199**	**1 422**	**360 620**
Au titre des opérations d'assurance relatives à des contrats financiers (sans participation discrétionnaire) (3)			**2 453**
CONTRATS D'ASSURANCE EMIS - PASSIF (2) + (3) - voir note 31.6			**364 580**
Au titre de la couverture restante	**7 439**	**89**	**7 528**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**89**	**89**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**7 439**		**7 439**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	6 714		6 714
Ajustement au titre du risque non financier	102		102
Marge sur services contractuels	624		624
Au titre des sinistres survenus	**463**	**215**	**679**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	457	205	662
Ajustement au titre du risque non financier	7	10	17
Contrats de réassurance détenus - Actif (1) (hors contrats financiers sans participation discrétionnaire)	**7 903**	**304**	**8 207**
Au titre des opérations de réassurance relatives à des contrats financiers (sans participation discrétionnaire)			**15**
Contrats de réassurance détenus - actif			**8 221**
Au titre de la couverture restante	**35**	**13**	**48**
Contrats évalués selon le modèle PAA		**13**	**13**
Contrats évalués selon les modèles BBA / VFA	**35**		**35**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	58		58
Ajustement au titre du risque non financier	(22)		(22)
Marge sur services contractuels	(1)		(1)
Au titre des sinistres survenus	**(15)**		**(15)**
Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	(14)		(14)
Ajustement au titre du risque non financier	(1)		(1)
Contrats de réassurance détenus – Passif (2) - voir note 31.6 (hors contrats financiers sans participation discrétionnaire)	**20**	**13**	**33**
CONTRATS DE REASSURANCE DETENUS NETS (1) - (2)	**7 883**	**291**	**8 174**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

b) Contrats d'assurance et de réassurance par composantes comptables

Marge intra-groupe

La Banque Postale distribue et gère des contrats d'assurance pour le compte de ses filiales. Cette activité génère des frais de distribution et de gestion dans les comptes aux bornes du groupe.
Les filiales d'assurance versent des commissions à La Banque Postale, au titre de la distribution et de la gestion des contrats d'assurance. Ces commissions incorporent une marge facturée par La Banque Postale.
Sous IFRS 17, la composante représentant l'engagement de l'assurance envers ses assurés, la valeur actuelle des flux futurs ou Best Estimate, incorpore notamment l'ensemble des frais rattachables aux activités d'assurance dont les frais de distribution et de gestion des contrats d'assurance.
Au niveau des filiales d'assurance, ce sont donc les commissions, y compris la marge, qui vont être incluses dans le Best Estimate.
Au niveau du groupe, la marge perçue représente un profit et non un coût, et ne peut être incorporée dans le Best Estimate. Elle doit donc être intégrée dans la marge sur services contractuels (ou CSM, c'est-à-dire les profits futurs).

Par conséquent, la CSM en vision groupe diffère de la CSM aux bornes des filiales d'assurance, i.e. la CSM en vision assurance. La CSM groupe intègre une composante représentative de la marge intragroupe déterminée en appliquant un coefficient d'exploitation estimé aux commissions de distribution et de gestion. Cette marge est intégrée dans la CSM aux bornes du groupe.

(en milliers d'euros)	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	Marge sur services contractuels	TOTAL
SOLDE NET D'OUVERTURE - VISION ASSURANCE [a] Au 31 décembre 2022 [b]	**341 814**	**1 863**	**15 522**	**359 199**
Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance - Eliminations intragroupes	(1 320)		1 320	
SOLDE NET D'OUVERTURE - VISION GROUPE Au 31 décembre 2022 [b]	**340 494**	**1 863**	**16 842**	**359 199**
SOLDE NET DE CLOTURE - VISION ASSURANCE [a] Au 31 décembre 2023	**353 844**	**2 032**	**17 362**	**373 238**
Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance - Eliminations intragroupes	(1 588)		1 588	
SOLDE NET DE CLOTURE - VISION GROUPE Au 31 décembre 2023	**352 256**	**2 032**	**18 950**	**373 238**

(a) Fait l'objet des analyses par composantes comptables et par périodes de couverture.
(b) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

(en milliers d'euros)	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	Marge sur services contractuels	TOTAL [b]
SOLDE NET D'OUVERTURE - VISION ASSURANCE [a] Au 1er janvier 2022	**388 345**	**1 683**	**15 815**	**405 843**
Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance - Eliminations intragroupes	(1 720)		1 720	
SOLDE NET D'OUVERTURE - VISION GROUPE Au 1er janvier 2022	**386 625**	**1 683**	**17 535**	**405 843**
SOLDE NET DE CLOTURE - VISION ASSURANCE [a] Au 31 décembre 2022	**341 814**	**1 863**	**15 522**	**359 199**
Commissions de distribution et de gestion des contrats d'assurance - Eliminations intragroupes	(1 320)		1 320	
SOLDE NET DE CLOTURE - VISION GROUPE Au 31 décembre 2022	**340 494**	**1 863**	**16 842**	**359 199**

(a) Fait l'objet des analyses par composantes comptables et par périodes de couverture.
(b) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Analyse par composante comptable des contrats comptabilisés selon les modèles BBA et VFA - Assurance
(vision assurance)

(en millions d'euros)	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	Marge sur services contractuels	31/12/2023
Solde des actifs à l'ouverture	(2 423)	354	725	(1 343)
Solde des passifs à l'ouverture	344 237	1 508	14 797	360 542
SOLDE NET D'OUVERTURE	**341 814**	**1 863**	**15 522**	**359 199**
Variations liées aux services futurs	**(4 243)**	**404**	**3 919**	**80**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	(2 159)	162	2 013	15
Changements dans les estimations qui entraînent des pertes et reprises de pertes sur les groupes de contrats déficitaires	(15)	52		38
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(2 069)	190	1 906	28
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**737**	**(262)**	**(2 212)**	**(1 737)**
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(2 212)	(2 212)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(262)		(262)
Ajustements liés à l'expérience	737			737
Variations liées aux services passés	**(1 049)**	**(37)**		**(1 087)**
Ajustements des sinistres survenus	(1 049)	(37)		(1 087)
Résultat des activités d'assurance	**(4 555)**	**105**	**1 708**	**(2 743)**
Produits financiers ou charges financières d'assurance	**24 754**	**61**	**127**	**24 942**
Produits financiers ou charges financières d'assurance (a)	23 657	56	55	23 768
Effets des différences de change	1 097	5	72	1 174
Total issu des variations du résultat global	**20 199**	**166**	**1 835**	**22 199**
Flux de trésorerie reçus ou payés sur les contrats d'assurance	(8 140)			(8 140)
Total des flux de trésorerie	**(8 140)**			**(8 140)**
Autres mouvements de consolidation	**(44)**	**4**	**5**	**(35)**
SOLDE NET DE CLOTURE	**353 829**	**2 032**	**17 362**	**373 224**
Solde des actifs à la clôture	(1 538)	79	282	**(1 176)**
Solde des passifs à la clôture	355 367	1 953	17 080	**374 400**

(a) Hors différences de change.

(en millions d'euros)	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	Marge sur services contractuels	31/12/2022 (a)
Solde des actifs à l'ouverture	(1 537)	81	199	(1 256)
Solde des passifs à l'ouverture	389 881	1 601	15 616	407 098
SOLDE NET D'OUVERTURE	**388 345**	**1 683**	**15 815**	**405 843**
Variations liées aux services futurs	**(4 980)**	**509**	**4 572**	**100**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	(3 402)	283	3 108	(11)
Changements dans les estimations qui entraînent des pertes et reprises de pertes sur les groupes de contrats déficitaires	41	49		89
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(1 619)	177	1 464	22
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**1 265**	**(194)**	**(2 279)**	**(1 208)**
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(2 279)	(2 279)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(194)		(194)
Ajustements liés à l'expérience	1 265			1 265
Variations liées aux services passés	**(1 080)**	**(36)**		**(1 116)**
Ajustements des sinistres survenus	(1 080)	(36)		(1 116)
Résultat des activités d'assurance	**(4 796)**	**278**	**2 293**	**(2 225)**
Produits financiers ou charges financières d'assurance	**(40 136)**	**(80)**	**(2 570)**	**(42 786)**
Produits financiers ou charges financières d'assurance (b)	(41 761)	(99)	(2 661)	(44 521)
Effets des différences de change	1 625	19	90	1 734
Total issu des variations du résultat global	**(44 931)**	**198**	**(277)**	**(45 011)**
Total des flux de trésorerie	585			585
Total des flux de trésorerie	**585**			**585**
Autres mouvements de consolidation	**(2 183)**	**(18)**	**(15)**	**(2 217)**
SOLDE NET DE CLOTURE	**341 814**	**1 863**	**15 522**	**359 199**
Solde des actifs à la clôture	(2 423)	354	725	**(1 343)**
Solde des passifs à la clôture	344 237	1 508	14 797	**360 542**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Hors différences de change.

Analyse par composante comptable des contrats comptabilisés selon le modèles BBA - Réassurance détenue

(en millions d'euros)	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	Marge sur services contractuels	31/12/2023
Solde des actifs à l'ouverture	7 171	108	624	7 903
Solde des passifs à l'ouverture	(43)	22	1	(20)
SOLDE NET D'OUVERTURE	**7 127**	**131**	**625**	**7 883**
Variations liées aux services futurs	**68**	**(17)**	**(49)**	**2**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	71	(22)	(48)	
Changements d'estimations entraînant des pertes et des reprises sur les contrats onéreux sous-jacents				
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(3)	5	(1)	2
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**43**	**(8)**	**(72)**	**(38)**
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(72)	(72)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		(8)		(8)
Ajustements liés à l'expérience	43			43
Variations liées aux services passés	**(28)**	**(3)**		**(30)**
Ajustement des sinistres survenus	(28)	(3)		(30)
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	**83**	**(28)**	**(121)**	**(66)**
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance	**881**	**12**	**3**	**896**
Total des variations du résultat global	**965**	**(16)**	**(118)**	**830**
Flux de trésorerie	(157)			(157)
Total des flux de trésorerie	**(157)**			**(157)**
Autres mouvements de consolidation	**24**		**(14)**	**9**
SOLDE NET DE CLOTURE	**7 958**	**114**	**492**	**8 564**
Solde des actifs à l'ouverture	7 990	97	512	8 599
Solde des passifs à l'ouverture	(32)	17	(20)	(35)

(en millions d'euros)	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	Marge sur services contractuels	31/12/2022 (a)
Solde des actifs à l'ouverture	10 197	119	863	11 179
Solde des passifs à l'ouverture	(17)	3	1	(14)
SOLDE NET D'OUVERTURE	**10 180**	**122**	**864**	**11 166**
Variations liées aux services futurs	**(54)**	**47**	**10**	**3**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	(45)	45		
Changements d'estimations entraînant des pertes et des reprises sur les contrats onéreux sous-jacents	3			3
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période	(12)	2	10	
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**113**	**3**	**(54)**	**62**
Montant de la marge sur services contractuels comptabilisé en résultat net			(54)	(54)
Variation de l'ajustement au titre du risque non financier		3		3
Ajustements liés à l'expérience	113			113
Variations liées aux services passés	**11**	**(4)**		**7**
Ajustement des sinistres survenus	11	(4)		7
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	**70**	**46**	**(44)**	**71**
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance	**(2 867)**	**(35)**	**(196)**	**(3 098)**
Total des variations du résultat global	**(2 798)**	**11**	**(240)**	**(3 027)**
Flux de trésorerie	1 491			1 491
Total des flux de trésorerie	**1 491**			**1 491**
Autres mouvements de consolidation	**(1 746)**	**(2)**	**1**	**(1 748)**
				-
SOLDE NET DE CLOTURE	**7 127**	**131**	**625**	**7 883**
Solde des actifs à l'ouverture	7 171	108	624	7 903
Solde des passifs à l'ouverture	(43)	22	1	(20)

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

c) Marge sur services contractuels (CSM)

Analyse par maturités

(en millions d'euros)	31/12/2023			
	Moins de 5 ans	5 à 10 ans	Plus de 10 ans	TOTAL
Contrats d'assurance (1)	7 352	4 155	5 855	17 362
Contrats de réassurance (2)	136	99	257	492
TOTAL (1) - (2)	**7 216**	**4 056**	**5 598**	**16 870**

(en millions d'euros)	31/12/2022 (a)			
	Moins de 5 ans	5 à 10 ans	Plus de 10 ans	TOTAL
Contrats d'assurance (1)	7 088	3 869	4 566	15 522
Contrats de réassurance (2)	204	132	289	625
TOTAL (1) - (2)	**6 884**	**3 736**	**4 277**	**14 898**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Analyse par méthodes de transition de la marge sur services contractuels

Contrats d'assurance émis

Marge sur services contractuels et produits des contrats d'assurance émis par méthode de transition *(en millions d'euros)*	31/12/2023			
	Contrats évalués selon l'approche rétrospective modifiée à la transition	Contrats évalués selon l'approche fondée sur la juste valeur à la transition	Autres contrats (b)	TOTAL
Marge sur services contractuels à l'ouverture	**158**	**13 246**	**2 118**	**15 522**
Variations liées aux services futurs	**(20)**	**2 082**	**1 857**	**3 919**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	(20)	2 082	(49)	2 013
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			1 906	1 906
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**(48)**	**(1 741)**	**(422)**	**(2 212)**
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(48)	(1 741)	(422)	(2 212)
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	**4**	**29**	**93**	**127**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	6	(7)	56	55
Effet des différences de change	(2)	37	37	72
Autres mouvements de consolidation	**46**	**3**	**(44)**	**5**
Variations de périmètre				
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	46	3	(44)	5
Marge sur services contractuels à la clôture	**140**	**13 619**	**3 604**	**17 362**

(b) Les autres contrats correspondent aux contrats qui n'étaient pas existants à la date de transition.

Marge sur services contractuels et produits des contrats d'assurance émis par méthode de transition *(en millions d'euros)*	31/12/2022 (a) Contrats évalués selon l'approche rétrospective modifiée à la transition	Contrats évalués selon l'approche fondée sur la juste valeur à la transition	Autres contrats (b)	TOTAL
Marge sur services contractuels à l'ouverture	**305**	**15 200**	**311**	**15 815**
Variations liées aux services futurs	**3**	**3 167**	**1 402**	**4 572**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	3	3 167	(62)	3 108
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			1 464	1 464
Variations liées aux services rendus au cours de la période	**(183)**	**(1 989)**	**(107)**	**(2 279)**
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(183)	(1 989)	(107)	(2 279)
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	**28**	**(3 112)**	**514**	**(2 570)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	21	(3 223)	541	(2 661)
Effet des différences de change	8	110	(28)	90
Autres mouvements de consolidation	**5**	**(19)**	**(1)**	**(15)**
Variations de périmètre		(27)		(27)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	5	8	(1)	12
Marge sur services contractuels à la clôture	**158**	**13 246**	**2 118**	**15 522**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Les autres contrats correspondent aux contrats qui n'étaient pas existants à la date de transition.

- **Contrats de réassurance**

Marge sur services contractuels de réassurance par méthode de transition *(en millions d'euros)*	31/12/2023 Contrats évalués selon l'approche rétrospective modifiée à la transition	Contrats évalués selon l'approche fondée sur la juste valeur à la transition	Autres contrats (b)	TOTAL
Part cédée - Marge sur services contractuels à l'ouverture	**76**	**541**	**8**	**625**
Part cédée - Variations liées aux services futurs	**9**	**(66)**	**8**	**(49)**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	9	(66)	9	(48)
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			(1)	(1)
Part cédée - Variations liées aux services rendus au cours de la période	**(7)**	**(60)**	**(5)**	**(72)**
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(7)	(60)	(5)	(72)
Part cédée - Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus	**1**	**2**		**3**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance des contrats de réassurance	1	2		3
Effet des différences de change				
Part cédée - Autres mouvements de consolidation	**(14)**		**-**	**(14)**
Variations de périmètre				
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	(14)		-	(14)
Part cédée - Marge sur services contractuels à la clôture	**64**	**417**	**11**	**492**

Marge sur services contractuels et charges ou produits nets de réassurance par méthode de transition *(en millions d'euros)*	31/12/2022 (a) Contrats évalués selon l'approche rétrospective modifiée à la transition	Contrats évalués selon l'approche fondée sur la juste valeur à la transition	Autres contrats (b)	TOTAL
Part cédée - Marge sur services contractuels à l'ouverture	**78**	**786**		**864**
Part cédée - Variations liées aux services futurs	**4**	**(3)**	**9**	**10**
Changements dans les estimations qui entraînent un ajustement de la marge sur services contractuels	4	(3)	1	2
Effet des contrats comptabilisés au cours de la période			8	8
Part cédée - Variations liées aux services rendus au cours de la période	**(8)**	**(45)**	**(2)**	**(54)**
Marge sur services contractuels comptabilisée en résultat net pour refléter les services rendus	(8)	(45)	(2)	(54)
Part cédée - Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus	**2**	**(198)**		**(196)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance des contrats de réassurance	2	(198)		(196)
Effet des différences de change				
Part cédée - Autres mouvements de consolidation		**1**		**1**
Variations de périmètre				
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance		1		1
Part cédée - Marge sur services contractuels à la clôture	**76**	**541**	**8**	**625**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Les autres contrats correspondent aux contrats qui n'étaient pas existants à la date de transition.

d) Contrats d'assurance et de réassurance par périodes de couverture

Analyse par période de couverture restante et sinistres survenus des contrats comptabilisés selon les modèles BBA et VFA – Assurance

	31/12/2023						
	Passifs nets au titre de la couverture restante		Passifs nets au titre de la couverture restante	Passifs nets au titre des sinistres survenus	SOUS TOTAL	Frais d'acquisiton non affectés aux contrats	TOTAL
(en millions d'euros)	Hors composante de perte	Composante de perte					
Solde des actifs à l'ouverture	(1 800)		(1 800)	457	(1 343)		(1 343)
Solde des passifs à l'ouverture	355 145	95	355 240	5 302	360 542		360 542
Solde net d'ouverture	**353 345**	**95**	**353 440**	**5 759**	**359 199**		**359 199**
Produits des contrats d'assurance émis	**(10 078)**		**(10 078)**		**(10 078)**		**(10 078)**
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	**1 660**	**59**	**1 719**	**5 616**	**7 335**		**7 335**
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis		(21)	(21)	6 703	6 681		6 681
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	1 660		1 660		1 660		1 660
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(1 087)	(1 087)		(1 087)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		80	80		80		80
Composants d'investissement	**(36 663)**		**(36 663)**	**36 663**	**-**		
Résultat des activités d'assurance	**(45 081)**	**59**	**(45 022)**	**42 279**	**(2 743)**		**(2 743)**
Produits financiers ou (charges financières) des contrats d'assurance émis	**24 493**	**(4)**	**24 489**	**453**	**24 942**		**24 942**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance (hors différences de change)	23 330	(4)	23 326	442	23 768		23 768
Effet des différences de change	1 163		1 163	11	1 174		1 174
Total issu des variations du résultat global	**(20 588)**	**55**	**(20 533)**	**42 732**	**22 199**		**22 199**
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	36 473		36 473		36 473		36 473
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(42 702)	(42 702)		(42 702)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(1 911)		(1 911)		(1 911)		(1 911)
Total des flux de trésorerie	**34 562**		**34 562**	**(42 702)**	**(8 140)**		**(8 140)**
Frais d'acquisition non affectés aux contrats– Affectation aux contrats d'assurance							
Frais d'acquisition non affectés aux contrats : pertes de valeur reprises dans le résultat de la période							
Frais d'acquisition non affectés aux contrats							
Variations de périmètre							
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	(53)	17	(36)	2	(35)		(35)
Autres mouvements de consolidation	**(53)**	**17**	**(36)**	**2**	**(35)**		**(35)**
Solde net de clôture	**367 265**	**167**	**367 432**	**5 791**	**373 224**		**373 223**
Solde des actifs à la clôture	(1 389)		(1 389)	213	(1 176)		(1 177)
Solde des passifs à la clôture	368 655	167	368 822	5 578	374 400		374 400

	31/12/2022 (a)						
	Passifs nets au titre de la couverture restante		Passifs nets au titre de la couverture restante	Passifs nets au titre des sinistres survenus	SOUS TOTAL	Frais d'acquisiton non affectés aux contrats	TOTAL
(en millions d'euros)	Hors composante de perte	Composante de perte					
Solde des actifs à l'ouverture	(1 428)	-	(1 428)	173	(1 256)	(1)	(1 256)
Solde des passifs à l'ouverture	400 917	48	400 965	6 133	407 098		407 098
Solde net d'ouverture	**399 489**	**48**	**399 537**	**6 306**	**405 843**	**(1)**	**405 842**
Produits des contrats d'assurance émis	**(10 388)**		**(10 388)**		**(10 388)**		**(10 388)**
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	**1 981**	**49**	**2 030**	**6 133**	**8 163**		**8 163**
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis		(51)	(51)	7 249	7 199		7 199
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	1 981		1 981		1 981		1 981
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(1 116)	(1 116)		(1 116)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		100	100		100		100
Composants d'investissement	**(30 636)**		**(30 636)**	**30 636**			
Résultat des activités d'assurance	**(39 043)**	**49**	**(38 994)**	**36 769**	**(2 225)**		**(2 225)**
Produits financiers ou (charges financières) des contrats d'assurance émis	**(42 313)**	**5**	**(42 308)**	**(478)**	**(42 786)**		**(42 786)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance (hors différences de change)	(44 019)	5	(44 014)	(507)	(44 521)		(44 521)
Effet des différences de change	1 706		1 706	28	1 734		1 734
Total issu des variations du résultat global	**(81 356)**	**54**	**(81 302)**	**36 291**	**(45 011)**		**(45 011)**
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	**39 604**		**39 604**		**39 604**		39 604
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(36 910)	(36 910)		(36 910)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(2 170)		(2 170)		(2 170)		(2 170)
Total des flux de trésorerie	**37 433**		**37 433**	**(36 910)**	**524**		**524**
Frais d'acquisition non affectés aux contrats– Affectation aux contrats d'assurance							
Frais d'acquisition non affectés aux contrats : pertes de valeur reprises dans le résultat de la période							
Frais d'acquisition non affectés aux contrats							
Variations de périmètre	(2 090)		(2 090)		(2 090)		(2 090)
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	(131)	(7)	(138)	72	(66)		(66)
Autres mouvements de consolidation	**(2 221)**	**(7)**	**(2 229)**	**72**	**(2 156)**		**(2 156)**
Solde net de clôture	**353 345**	**95**	**353 440**	**5 759**	**359 199**		**359 199**
Solde des actifs à la clôture	(1 800)		(1 800)	457	(1 343)		(1 343)
Solde des passifs à la clôture	355 145	95	355 240	5 302	360 542		360 542

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Analyse par périodes de couverture restante et sinistres survenus des contrats comptabilisés selon le modèle BBA - Réassurance détenue

(en millions d'euros)	31/12/2023				
	Actifs nets pour couverture restante				
	Hors élément de recouvrement de perte	Elément de recouvrement de perte	**Composante de couverture restante**	Composante de sinistres survenus	**TOTAL**
Solde des actifs à l'ouverture	7 436	3	7 439	463	7 903
Solde des passifs à l'ouverture	(35)		(35)	15	(20)
Solde net d'ouverture	**7 401**	**3**	**7 404**	**478**	**7 883**
Produits de réassurance	**73**	**2**	**75**	**535**	**609**
Montants recouvrés auprès des réassureurs :	73	2	75	565	639
- dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance	*73*		*73*	*565*	*638*
- dont pertes et reprises de pertes sur contrats déficitaires sous-jacents		*2*	*2*		*2*
Ajustement des actifs pour sinistres survenus				(30)	(30)
Effet de l'évolution du risque de non-exécution des réassureurs					
Charges de réassurance	**(675)**		**(675)**		**(675)**
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	**(602)**	**2**	**(601)**	**535**	**(66)**
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance	**887**		**887**	**9**	**896**
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance (hors effets des différences de change)	887		887	9	896
Effet des différence de change					
Composants d'investissement	**(875)**		**(875)**	**875**	
Total issu des variations du résultat global	**(591)**	**2**	**(589)**	**1 419**	**830**
Primes payées	1 295		1 295		1 295
Sommes recouvrées auprès des réassureurs				(1 393)	(1 393)
Autres décalages de trésorerie (dépôt de réassurance, frais d'acquisition, etc.)	(59)		(59)		(59)
Total des flux de trésorerie	**1 236**		**1 236**	**(1 393)**	**(157)**
Variations de périmètre					
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance					
Autres mouvements de consolidation	**9**		**9**		**9**
Solde net de clôture	**8 056**	**5**	**8 061**	**504**	**8 564**
Solde des actifs à la clôture	8 098	5	8 103	496	8 599
Solde des passifs à la clôture	(43)		(43)	8	(35)

	31/12/2022 (a)				
	Actifs nets pour couverture restante				
(en millions d'euros)	Hors élément de recouvrement de perte	Elément de recouvrement de perte	**Composante de couverture restante**	Composante de sinistres survenus	**TOTAL**
Solde des actifs à l'ouverture	10 922		10 922	257	11 179
Solde des passifs à l'ouverture	(22)		(22)	9	(14)
Solde net d'ouverture	**10 900**		**10 900**	**266**	**11 166**
Produits de réassurance		**9**	**9**	**641**	**650**
Montants recouvrés auprès des réassureurs :		9	9	633	642
- dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance		*6*	*6*	633	639
- dont pertes et reprises de pertes sur contrats déficitaires sous-jacents		*3*	*3*		*3*
Ajustement des actifs pour sinistres survenus				8	8
Effet de l'évolution du risque de non-exécution des réassureurs					
Charges de réassurance	**(490)**		**(490)**	**(88)**	**(578)**
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	**(490)**	**9**	**(482)**	**553**	**71**
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance	**(3 089)**		**(3 089)**	**(9)**	**(3 098)**
Produits financiers (ou charges financières) des contrats de réassurance (hors effets des différences de change)	(3 089)		(3 089)	(9)	(3 098)
Effet des différence de change					
Composants d'investissement	**(970)**		**(970)**	**970**	
Total issu des variations du résultat global	**(4 550)**	**9**	**(4 541)**	**1 514**	**(3 027)**
Primes payées	2 962		2 962		2 962
Sommes recouvrées auprès des réassureurs	4	(6)	(2)	(1 412)	(1 414)
Autres décalages de trésorerie (dépôt de réassurance, frais d'acquisition, etc.)	(53)		(53)	(4)	(57)
Total des flux de trésorerie	**2 913**	**(6)**	**2 907**	**(1 416)**	**1 491**
Variations de périmètre					
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	(1 862)		(1 862)	114	(1 748)
Autres mouvements de consolidation	**(1 862)**		**(1 862)**	**114**	**(1 748)**
Solde net de clôture	**7 401**	**3**	**7 404**	**478**	**7 883**
Solde des actifs à la clôture	7 436	3	7 439	463	7 903
Solde des passifs à la clôture	(35)		(35)	15	(20)

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Analyse par période de couverture restante et sinistres survenus des contrats comptabilisés selon le modèle PAA – Assurance

	31/12/2023							
	Passifs nets au titre de la couverture restante			Passifs nets au titre des sinistres survenus				
(en millions d'euros)	Hors composante de perte	Composante de perte	**Passifs nets au titre de la couverture restante**	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	**Passifs nets au titre des sinistres survenus**	**Frais d'acquisition non affectés aux contrats**	**TOTAL**
Solde des actifs à l'ouverture	(97)		(97)	(1)		(1)	(65)	(163)
Solde des passifs à l'ouverture	871	4	874	666	44	710		1 584
Solde net d'ouverture	**774**	**4**	**778**	**665**	**44**	**709**	**(65)**	**1 422**
Produits des contrats d'assurance émis	**(1 607)**		**(1 607)**					**(1 607)**
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	**164**	**(1)**	**162**	**1 120**		**1 120**		**1 282**
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				1 122	10	1 132		1 132
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	164		164					164
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(3)	(10)	(13)		(13)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		(1)	(1)					(1)
Composants d'investissements								
Résultat des activités d'assurance	**(1 443)**	**(1)**	**(1 445)**	**1 120**		**1 120**		**(325)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance	**(5)**		**(5)**	**14**	**2**	**15**		**10**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance				14	2	15		15
Effet des différence de change	(5)		(5)					(5)
Total issu des variations du résultat global	**(1 448)**	**(1)**	**(1 450)**	**1 133**	**2**	**1 135**		**(315)**
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	1 566		1 566					1 566
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(1 051)		(1 051)		(1 051)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(169)		(169)					(169)
Total des flux de trésorerie	**1 397**		**1 397**	**(1 051)**		**(1 051)**		**346**
Frais d'acquisition non affectés aux contrats : pertes de valeur reprises dans le résultat de la période								
Frais d'acquisition non affectés aux contrats								
Variations de périmètre								
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance	(65)		(65)		1	1	65	1
Autres mouvements de consolidation	**(65)**		**(65)**		**1**	**1**	**65**	**1**
Solde net de clôture	**658**	**2**	**660**	**747**	**47**	**794**		**1 454**
Solde des actifs à la clôture	(165)		(165)	(1)		(1)		(166)
Solde des passifs à la clôture	823	2	825	749	47	795		1 620

(en millions d'euros)	31/12/2022 (a)							
	Passifs nets au titre de la couverture restante			Passifs nets au titre des sinistres survenus				
	Hors composante de perte	Composante de perte	**Passifs nets au titre de la couverture restante**	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	**Passifs nets au titre des sinistres survenus**	**Frais d'acquisition non affectés aux contrats**	**TOTAL**
Solde des actifs à l'ouverture	(69)		(69)				(65)	(134)
Solde des passifs à l'ouverture	914	5	919	640	48	687		1 607
Solde net d'ouverture	**845**	**5**	**850**	**640**	**48**	**687**	**(65)**	**1 472**
Produits des contrats d'assurance émis	**(1 542)**		**(1 542)**					**(1 542)**
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	**158**	**(2)**	**156**	**1 081**		**1 081**		**1 238**
Sinistres survenus et autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				1 121	10	1 131		1 131
Amortissement des flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	158		158					158
Ajustements des passifs pour sinistres survenus				(40)	(10)	(50)		(50)
Pertes et reprises sur les groupes de contrats onéreux		(2)	(2)					(2)
Composants d'investissements								
Résultat des activités d'assurance	**(1 384)**	**(2)**	**(1 386)**	**1 081**		**1 081**		**(305)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance				**(61)**	**(4)**	**(65)**		**(65)**
Produits financiers (ou charges financières) d'assurance				(61)	(4)	(65)		(65)
Effet des différence de change								
Total issu des variations du résultat global	**(1 384)**	**(2)**	**(1 386)**	**1 020**	**(3)**	**1 017**		**(369)**
Primes reçues au titre des contrats d'assurance émis	1 493		1 493					1 493
Paiements des sinistres survenus et des autres charges afférentes aux contrats d'assurance émis				(1 025)		(1 025)		(1 025)
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	(159)		(159)					(159)
Total des flux de trésorerie	**1 334**		**1 334**	**(1 025)**		**(1 025)**		**309**
Frais d'acquisition non affectés aux contrats : pertes de valeur reprises dans le résultat de la période								
Frais d'acquisition non affectés aux contrats								
Variations de périmètre	(21)		(21)	30		30		9
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats d'assurance								
Autres mouvements de consolidation	**(21)**		**(21)**	**30**		**30**		**9**
Solde net de clôture	**774**	**4**	**778**	**665**	**44**	**709**	**(65)**	**1 422**
Solde des actifs à la clôture	(97)		(97)	(1)		(1)	(65)	(163)
Solde des passifs à la clôture	871	4	874	666	44	710		1 584

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Analyse par périodes de couverture restante et sinistres survenus des contrats comptabilisés selon le modèle PAA – Réassurance détenue

	31/12/2023						
	Composante de couverture restante			Composante de sinistres survenus			
(en millions d'euros)	Hors composante de recouvrement de perte	Composante de recouvrement de perte	**Composante de couverture restante**	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	**Composante de sinistres survenus**	**TOTAL**
Solde des actifs à l'ouverture	89		89	205	10	215	304
Solde des passifs à l'ouverture	(13)		(13)				(13)
Solde net d'ouverture	**76**		**76**	**205**	**10**	**215**	**291**
Produits de réassurance		**(2)**	**(2)**	**130**	**(1)**	**129**	**127**
Montants recouvrés auprès des réassureurs :		(2)	(2)	126		126	124
- dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance		*(2)*	*(2)*	*126*		*126*	*124*
Ajustements liés aux montants recouvrés auprès des réassureurs				4	(1)	3	3
Charges de réassurance	**(167)**		**(167)**				**(167)**
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	**(167)**	**(2)**	**(169)**	**130**	**(1)**	**129**	**(40)**
Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus				**3**		**4**	**4**
Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus (hors effets des différences de change)				3		3	3
Effet des différence de change							1
Total issu des variations du résultat global	**(167)**	**(2)**	**(169)**	**133**		**133**	**(36)**
Primes payées	156		156				156
Sommes recouvrées auprès des réassureurs		2	2	(113)		(113)	(111)
Total des flux de trésorerie	**156**	**2**	**158**	**(113)**		**(113)**	**45**
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	(3)		(3)	2		2	(1)
Autres mouvements de consolidation	**(3)**		**(3)**	**2**		**2**	**(1)**
Solde net de clôture	**62**		**62**	**227**	**10**	**237**	**299**
Solde des actifs à la clôture	82		82	227	10	237	319
Solde des passifs à la clôture	(20)		(20)				(20)

	31/12/2022 (a)						
	Composante de couverture restante			Composante de sinistres survenus			
(en millions d'euros)	Hors composante de recouvrement de perte	Composante de recouvrement de perte	**Composante de couverture restante**	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Ajustement au titre du risque non financier	**Composante de sinistres survenus**	**TOTAL**
Solde des actifs à l'ouverture	96		97	216	11	227	324
Solde des passifs à l'ouverture	(13)		(13)				(13)
Solde net d'ouverture	**83**		**83**	**216**	**11**	**227**	**310**
Produits de réassurance				**129**		**129**	**129**
Montants recouvrés auprès des réassureurs :				134		134	134
- dont montants recouvrés des services passés et autres charges de réassurance				*134*		*134*	*134*
Ajustements liés aux montants recouvrés auprès des réassureurs				(5)		(5)	(5)
Charges de réassurance	**(177)**		**(177)**				**(177)**
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	**(177)**		**(177)**	**129**		**129**	**(48)**
Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus				**(23)**	**(1)**	**(24)**	**(24)**
Produits financiers (ou charges financières) afférents aux contrats de réassurance détenus (hors effets des différences de change)				(24)	(1)	(25)	(25)
Effet des différence de change				1		1	1
Total issu des variations du résultat global	**(177)**		**(177)**	**107**	**(1)**	**106**	**(71)**
Primes payées	168		168				168
Sommes recouvrées auprès des réassureurs				(116)		(116)	(116)
Total des flux de trésorerie	**168**		**168**	**(116)**		**(116)**	**52**
Autres mouvements relatifs à l'évolution de la valeur comptable nette des contrats de réassurance	2		2	(2)		(2)	
Autres mouvements de consolidation	**1**		**1**	**(2)**		**(2)**	
Solde net de clôture	**76**		**76**	**205**	**10**	**215**	**291**
Solde des actifs à la clôture	89		89	205	10	215	304
Solde des passifs à la clôture	(13)		(13)				(13)

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

e) Analyse des nouveaux contrats reconnus au cours de la période

Assurance

(en millions d'euros)	31/12/2023		
	Contrats itinialement reconnus sur la période	dont contrats onéreux	dont contrats profitables
Estimations de la valeur actualisée des sorties de trésorerie futures	**29 699**	**759**	**28 941**
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	506	27	479
Sinistres et autres charges afférentes aux activités d'assurance	29 193	731	28 462
Estimations de la valeur actualisée des entrées de trésorerie futures	**(31 769)**	**(749)**	**(31 019)**
Ajustement au titre du risque non financier	**190**	**18**	**172**
Marge sur services contractuels	**1 906**		**1 906**
Composante de perte	**27**	**27**	

(en millions d'euros)	31/12/2022 (a)		
	Contrats itinialement reconnus sur la période	dont contrats onéreux	dont contrats profitables
Estimations de la valeur actualisée des sorties de trésorerie futures	**21 912**	**175**	**21 737**
Flux de trésorerie liés aux frais d'acquisition	486	13	473
Sinistres et autres charges afférentes aux activités d'assurance	21 426	162	21 264
Estimations de la valeur actualisée des entrées de trésorerie futures	**(23 531)**	**(158)**	**(23 373)**
Ajustement au titre du risque non financier	**177**	**4**	**173**
Marge sur services contractuels	**1 464**		**1 464**
Composante de perte	**22**	**22**	

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

Réassurance détenue

(en millions d'euros)	31/12/2023	
	Contrats initialement reconnus sur la période	dont contrats profitables
Estimations de la valeur actualisée des sorties de trésorerie futures	(103)	(103)
Estimations de la valeur actualisée des entrées de trésorerie futures	100	100
Ajustement au titre du risque non financier	5	5
Marge sur services contractuels	(1)	(1)
Composante de recouvrement de perte	2	2

(en millions d'euros)	31/12/2022 (a)	
	Contrats initialement reconnus sur la période	dont contrats profitables
Estimations de la valeur actualisée des sorties de trésorerie futures	(22)	(22)
Estimations de la valeur actualisée des entrées de trésorerie futures	10	10
Ajustement au titre du risque non financier	2	2
Marge sur services contractuels	10	10
Composante de recouvrement de perte		

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

NOTE 36 PRECISIONS COMPLEMENTAIRES SUR LES ACTIVITES BANCAIRES ET D'ASSURANCE

36.1 Bilan contributif au format bancaire du sous-groupe La Banque Postale
36.2 Éléments de l'actif et du passif des activités bancaires et d'assurance par durée restant à courir
36.3 Informations sur le compte de résultat au format des activités d'assurance
a) Compte de résultat
b) Marge financière
c) Evolution des gains et pertes sur actifs financiers à la juste valeur directement comptabilisés en capitaux propres présents à la transition et adossés à des contrats d'assurance ou de réassurance détenus
36.4 Mécanismes de résolution bancaire

36.1 Bilan contributif au format bancaire du sous-groupe La Banque Postale

ACTIF

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Caisse, Banques centrales	40 577	39 355
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	218 089	206 845
Instruments dérivés de couverture	677	1 139
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	212 946	210 670
Titres évalués au coût amorti	33 104	27 193
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés au coût amorti	70 914	70 614
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	125 999	126 109
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	181	(286)
Contrats d'assurance émis - Actif	1 343	1 506
Contrats de réassurance détenus - Actif	8 891	8 221
Actifs d'impôts courants et différés	1 613	2 054
Compte de régularisation et actif divers	8 700	9 418
Actifs destinés à être cédés	0	0
Participations dans les entreprises mises en équivalence	1 104	1 118
Immobilisations corporelles, incorporelles, immeubles de placement	12 934	12 518
Montant net des écarts d'acquisition - Actif	671	143
Elimination titres La Banque Postale détenus par La Poste	(8 879)	(8 879)
TOTAL	**728 863**	**707 739**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

PASSIF

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Passifs financiers à la juste valeur par le résultat	13 585	13 359
Instruments dérivés de couverture	2 183	2 371
Opérations interbancaires et assimilées : dettes envers les établissements de crédit	33 576	44 009
Dettes envers la clientèle	224 995	215 713
Dettes représentées par un titre	34 314	29 052
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	(331)	(713)
Contrats d'assurance émis - Passif	378 430	364 580
Contrats de réassurance détenus - Passif	55	33
Passifs d'impôts courants et différés	1 737	1 831
Comptes de régularisation et passifs divers	10 050	9 298
Provisions	1 018	970
Dettes subordonnées	9 450	9 099
Intérêts minoritaires	**8 342**	**8 050**
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE	**11 451**	**10 216**
Réserves consolidées et autres	10 455	9 300
Résultat part du Groupe	995	916
Solde des opérations avec le reste du Groupe - Impact sur le résultat		
Solde des opérations avec le reste du Groupe - Impact sur le bilan	7	(129)
TOTAL	**728 863**	**707 739**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

36.2 Eléments de l'actif et du passif des activités bancaires et d'assurance par durée restant à courir

(en millions d'euros)	Échéances à - d'1 an	Échéances 1 à - de 5 ans	Échéances à + de 5 ans et indéterminée	Total
Éléments d'actifs par durée restant à courir				
Caisses, banques centrales	40 577	0	0	40 577
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	28 547	31 484	158 058	218 089
Instruments dérivé de couverture	83	358	236	677
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	16 631	65 640	130 675	212 946
Titres au coût amorti	351	5 003	27 750	33 104
Créances sur les établissements de crédit	67 384	306	3 224	70 914
Prêts et créances sur la clientèle	16 362	38 919	70 718	125 999
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux - Actif	0		181	181
Éléments de passif par durée restant à courir				
Passifs financiers à la juste valeur par le résultat	6 061	2 177	5 347	13 585
Instruments dérivés de couverture	162	828	1 193	2 183
Dettes envers les établissements de crédit	14 112	1 121	18 343	33 576
Dettes envers la clientèle	224 879	101	15	224 995
Dettes représentées par un titre	15 429	8 550	10 335	34 314
Dettes subordonnées	577	1 443	7 430	9 450
Ecarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux - Passif	0	0	(331)	(331)

36.3 Informations sur le compte de résultat au format des activités d'assurance

a) Compte de résultat

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Produits des contrats d'assurance émis	11 685	11 930
Charges afférentes aux contrats d'assurance émis	(8 617)	(9 401)
Produits et charges afférents aux contrats de réassurance détenus	(106)	24
Résultat des activités d'assurance	**2 962**	**2 553**
Produits des placements nets de charges	5 806	5 828
Plus ou moins-values de cession des placements	(3 038)	(3 044)
Variation de juste valeur des placements comptabilisés à la juste valeur par résulat	7 609	(7 901)
Coût du risque de crédit sur les placements financiers des activités d'assurance	(72)	134
Intérêts calculés selon la méthode TIE	750	41
Produits financiers ou charges financières des contrats d'assurance émis	(11 352)	7 541
Produits financiers ou charges financières afférents aux contrats de réassurance détenus	888	(2 954)
Produits financiers nets de charges	**589**	**(356)**
Charges et produits des autres activités	96	162
Autres produits et charges opérationnels courants	(938)	(794)
Autres produits et charges courants	**(843)**	**(632)**
Résultat opérationnel courant	**2 709**	**1 566**
Autres produits et charges opérationnels non courants	9	(94)
Résultat opérationnel	**2 718**	**1 472**
Charges de financement	(136)	(121)
Variation de valeurs des actifs incorporels	(70)	(12)
Quote-part de résultat dans les sociétés mises en équivalence	24	30
Impôts sur les résultats	(730)	(222)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	**1 806**	**1 147**
Participations ne donnant pas droit au contrôle	256	246
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	**1 550**	**901**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

b) Marge financière

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Actifs financiers à la juste valeur par résultat		
Gains ou pertes nets des actifs financiers à la juste valeur par résultat	9 923	(6 794)
Total	**9 923**	**(6 794)**
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables		
Gains ou pertes nets des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres recyclables	(2 979)	(2 626)
Intérêts calculés selon la méthode TIE	4 408	3 505
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	11 306	(36 913)
Dépréciation	6	136
Total	**12 740**	**(35 898)**
Actifs financiers au coût amorti		
Gains ou pertes nets des actifs financiers au coût amorti		(81)
Intérêts calculés selon la méthode TIE	238	244
Dépréciation	(2)	
Total	**236**	**162**
Actifs financiers à la juste-valeur par capitaux non recyclables		
Revenus comptabilisés en résultat	526	558
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	2 309	(2 824)
Total	**2 835**	**(2 265)**
Immeubles de placement		
Gains ou pertes nets des immeubles de placement (nets de dépréciation)	(563)	161
Total	**(563)**	**161**
Autres éléments des revenus nets de placement	(60)	29
Revenus des placements (impact résultat et capitaux propres)	**25 111**	**(44 604)**
Effets de désactualisation et intérêts accumulés sur les contrats d'assurance	(313)	(260)
Changement de juste valeur des éléments sous-jacents	(11 172)	7 049
Changements de taux et d'environnement économique	(12 418)	36 959
Effet de l'atténuation du risque	47	837
Ecart de change dans les charges financières d'assurance		
Produits ou charges financières d'assurance	**(23 856)**	**44 585**
dont comptabilisés directement en capitaux propres	*(12 504)*	*37 045*
dont comptabilisés au compte de résultat	*(11 352)*	*7 541*
Effets de désactualisation et Intérêts accumulés sur les contrats de réassurance détenus	666	(196)
Changements de taux et d'environnement économique	760	(4 267)
Autres effets financiers sur les contrats de réassurance détenus	(554)	1 342
Produits financiers ou charges financières afférents aux contrats de réassurance détenus	**872**	**(3 121)**
dont comptabilisés directement en capitaux propres	*(15)*	(166)
dont comptabilisés au compte de résultat	*888*	(2 954)
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS NETS DE CHARGES	**2 127**	**(3 139)**
dont comptabilisés directement en capitaux propres	*1 096*	*(2 859)*
dont comptabilisés au compte de résultat	*1 031*	*(281)*

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

c) Evolution des gains et pertes sur actifs financiers à la juste valeur directement comptabilisés en capitaux propres présents à la transition et adossés à des contrats d'assurance ou de réassurance détenus

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022 (a)
Solde des réserves de réévaluation OCI à l'ouverture	**(21 468)**	**2 566**
Gains et pertes des actifs comptabilisés à la JV OCI sur la période	8 381	(34 913)
Recyclage en résultat sur la période	2 782	2 321
Transfert des OCI non recyclables en réserve	(605)	(11)
Impôts différes	(2 698)	8 566
Ecart de conversion	(1)	
Autres mouvements	(213)	4
Solde des réserves de réévaluation OCI à la clôture	**(13 821)**	**(21 468)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17

36.4 Mécanismes de résolution bancaire

Le régime de résolution bancaire déclenché par la défaillance d'un établissement bancaire implique notamment la mise à contribution des actionnaires et des créanciers pour en supporter le coût.

Le Fonds de résolution unique (FRU) est un fonds d'urgence participant à la stabilité du système financier au sein de l'Union bancaire et visant à uniformiser le financement des résolutions. Il peut être utilisé en complément des mesures déployées lors de la résolution pour financer certaines mesures comme le transfert d'actifs ou les garanties de passif, ou dédommager les actionnaires (ou créanciers) dont la perte subie lors de la résolution aurait dépassé celle subie lors d'une liquidation judiciaire.

Les établissements de crédit dont le siège social est basé sur le territoire national sont assujettis au FRU. Les entités assujetties au mécanisme de résolution mais ne relevant pas du FRU contribuent au Fonds de résolution national (FRN).

Le groupe a contribué au financement de ces mécanismes de résolution bancaire par :

- le versement d'une cotisation de 44 millions d'euros en 2023 (84 millions d'euros en 2022) comptabilisée en résultat en Autres charges (cf. note 8) ;
- la comptabilisation d'un engagement irrévocable de payer de 89 millions d'euros (76 millions d'euros en 2022) comptabilisé en engagement de garantie vis-à-vis de la clientèle (cf. note 38) ;

  Cet engagement irrévocable de payer ne fait pas l'objet d'une provision notamment du fait que l'hypothèse d'une résolution d'un établissement bancaire au sein de l'UE et donc d'un appel partiel ou total par le FRU est peu probable. En effet, la résilience du système bancaire européen a été confirmée par les tests de résistance de 2023 ;
- le versement d'un dépôt de garantie visant à sécuriser cet engagement irrévocable de payer pour 89 millions d'euros au 31 décembre 2023 (76 millions d'euros au 31 décembre 2022) (cf. note 22.7).

NOTE 37 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES SUR LES INSTRUMENTS FINANCIERS

37.1 Juste valeur et hiérarchie des instruments financiers
37.2 Méthodes de calcul de la juste valeur des instruments financiers et des immeubles de placement
37.3 Impact des instruments financiers sur le résultat et les capitaux propres
37.4 Instruments financiers de couverture
37.5 Reclassements d'actifs financiers
37.6 Compensation des instruments financiers

37.1 Juste valeur et hiérarchie des instruments financiers

Les niveaux hiérarchiques de juste valeur définis par la norme IFRS 7 sont les suivants :

- Niveau 1 : Valorisation déterminée par des prix cotés non ajustés observés sur un marché actif
- Niveau 2 : Valorisation déterminée par des techniques utilisant des données observables
- Niveau 3 : Valorisation déterminée par des techniques utilisant des données non observables

31/12/2023			Hiérarchie de juste valeur [b]		
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur [a]	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
ACTIFS					
Actifs bancaires					
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	218 089	218 089	150 882	45 810	21 397
Instruments dérivés de couverture	677	677		677	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	212 679	212 679	204 513	6 066	2 100
Titres au coût amorti	33 104	30 114	28 839	978	297
Prêts et créances sur les établissements de crédit	70 914	70 915		70 581	334
Prêts et créances sur la clientèle	125 999	116 734		102 133	14 601
Immeubles de placement au coût amorti	930	1 079		1 079	
Immeubles de placement à la juste valeur	6 332	6 332		6 332	
Actifs non bancaires					
Autres actifs financiers non courants	582	582		195	387
Créances clients et autres créances	5 670	5 670			
Autres actifs financiers courants	283	283	208	75	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 650	3 650	1 094	2 556	
PASSIFS					
Passifs bancaires					
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	13 585	13 585	79	13 505	1
Instruments dérivés de couverture	2 183	2 183		2 183	
Dettes envers les banques et les établissements de crédit	33 576	33 290		33 249	41
Dettes envers la clientèle	224 995	224 525		223 092	1 434
Dettes représentées par un titre	34 314	35 694	14 463	17 237	3 993
Dettes subordonnées	9 450	8 893	2 521	6 371	
Passifs non bancaires					
Emprunts obligataires, dettes financières	11 945	11 127		11 127	
Dettes fournisseurs et autres dettes	10 140	10 140			

(a) Y compris juste valeur des éléments comptabilisés au coût amorti.
(b) Pour les éléments comptabilisés en juste valeur.

31/12/2022 (a)			Hiérarchie de juste valeur (c)		
(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Juste valeur (b)	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
ACTIFS					
Actifs bancaires					
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	206 845	206 845	139 268	47 162	20 415
Instruments dérivés de couverture	1 139	1 139		1 139	
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	210 408	210 408	201 994	3 934	4 480
Titres au coût amorti	27 193	23 491	22 197	948	346
Prêts et créances sur les établissements de crédit	70 614	70 650		70 335	315
Prêts et créances sur la clientèle	126 109	117 481		103 649	13 832
Immeubles de placement au coût amorti	1 043	1 247		1 247	
Immeubles de placement à la juste valeur	5 766	5 766		5 766	
Actifs non bancaires					
Autres actifs financiers non courants	591	591		190	401
Créances clients et autres créances	5 504	5 504			
Autres actifs financiers courants	702	702	231	471	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 537	4 537	910	3 627	
PASSIFS					
Passifs bancaires					
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	13 359	13 359	345	13 014	
Instruments dérivés de couverture	2 371	2 371		2 371	
Dettes envers les banques et les établissements de crédit	44 009	44 024		43 986	38
Dettes envers la clientèle	215 712	215 610		213 882	1 728
Dettes représentées par un titre	29 052	30 407	11 996	18 411	
Dettes subordonnées	9 099	8 009	2 155	5 854	
Passifs non bancaires					
Emprunts obligataires et dettes financières	11 564	10 083		10 083	
Dettes fournisseurs et autres dettes	9 950	9 950			

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Y compris juste valeur des éléments comptabilisés au coût amorti.
(c) Pour les éléments comptabilisés en juste valeur.

Justes valeurs de niveau 3 : rapprochement des soldes d'ouverture et de clôture (activités bancaires)

(en millions d'euros)	Actifs à la juste valeur par résultat	Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	TOTAL
Ouverture	**20 415**	**4 747**	**25 162**
Gains et pertes enregistrés en résultat	4		**4**
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres		(94)	**(94)**
Achats	2 992	99	**3 091**
Ventes	(1 008)	(29)	**(1 038)**
Emissions			
Remboursements	(594)	(75)	**(669)**
Transferts vers ou hors niveau 3	(410)	(2 250)	**(2 660)**
Variation de périmètre		(25)	**(25)**
Autres mouvements	(1)	(2)	**(4)**
CLÔTURE	**21 397**	**2 370**	**23 768**

Justes valeurs de niveau 3 : profits et pertes de la période comptabilisés en résultat

Néant

37.2 Méthodes de calcul de la juste valeur des instruments financiers et des immeubles de placement

37.2.1 Instruments financiers hors activités bancaires

La juste valeur de la dette obligataire et des swaps associés est déterminée au moyen d'un modèle de calcul reposant sur des données observables, correspondant au niveau 2 de la hiérarchie des justes valeurs définie par IFRS 7. Ce modèle de calcul est détaillé ci-dessous.

Chaque produit financier est appréhendé comme une série de flux futurs déterminés ou non à la date de calcul. Le calcul des justes valeurs repose sur l'actualisation de ces flux futurs de trésorerie. Les facteurs d'actualisation sont déduits à partir d'une courbe zéro coupon. En ce qui concerne le calcul de la juste valeur de la dette obligataire, le spread de crédit de La Poste est ajouté à la courbe zéro coupon. Le spread de crédit implicite de la Poste est déterminé à partir des fourchettes de prix proposées par différents contributeurs du marché (*brokers*).

Dans le cas de flux dépendant d'un taux variable encore indéterminé à la date de calcul, une estimation des taux futurs est réalisée en prenant en compte la structure à terme des taux d'intérêt.

En ce qui concerne les produits financiers comprenant des flux dans différentes devises, les flux sont actualisés par devise selon des facteurs d'actualisation propres à chaque devise. Les valeurs de marché en devises obtenues sont ensuite converties en euros au cours de change BCE du jour de calcul.

Les produits optionnels sont déterminés en prenant en compte la volatilité implicite des marchés au regard des dates d'exercice des options.

En ce qui concerne les actifs et passifs financiers courants, leur juste valeur est assimilable à leur valeur au bilan, compte tenu de l'échéance court terme de ces instruments.

La juste valeur des titres obligataires et des parts d'OPCVM est déterminée en utilisant des prix cotés.

37.2.2 Instruments financiers et immeubles de placement des activités bancaires

IFRS 13 définit la juste valeur comme un prix de sortie soit le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation. Lors de la comptabilisation initiale d'un instrument, sa juste valeur est généralement le prix de transaction.
La norme IFRS 13 préconise en premier lieu l'utilisation d'un prix coté sur un marché actif pour déterminer la juste valeur d'un actif ou d'un passif financier. Un marché est considéré comme actif si des cours sont aisément et régulièrement disponibles auprès d'une bourse, d'un courtier (multi contribution), d'un négociateur ou d'une agence réglementaire et que ces prix représentent des transactions réelles (volume, fourchette de prix) dans des conditions de concurrence normale. En l'absence de marché actif la juste valeur doit être déterminée par utilisation de techniques de valorisation. Ces techniques comprennent l'utilisation de transactions récentes dans un contexte de concurrence normale. Elles reposent sur les données issues du marché, des justes valeurs d'instruments identiques en substance, de modèles d'actualisation de flux ou de valorisation d'options et font appel à des méthodes de valorisation reconnues. L'objectif d'une technique de valorisation est d'établir quel aurait été le prix de l'instrument dans un marché normal. À titre d'exemple, la juste valeur des titres obligataires, des titres à revenu variable et des *futures* est déterminée en utilisant des prix cotés. L'utilisation de techniques de valorisation faisant référence à des données de marché concerne plus généralement les dérivés de gré à gré, les titres à intérêts précomptés (billets de trésorerie, certificats de dépôts, etc.), les dépôts-repos.
Les instruments financiers sont présentés dans la note 37.1 selon trois niveaux en fonction d'un ordre décroissant d'observabilité des valeurs et paramètres utilisés pour leur valorisation :

- **niveau 1** : Instruments valorisés à partir de prix cotés (non ajustés) sur un marché actif pour des actifs ou des passifs identiques.
  Il s'agit notamment des actions cotées et des dérivés sur marchés organisés (*futures*, options, etc.).
  Le prix coté dans le cadre d'un actif détenu ou d'un passif à émettre est généralement le prix offert à la vente (*bid*) et le prix offert à l'achat (*ask*) lorsqu'il s'agit d'un passif détenu ou d'un actif à acquérir ;
- **niveau 2** : Instruments valorisés à l'aide de données autres que les prix visés au niveau 1 et qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des données dérivées de prix).
  Il s'agit d'instruments dont l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation utilisant des paramètres observables et des modèles standards ou des instruments qui sont valorisés en se référant à des instruments similaires cotés sur un marché actif. Ce classement concerne les swaps de taux, caps, etc. ;
- **niveau 3** : Instruments valorisés à l'aide de données non observables sur les marchés. Un paramètre non observable est défini comme un paramètre dont la valeur résulte d'hypothèses qui ne reposent ni sur des prix de transactions observables sur les marchés sur le même instrument à la date de valorisation, ni sur les données de marché observables disponibles à la même date.
  Il s'agit principalement des titres de participation non cotés, de FCPR ou de FCPI.
  La valeur de marché des titres de participation non cotés est déterminée par référence à certains critères tels que l'actif net, les perspectives de rentabilité et l'actualisation de cash-flows futurs.

Pour les instruments financiers qui ne sont pas évalués à la juste valeur au bilan, les calculs de juste valeur sont communiqués à titre d'information.

Juste valeur des crédits

Le périmètre retenu est l'ensemble des crédits tirés et inscrits au bilan. Les crédits accordés mais non encore tirés ne sont pas pris en compte : l'hypothèse retenue étant que, comme leur taux venait d'être fixé, leur valeur ne devait pas s'éloigner du nominal autorisé.

Les principales hypothèses sous-jacentes au calcul sont les suivantes pour les types de crédits commercialisés par La Banque Postale :

- la juste valeur des découverts sur comptes à vue est présumée correspondre à l'encours comptable en raison de leur faible duration (obligation pour le client de redevenir créditeur en moins d'un mois) ;
- la juste valeur des crédits est déterminée sur la base de modèles internes consistant à actualiser les flux futurs recouvrables de capital et d'intérêts sur la durée restant à courir. Le taux d'actualisation est déterminé de telle sorte que la composante « taux d'intérêt » est réévaluée à partir du taux de cessions internes et d'un spread de marché, tandis que la marge de crédit n'est pas réévaluée, étant figée à l'origine. Les options de remboursement anticipé sont prises en compte sous forme d'un ajustement du profil d'amortissement des prêts (conforme à l'écoulement en taux des éléments macro couverts).

Juste valeur des dépôts

Les principales hypothèses sous-jacentes au calcul sont les suivantes :

- pour les dépôts dont le taux de rémunération est administré, les Livrets B, Livrets Jeune, les Plans d'épargne populaire et les comptes à terme, la juste valeur est présumée correspondre à la valeur comptable de l'encours ;la juste valeur des dépôts à vue est présumée correspondre à la valeur comptable de l'encours nette de la valeur pied de coupon des swaps en couverture des dépôts à vue (via l'option « *carve out* »).

Juste valeur des instruments de dette détenus ou émis

La juste valeur des instruments financiers cotés correspond au cours de cotation à la clôture. La juste valeur des instruments financiers non cotés et comptabilisés au coût amorti est déterminée sur la base de modèles internes et représente une estimation de la valeur de marché de ces instruments.

Juste valeur des immeubles de placement

La juste valeur des immeubles de placement correspond à la valeur de réalisation des immeubles et des parts de sociétés immobilières non cotées. Elle est déterminée sur la base d'une expertise quinquennale effectuée par un expert accepté par l'autorité de régulation. Entre deux expertises, la valeur fait l'objet d'une estimation annuelle certifiée par un expert.

37.3 Impact des instruments financiers sur le résultat et les capitaux propres

Activités non bancaires

Les impacts sur le résultat des instruments financiers du groupe hors activités bancaires sont détaillés en note 13 « Résultat financier ».

Activités bancaires

Le tableau ci-après détaille les impacts sur le résultat et les capitaux propres des instruments financiers des activités bancaires.

2023		Variations de juste valeur			
(en millions d'euros)	Produits/ (charges) d'intérêts	Juste valeur en résultat	Juste valeur en capitaux propres	Décompta-bilisation et dividendes	**Gain/ (perte) net**
Actifs et passifs évalués au coût amorti	867			0	**867**
Actifs évalués à la juste valeur par OCI	4 705		13 012	(2 543)	**15 174**
Instruments financiers à la juste valeur par résultat		8 797	(1)	1 196	**9 992**
Opérations de couverture	(43)	(1)	(44)		**(88)**
TOTAL	**5 529**	**8 796**	**12 967**	**(1 347)**	**25 945**
2022 (a)					
Actifs et passifs évalués au coût amorti	1 621			18	**1 639**
Actifs évalués à la juste valeur par OCI	3 609		(39 945)	(2 046)	**(38 382)**
Instruments financiers à la juste valeur par résultat		(7 841)	4	1 140	**(6 697)**
Opérations de couverture	219	(25)	118		**312**
TOTAL	**5 449**	**(7 866)**	**(39 823)**	**(888)**	**(43 128)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

37.4 Instruments financiers de couverture

Activités non bancaires

Voir note 28.

Activités bancaires

Voir note 31.

37.5 Reclassements d'actifs financiers

La Banque Postale avait utilisé en 2008 les possibilités de reclassement de certains actifs financiers disponibles à la vente vers la catégorie « Prêts et créances » offertes par l'amendement du 13 octobre 2008 aux normes IAS 39 et IFRS 7. Le transfert d'une partie des titres du portefeuille des actifs disponibles à la vente qui ne présentaient plus la liquidité attendue vers le portefeuille prêts et créances permet de donner une meilleure image dans les états financiers de l'allocation de ressources de La Banque Postale. La valeur nette comptable et la juste valeur des titres reclassés au 1er juillet 2008 restent non significatives au 31 décembre 2023.

37.6 Compensation des instruments financiers

Les tableaux ci-dessous présentent les informations requises par la norme IFRS 7 sur les instruments financiers compensés au bilan, ainsi que sur les instruments financiers non compensés, mais faisant l'objet d'accords de compensation globale exécutoires, ou d'accords similaires.

37.6.1 Instruments dérivés des activités industrielles et commerciales

2023	Montants bruts	Montants compensés au bilan	Montants nets au bilan	Montants non compensés au bilan		Montants nets
(en millions d'euros)	A	B	C=A-B	Instruments dérivés D	Cash collatéral E	F=C-D-E
Instruments financiers dérivés actifs	8		8	4	3	1
Instruments financiers dérivés passifs	12		12	4	8	(0)
2022	A	B	C=A-B	Instruments dérivés D	Cash collatéral E	F=C-D-E
Instruments financiers dérivés actifs	44		44	15	29	1
Instruments financiers dérivés passifs	27		27	15	13	(0)

La Poste a mis en place avec l'ensemble de ses contreparties de marché des conventions cadres afin de réduire son exposition en cas de défaillance de ses contreparties de marché. Ces accords se traduisent par le versement à la contrepartie gagnante par la contrepartie perdante d'un dépôt de garantie sous forme de numéraire équivalent à la position nette des dérivés. La fréquence des appels de marge est hebdomadaire ou quotidienne selon les contreparties. Ces accords ne respectent pas les critères de la norme IAS 32 pour permettre la compensation des dérivés actifs et passifs au bilan. Ils entrent cependant dans le champ d'application des informations à fournir au titre de la norme IFRS 7 sur la compensation.

37.6.2 Instruments financiers des activités bancaires

31/12/2023	Valeur comptable brute	Valeur brute des instruments compensés	Instruments financiers présentés en net	Montants non compensés au bilan		Instruments reçus/donnés en garantie	Valeur nette
(en millions d'euros) **ACTIFS**	A	B	C=A-B	Instruments financiers D	Cash collatéral D	E	F=C-D-E
Instruments financiers en valeur de marché par résultat	**218 766**		**218 766**	**4 483**	**1 320**		**212 964**
Dont dérivés (incluant les dérivés de couverture)	*5 915*		*5 915*	*4 483*	*1 320*		*113*
Prêts et créances sur établissements de crédit et sur la clientèle	**198 748**	**1 836**	**196 912**	**262**	**3**	**645**	**196 003**
Dont prises en pension	*5 767*	*1 836*	*3 931*	*262*	*3*	*645*	*3 022*
Comptes de régularisation et autres actifs	**8 903**		**8 903**	**11**			**8 891**
Dont dépôts de garantie donnés	*22*	*0*	*22*	*11*			*11*
Autres actifs non compensés	**313 564**		**313 564**				**313 564**
TOTAL ACTIF	**739 981**	**1 836**	**738 145**	**4 756**	**1 323**	**645**	**731 422**
PASSIFS							
Instruments financiers en valeur de marché par résultat	**15 769**		**15 769**	**4 466**	**836**		**10 467**
Dont dérivés (incluant les dérivés de couverture)	*6 224*		*6 224*	*4 466*	*836*		*923*
Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle	**260 406**	**1 836**	**258 571**	**262**	**375**	**20 449**	**237 485**
Dont mises en pension	*42 343*	*1 836*	*40 507*	*262*	*375*	*20 449*	*19 422*
Autres dettes non compensés	**434 918**		**434 918**				**434 918**
TOTAL PASSIF	**711 093**	**1 836**	**709 257**	**4 728**	**1 211**	**20 449**	**682 870**

31/12/2022	Valeur comptable brute	Valeur brute des instruments compensés	Instruments financiers présentés en net	Montants non compensés au bilan		Instruments reçus/donnés en garantie	Valeur nette
(en millions d'euros) **ACTIFS**	A	B	C=A-B	Instruments financiers D	Cash collatéral D	E	F=C-D-E
Instruments financiers en valeur de marché par résultat	**207 984**		**207 984**	**4 851**	**2 958**		**200 175**
Dont dérivés (incluant les dérivés de couverture)	*7 912*		*7 912*	*4 828*	*2 958*		*125*
Prêts et créances sur établissements de crédit et sur la clientèle	**198 096**	**1 373**	**196 723**	**101**	**246**	**1 426**	**194 949**
Dont prises en pension	*6 780*	*1 373*	*5 407*	*101*	*246*	*1 426*	*3 634*
Comptes de régularisation et autres actifs	**696**		**696**	**8**			**688**
Dont dépôts de garantie donnés	*8*	*0*	*8*	*8*			*0*
Autres actifs non compensés	**312 685**		**312 685**				**312 685**
TOTAL ACTIF	**719 461**	**1 373**	**718 088**	**4 960**	**3 205**	**1 426**	**708 497**
PASSIFS							
Instruments financiers en valeur de marché par résultat	**15 730**		**15 730**	**4 828**	**806**		**10 096**
Dont dérivés (incluant les dérivés de couverture)	*6 813*		*6 813*	*4 828*	*806*		*1 179*
Dettes envers les établissements de crédit et la clientèle	**261 095**	**1 373**	**259 721**	**101**	**950**	**18 941**	**239 730**
Dont mises en pension	39 396	1 373	38 022	101	950	18 941	18 031
Autres dettes non compensées	**415 242**		**415 242**				**415 242**
TOTAL PASSIF	**692 066**	**1 373**	**690 693**	**4 929**	**1 755**	**18 941**	**665 068**

NOTE 38 ENGAGEMENTS HORS-BILAN ET PASSIFS EVENTUELS

38.1 Engagements des activités bancaires
38.2 Autres engagements donnés
38.3 Autres engagements reçus
38.4 Passifs éventuels

38.1 Engagements des activités bancaires

La valeur contractuelle des engagements donnés et reçus dans le cadre des activités de La Banque Postale est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Engagements de financement, de garantie et sur titres donnés		
Engagements de financement		
en faveur d'établissements de crédit	1 047	1 296
en faveur de la clientèle	22 156	25 799
Engagements de garantie		
en faveur d'établissements de crédit	804	1 019
en faveur de la clientèle [(a)]	1 073	1 199
Engagements sur titres à livrer	13 056	15 432
Engagements de financement, de garantie et sur titres reçus		
Engagements de financement		
reçus d'établissements de crédit [(b)]	10 219	14 783
reçus de la clientèle	6 120	1 728
Engagements de garantie		
reçus d'établissements de crédit	40 671	40 713
reçus de la clientèle	7 191	7 746
Engagements sur titres à recevoir	70	179
Autres engagements donnés [(b)(c)]	51 457	54 333
Autres engagements reçus [(d)]	22 644	23 666

(a) Comprend les garanties de capital et de performance accordées aux détenteurs de parts d'OPCVM générées par les entités du groupe. Comprend également, les EPI liées au FRU s'élèvant à 89 millions d'euros au 31 décembre 2023 (76 millions d'euros au 31 décembre 2022).

(b) Dont engagements donnés (4 906 millions d'euros) et reçus (3 632 millions d'euros) dans le cadre du dispositif de gestion des garanties « 3 G » avec la Banque de France qui permet aux banques de gérer de manière unifiée l'ensemble du collatéral relatif à leurs opérations de refinancement auprès de celle-ci.

(c) Comprend, en 2023, 26 277 millions d'euros (25 277 millions d'euros en 2022) au titre du nantissement de crédits immobiliers qui viennent en couverture des émissions obligataires réalisés par la société de financement à l'habitat du groupe (La Banque Postale Home Loan SFH).

(d) Comprend essentiellement les nantissements de titres réalisés au bénéfice de groupe CNP Assurances dans le cadre des contrats de réassurance acceptés.

Engagements relatifs au Crédit Logement

La Banque Postale s'est engagée à maintenir les fonds propres de base du Crédit Logement à hauteur de sa quote-part au sein du capital de cette société, soit 6 %, afin que cette dernière respecte le ratio de solvabilité.

La Banque Postale s'est engagée à reconstituer, le cas échéant, le fonds mutuel de garantie du Crédit Logement qui garantit la défaillance des emprunteurs sur les prêts cautionnés par ce dernier. Le montant de cet engagement correspondant à la quote-part des encours distribués par La Banque Postale, s'élevait au 31 décembre 2023 à 139 millions d'euros (contre 168 millions d'euros au 31 décembre 2022).

38.2 Autres engagements donnés

38.2.1 Cautions, avals et garanties

Le montant total des avals, cautions et autres garanties donnés s'élève à 36 millions d'euros au 31 décembre 2023.

38.2.2 Actions de mécénat

La Poste s'est engagée à financer diverses actions de mécénat pour un montant total de 11 millions d'euros au 31 décembre 2023.

38.3 Autres engagements reçus

38.3.1 Cautions, avals et garanties

Le montant total des avals, cautions et garanties reçus s'élève au 31 décembre 2023 à 92 millions d'euros, dont 85 millions d'euros pour La Poste.

38.3.2 Lignes de crédit

La Poste a mis en place le 16 mars 2018 une ligne de crédit renouvelable pour un montant de 1 milliard d'euros à 5 ans, pour laquelle elle a reçu un engagement de onze banques constituant un pool bancaire. La nouvelle ligne a été prorogée pour 2 ans, la date d'échéance finale du crédit syndiqué étant fixée au 16 mars 2025. Cette ligne n'a pas été mobilisée au 31 décembre 2023.

38.3.3 Promesses de vente d'immeubles

Le groupe La Poste a signé des promesses de vente d'immeubles pour des opérations devant se dénouer en 2024 et au-delà. Le montant total des engagements reçus à ce titre s'élève au 31 décembre 2023 à 35 millions d'euros.

38.3.4 Engagements reçus lors d'opérations d'acquisition d'entreprises

Dans le cadre des différentes acquisitions de participations, le groupe reçoit des vendeurs différents engagements légaux ou négociés au titre desquels le groupe peut prétendre dans certaines conditions à des indemnisations de préjudices éventuels.
Parmi ces engagements reçus figurent notamment des clauses de non-concurrence reçues des vendeurs dans le cadre de rachat de franchise Seur en Espagne et au Portugal et diverses garanties de passifs.
Il existe par ailleurs d'autres engagements reçus dont les montants ne peuvent être évalués avec précision dans la mesure où ils dépendent de seuils de déclenchement ou de maximum.

38.4 Passifs éventuels

Le groupe n'a pas connaissance de risques significatifs qui ne feraient pas l'objet d'une provision dans les comptes consolidés.

NOTE 39 ENTITES STRUCTUREES

38.1 Entités structurées consolidées
38.2 Entités structurées non consolidées

Les entités structurées sont des entités qui ont été conçues de telle manière que les droits de vote ou droits similaires ne constituent pas le facteur déterminant pour établir qui contrôle l'entité ; c'est notamment le cas lorsque les activités pertinentes sont dirigées au moyen d'accords contractuels. Les entités structurées ont généralement un objectif précis et bien défini ou des activités bien circonscrites.

39.1 Entités structurées consolidées

Les entités structurées consolidées incluent :

- des organismes de placements collectifs (OPC, FCP) dont la gestion est assurée par les filiales du groupe dans le cadre de ses activités bancaires ou pour lequel le groupe est amené à investir pour le compte des assurés souscrivant auprès des entités du groupe ainsi que pour son compte propre ;
- des Fonds Communs de Titrisations (FCT) dont les parts sont émises par des entités structurées ayant pour vocation de diversifier les risques de crédit sous-jacents et qui peuvent être divisées en tranche.

39.2 Entités structurées non consolidées

Les informations présentées ci-après concernent les entités structurées par le groupe et qui ne sont pas contrôlées par ce dernier. Ces informations ont été regroupées par entités exerçant des activités similaires : La titrisation, les fonds de placement et autres.

Titrisation

Les opérations de titrisation regroupent les fonds communs de titrisation (FCT) et structures équivalentes qui émettent des instruments financiers pouvant être souscrits par des investisseurs, portent des risques de crédit inhérents et qui peuvent être divisés en tranche. La titrisation est une technique financière par laquelle des créances traditionnellement illiquides et gardées par leurs détenteurs jusqu'à l'échéance sont transformées en titres négociables et liquides. Le but de cette opération est de :

- permettre la transformation d'un portefeuille illiquide en titres liquides ;
- favoriser la levée des fonds à des conditions avantageuses : outil de refinancement ;
- améliorer la gestion des risques : mécanisme de transfert de risques vers l'investisseur ;
- transférer le risque de crédit et ses composantes (risque de taux, de liquidité…) et donc de réduire les contraintes sur les fonds propres ;
- facilite la structuration du bilan (instrument de gestion du bilan).

Fonds de placement

Cette activité consiste à répondre à la demande des investisseurs dans le cadre :

- de la gestion de fonds. Cette activité fait appel à des entités structurées comme les organismes de placements collectifs ou des fonds immobiliers et autres structures équivalentes ;
- du placement des primes d'assurance reçues des clients des sociétés d'assurance conformément aux dispositions réglementaires prévues par le Code des assurances. Les placements des sociétés d'assurance permettent de garantir les engagements pris vis-à-vis des assurés tout au long de la vie des contrats d'assurance. Leur valeur et leur rendement sont corrélés à ces engagements.

Autres

Il s'agit d'un ensemble regroupant le reste des activités.

Intérêts dans les entités structurées non consolidées

Les intérêts du groupe dans une entité structurée non consolidée concernent les liens contractuels ou non qui l'exposent à un risque de rendements variables associés à la performance de cette entité structurée. Les intérêts peuvent être attestés notamment par la détention d'instruments de capitaux propres ou de titres de créances mais également par un financement, un crédit de trésorerie, un rehaussement de crédit, l'octroi de garanties ou de dérivés structurés.

Le tableau ci-dessous fournit une information en regroupant par activité, de façon cumulée, l'exhaustivité des entités dans lesquelles le groupe a un intérêt sans restriction particulière :

(en millions d'euros)	Titrisation	Fonds de placement	Autres
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	7 983	103 370	808
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	1 777		659
Actifs financiers au coût amorti		148	3 377
Total des actifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées	**9 760**	**103 518**	**4 845**
Passifs financiers à la juste valeur par résultat			233
Total des passifs reconnus vis-à-vis des entités structurées non consolidées			**233**
Engagements de financement donnés		39	1 232
Exposition maximale au risque de perte	**9 760**	**103 557**	**6 077**
Exposition nette au risque de perte	**9 760**	**103 557**	**6 077**

L'exposition maximale au risque de perte correspond au montant des intérêts enregistrés à l'actif du bilan et des engagements donnés minoré des provisions pour risques et charges enregistrées au passif, minoré des garanties reçues.

L'exposition maximale au risque de perte est le plus souvent limitée aux parts détenues dans les fonds, à l'exception des fonds dans lesquels La Banque Postale accorde une garantie de capital et de performance.

Informations sur les entités structurées non consolidées sponsorisées par le groupe

Sont définis comme entités structurées non consolidées sponsorisées les fonds qui sont structurés par une société de gestion contrôlée par le groupe, notamment les fonds gérés par la filiale La Banque Postale Asset Management.

Une entité structurée est réputée sponsorisée par le groupe dès lors que sa dénomination intègre le nom du groupe ou d'une de ses filiales.

Les revenus tirés par le groupe sur ces entités s'élèvent à 155 millions d'euros au 31 décembre 2023 et sont principalement composés de commissions non récurrentes.

NOTE 40 NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

40.1 Passage du résultat net à la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts
40.2 Dépréciations, amortissements et pertes de valeur
40.3 Variation du besoin en fonds de roulement
40.4 Variation du solde des emplois et ressources bancaires et d'assurance
40.5 Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles
40.6 Encaissements provenant de nouveaux emprunts
40.7 Remboursements des emprunts
40.8 Autres flux liés aux opérations de financement
40.9 Variation de trésorerie des activités bancaires
40.10 Passage du résultat d'exploitation courant à l'Excédent brut d'Exploitation

40.1 Passage du résultat net à la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts

(en millions d'euros)	NOTE	2023	2022 (a)
Résultat net de l'ensemble pour les activités industrielles et commerciales		**(490)**	**109**
Quote part du résultat des sociétés mises en équivalence		158	84
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur (hors activités bancaires)		(8)	(3)
Plus ou moins values de cession (yc dilution)		3	(18)
Variations nettes des provisions		(518)	(385)
Dépréciations, amortissements et pertes de valeur	40.2	1 926	2 966
Autres produits et charges sans incidence de trésorerie		(57)	(3)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt pour les activités Industrielles et commerciales		**1 015**	**2 751**
Coût de l'endettement financier net [b]		215	214
Charge d'impôt (yc impôts différés)		(285)	(981)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt pour les activités industrielles et commerciales		**945**	**1 985**
Contribution des activités bancaires et d'assurance (voir EBE, note 40.10)		3 092	1 885
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT		**4 037**	**3 869**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.
(b) Hors variation des gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur.

40.2 Dépréciations, amortissements et pertes de valeur

(en millions d'euros)	2023	2022
Dotations et reprises aux amortissements du résultat d'exploitation	1 914	2 790
Dotations et reprises aux amortissements du résultat financier	(1)	(7)
Dépréciations d'écart d'acquisition	13	184
TOTAL	**1 926**	**2 966**

40.3 Variation du besoin en fonds de roulement

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Variations des stocks et encours	(8)	(15)
Variations des créances d'exploitation	(137)	35
Variations des dettes d'exploitation et autres actifs/passifs d'exploitation	277	299
TOTAL	**132**	**319**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

40.4 Variation du solde des emplois et ressources bancaires et d'assurance

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Variations des actifs financiers à la juste valeur par résultat	(11 884)	8 558
Variations des instruments dérivés de couverture	479	(167)
Variation des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	7 716	8 591
Variations des titres au coût amorti	(5 906)	(3 705)
Variations des prêts et créances sur les établissements de crédit au coût amorti	(0)	299
Variations des prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	110	(6 527)
Variation des écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	540	(621)
Variation des contrats d'assurance émis - actif	(61)	389
Variation des contrats de réassurance détenus - actif	(698)	1 549
Variations des autres actifs financiers et comptes de régularisation	1 127	(2 617)
Variation des immeubles de placement	61	(1 024)
Variation des passifs financiers à la juste valeur par résultat	1 322	9 124
Variations des instruments dérivés de couverture	(206)	2 089
Variations des dettes envers les établissements de crédit et assimilés	(10 732)	(5 016)
Variations des dettes envers la clientèle	9 227	(1 307)
Variations des dettes représentées par un titre	5 262	7 359
Variations des écarts de réévaluation des portefeuilles couverts en taux	(625)	(128)
Variations des contrats d'assurance émis et de réassurance détenus - passif	3 917	(27 145)
Variations des autres passifs financiers et comptes de régularisation	746	4 855
TOTAL	**397**	**(5 445)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

40.5 Décaissements sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(783)	(686)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(1 216)	(1 115)
Acquisitions d'immeubles de placements	0	0
Variations des fournisseurs d'immobilisations	54	103
TOTAL	**(1 946)**	**(1 699)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

40.6 Encaissements provenant de nouveaux emprunts

(en millions d'euros)	2023	2022
Emprunts obligataires	1 850	1 550
Billets de trésorerie	775	871
Autres emprunts et dettes assimilées	534	1 056
TOTAL	**3 159**	**3 477**

40.7 Remboursements des emprunts

(en millions d'euros)	2023	2022
Emprunts obligataires	(420)	0
Emprunts auprès des établissements de crédit	(10)	(11)
Bons La Poste	(1)	(1)
Billets de trésorerie	(725)	(1 021)
Emprunts sur location-financement	0	0
Autres emprunts et dettes assimilées	(1 288)	(1 762)
TOTAL	**(2 444)**	**(2 795)**

40.8 Autres flux liés aux opérations de financement

(en millions d'euros)	2023	2022 (a)
Encaissement de dépôts et cautionnements reçus	11	6
Remboursement de dépôts et cautionnements reçus	(36)	(6)
Autres	(24)	(47)
TOTAL	**(49)**	**(47)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

40.9 Variation de trésorerie des activités bancaires

(en millions d'euros)	NOTE	2023	2022 (a)
Caisse, Banque centrale à l'ouverture (actif)		39 355	50 812
Prêts et créances à vue sur les établissements de crédit (actif)		1 898	2 261
Emprunts à vue auprès des établissements de crédit (passif)		(1 326)	(1 065)
Ouverture		**39 927**	**52 008**
Caisse, Banque centrale à la clôture (actif)	**24.2**	40 577	39 355
Prêts et créances à vue sur les établissements de crédit (actif)	**22.5**	2 150	1 898
Emprunts à vue auprès des établissements de crédit (passif)	**31.3**	(1 308)	(1 326)
Clôture		**41 420**	**39 927**
Augmentation/(Diminution) de trésorerie des activités bancaires au bilan		**1 493**	**(12 080)**
dont incidence des variations de périmètre		30	55
Augmentation/(Diminution) de trésorerie des activités bancaires au bilan hors incidence des variations de périmètre		**1 463**	**(12 136)**

(a) Comptes retraités en application de la norme IFRS 17.

40.10 Passage du résultat d'exploitation courant à l'Excédent brut d'Exploitation

		2023			2022		
		Groupe	Activités industr. et comm.	Activités bancaires et assurance	Groupe	Activités industr. et comm.	Activités bancaires et assurance
Résultat d'exploitation	(a)	**1 680**	**(364)**	**2 044**	**625**	**(580)**	**1 204**
dont mouvements non cash à neutraliser :							
Quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint	(a)	35	11	24	33	3	30
Amortissements d'immobilisations et mouvements de provisions du Produit Net Bancaire		(81)	0	(81)	68		68
Reprises et dotations de provisions relatives aux avantages du personnel	note 9	622	628	(6)	407	413	(6)
Amortissements et provisions	(a)	(2 971)	(2 033)	(939)	(3 777)	(3 050)	(726)
Résultat avant impôt des cessions d'actifs	(a)	(50)	(4)	(46)	36	15	20
Divers		57	57	0	(59)	8	(67)
Excédent Brut d'Exploitation	**TFT**	**4 069**	**977**	**3 092**	**3 916**	**2 031**	**1 885**
Réintégration des variations des provisions sur actifs circulants et créances irrécouvrables (hors Banque)	(b)	(49)	(49)		(40)	(40)	
Produits et charges financiers divers		17	17	0	(7)	(7)	(0)
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net d'impôt	**TFT**	**4 037**	**945**	**3 092**	**3 869**	**1 984**	**1 885**

(a) Voir le Compte de résultat consolidé. La quote-part de résultat des sociétés sous contrôle conjoint n'inclut pas le résultat de la société Holding d'Infrastructures Gazières positionné dans le PNB (voir note 19).

(b) La variation des dépréciations des actifs circulants et les créances irrécouvrables sont des mouvements non cash exclus du calcul de l'excédent brut d'exploitation. Conformément à la recommandation de l'ANC sur les états financiers des entreprises industrielles et commerciales, ces mouvements sont neutralisés sur la ligne « Variation du besoin en fonds de roulement » d'où leur réintégration après l'EBE pour le calcul de la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt. Ce retraitement n'est pas réalisé pour les activités bancaires.

NOTE 41 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

En application du décret n°2008-1487 du 30 décembre 2008, les honoraires de commissaires aux comptes comptabilisés au compte de résultat de l'exercice par La Poste et les sociétés du périmètre de consolidation sont présentés ci-dessous.

2023

(en millions d'euros HT)	KPMG	%	MAZARS	%
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés				
société-mère	0,6	5%	0,6	6%
filiales intégrées globalement	9,1	71%	6,9	67%
	9,7	**76%**	**7,5**	**73%**
Services autres que la certification des comptes				
société-mère	0,2	2%	0,3	3%
filiales intégrées globalement	2,9	23%	2,6	25%
	3,1	**24%**	**2,9**	**27%**
TOTAL	**12,8**	**100%**	**10,4**	**100%**

2022

(en millions d'euros HT)	KPMG	%	MAZARS	%
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés				
société-mère	0,6	6%	0,6	6%
filiales intégrées globalement	7,2	71%	5,4	53%
	7,8	**77%**	**6,0**	**59%**
Services autres que la certification des comptes				
société-mère	0,3	3%	0,1	1%
filiales intégrées globalement	2,0	20%	4,1	40%
	2,3	**23%**	**4,2**	**41%**
TOTAL	**10,1**	**100%**	**10,2**	**100%**

Les services fournis par le cabinet Mazars sont de nature suivante : attestations et procédures convenues, lettres de confort en lien avec la mise à jour des programmes EMTN ou dans le cadre d'émissions obligataires, revues de procédures de contrôle interne, consultations comptables, revues relatives à des données ou des indicateurs environnementaux, sociaux et sociétaux.

Les services fournis par le cabinet KPMG sont de nature suivante : attestations et procédures convenues, lettres de confort en lien avec la mise à jour des programmes EMTN ou dans le cadre d'émissions obligataires, formations, revues de procédures de contrôle interne et de systèmes d'information, consultations comptables et fiscales, revues relatives à des données ou des indicateurs environnementaux, sociaux et sociétaux.

NOTE 42 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

42.1 Relations avec l'État et les entreprises du secteur public
42.2 Relations avec les sociétés du périmètre de consolidation
42.3 Rémunération des organes d'administration et de direction

42.1 Relations avec l'Etat et les entreprises du secteur public

42.1.1 Relations avec l'État

Depuis la loi du 10 février 2010, confirmant les dispositions de la loi de juillet 1990 relative à l'organisation du service public de la poste et des télécommunications, La Poste est une société anonyme placée sous la tutelle du ministre de l'Économie et des Finances, et soumise au contrôle économique et financier de l'État, et aux procédures de contrôle de la Cour des comptes et du Parlement.

Les engagements de La Poste et de l'Etat ont été redéfinis par le « Contrat d'entreprise 2013-2017» approuvé par le Conseil d'administration du groupe du 22 Avril 2013 et signé par l'ensemble des parties prenantes le 01 juillet 2013.

Ce contrat pose les principes suivants :

- le maintien d'un large périmètre de missions de service public dévolues à La Poste : service universel postal, transport et distribution de la presse, accessibilité bancaire et aménagement du territoire avec pour ces trois dernières le maintien du principe d'une compensation des coûts ;
- une trajectoire de qualité de service encore renforcée ;
- des missions adaptées aux attentes des usagers et à l'évolution des technologies ;
- la mise en place d'engagements citoyens en faveur du développement des territoires et des entreprises, des plus démunis, du développement de la société numérique et dans le domaine de la responsabilité sociale de l'entreprise.

Un nouveau contrat d'entreprise entre La Poste et l'État, pour la période 2018-2022, a été approuvé par le conseil d'administration du groupe le 19 décembre 2017 et signé le 16 janvier 2018. Ce contrat s'inscrit dans la continuité du contrat précédent, et vise à pérenniser et moderniser l'exercice des quatre missions de service public de La Poste. Ces missions bénéficient du soutien de l'État, en contrepartie du respect par La Poste d'indicateurs de qualité ambitieux.

Par ailleurs, ce contrat développe la démarche des engagements citoyens en faveur du développement de la société numérique, des services de proximité, et du développement durable et responsable.

Un avenant à ce contrat d'entreprise entre La Poste et l'Etat a été signé le 18 mai 2022. Il intègre les évolutions annoncées par le gouvernement relatives à son soutien aux missions de service universel postal et d'aménagement du territoire ainsi qu'à la réforme du service public de transport et de distribution de la presse.

Le contrat d'entreprise entre La Poste et l'Etat, portant sur la période 2023–2027 et s'inscrivant dans la continuité du précédent, a été signé en juin 2023.

La loi de régulation postale du 20 mai 2005 a confié à l'Arcep (Autorité de régulation des communications électroniques et des postes) le pouvoir d'encadrer, sur une base pluriannuelle, les tarifs des prestations du service universel du courrier, après examen des propositions de La Poste. Cette loi confirme et précise par ailleurs la mission d'aménagement du territoire confiée à La Poste.

En ce qui concerne les activités bancaires du groupe, les taux de commissionnement sur les produits d'épargne réglementée (Livret A, Livret Développement Durable et LEP) sont fixés par l'État. L'évolution de ces taux a un effet direct sur le produit net bancaire de La Banque Postale.

42.1.2 Relations avec les entreprises du secteur public

Le groupe La Poste réalise des transactions courantes, aux conditions de marché, avec des entreprises du secteur public.

42.2 Relations avec les sociétés du périmètre de consolidation

Les transactions réalisées entre les sociétés du groupe consolidées par intégration globale sont éliminées en consolidation, et ne sont donc pas présentées dans cette note.

Les transactions avec les sociétés consolidées par le groupe CDC concernent essentiellement les opérations réalisées par La Banque Postale avec les fonds d'épargne gérés par la Caisse des Dépôts et sont résumées dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Produits	2 312	1 611
Charges	(7)	(14)
Créances	69 365	69 280
Dettes	511	506

Les transactions avec les autres entreprises associées, ainsi qu'avec les coentreprises, ne sont pas significatives.

42.3 Rémunération des organes d'administration et de direction

La rémunération des principaux dirigeants du groupe La Poste s'est élevée en cumulé à 6,1 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 (5,7 millions d'euros en 2022). Les dirigeants ne bénéficient d'aucun avantage postérieur à l'emploi spécifique.

Les principaux dirigeants du groupe sont les membres du Comité Exécutif, ainsi que les membres du Conseil d'Administration (dont la rémunération est constituée de jetons de présence, pour l'essentiel reversés à l'État ou à la Caisse des Dépôts, et des salaires des représentants des salariés). Les jetons de présence versés en 2023 s'élèvent à 0,2 million d'euros (0,3 million d'euros en 2022).

NOTE 43 ÉVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Le groupe a annoncé, le 22 février 2024, l'entrée en négociation exclusive avec Bouygues Telecom en vue de la cession de La Poste Telecom, 1er opérateur virtuel du marché français sous la marque La Poste Mobile, dans le cadre d'une nouvelle phase de développement de la société.

Ainsi, La Poste et Bouygues envisagent de nouer un partenariat stratégique fort et durable qui s'appuiera sur les complémentarités des deux groupes et portera notamment sur :

- L'acquisition par Bouygues Telecom de 100 % du capital de La Poste Telecom détenu à date à 51 % par le groupe La Poste et à 49 % par SFR ;
- La conclusion d'un partenariat de distribution exclusif dans le réseau postal ;
- La conclusion d'un contrat de licence permettant une consolidation de la marque La Poste Mobile, qui resterait la propriété de La Poste.

La valeur de 100% des titres de La Poste Telecom dans le cadre de l'opération s'élève à 950 millions d'euros.

Ce projet sera soumis aux instances représentatives du personnel de La Poste Telecom, puis aux instances de gouvernance du groupe La Poste, au droit de préemption de SFR et aux autorités compétentes.

NOTE 44 PERIMETRE DE CONSOLIDATION

		Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
SOCIETES	**PAYS**	**2022**	**2023**	**2022**	**2023**	**2022**	**2023**
SOCIETE CONSOLIDANTE							
LA POSTE 9 rue du Colonel Pierre Avia 75757 PARIS CEDEX 15							
SECTEUR SERVICES-COURRIER-COLIS							
Adimmo	France	52,54	52,54	99,90	99,90	IG	IG
Advanced Ideas	Roumanie		60,00		60,00		IG
Age d'or Expansion	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Asten Santé	France	52,60	52,60	52,60	52,60	IG	IG
Asten Santé à domicile	France	52,60	52,60	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Developpement	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AXEO Partenariats Pro Services (P.P.S)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Pro Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Axeo Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Budget Box	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Cassiop	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Coordination Axeo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Creat Direct	Roumanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CyberCité	France	75,00	100,00	75,00	100,00	IG	IG
DIADOM SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Economie d'énergie	France	98,82	98,82	100,00	100,00	IG	IG
EDENEXT	France	98,82	98,82	98,82	98,82	IG	IG
E-SY COM	France	91,10	91,10	91,10	91,10	IG	IG
Fluow	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
Geobuzon	Espagne		100,00		100,00		IG
Geoptis	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Go Logistic	Portugal	90,00	90,00	90,00	90,00	IG	IG
H2AD	France	50,82	0,00	96,64	0,00	IG	
Happytal	France	86,00	93,00	86,00	93,00	IG	IG
Help Confort	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Help Confort ST Nazaire	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
IM Santé	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Inbox Marketing	Roumanie	99,97	99,97	99,97	99,97	IG	IG
Innovagency	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Interactions Marketing	Roumanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Isoskèle	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Isoskèle Factory	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste E-éducation	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR SERVICES-COURRIER-COLIS							
La Poste Nouveaux Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste Santé	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste Santé et Autonomie	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LP10	France		100,00		100,00		IG
LPC (ex Conciergerie)	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
LPS Réseaux (ex Financière AXEO)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Matching	France	83,76	83,76	83,76	83,76	IG	IG
Mediaposte Distribuição Postal	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Espagne SL	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Hit Mail	Roumanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Hit Mail Bulgaria	Bulgarie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediapost Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte Martech	Roumanie		51,00		51,00		IG
Mediaposte SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mediaposte SGPS	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Metrica	Bulgarie	60,00	100,00	60,00	100,00	IG	IG
MSCM2	France	50,82	0,00	100,00	0,00	IG	
Neolog	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
MN Santé (ex Newco Santé Holding)	France	48,14	53,33	48,14	53,33	IG	IG
Nouveal	France	48,14	0,00	100,00	0,00	IG	
Nouvelle Attitude	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Ofertia Colombia	Colombie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Ofertia Mexico	Mexique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OnlySo	France	75,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Organisme Formation Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Recygo	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
S2A Oxygène	France	52,59	0,00	100,00	0,00	IG	
SCI STP Immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SMP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sogec Gestion	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sogec Informatique	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sogec Marketing	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sogefinad	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Somepost	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
STP SA	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Tikeasy	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
TimeOne – Group	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
TimeOne – LMT	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
TimeOne - Performance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viapost Maintenance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viapost SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Viapost transport Management	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vouchers Depot	Roumanie		75,00		75,00		IG

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR GEOPOST							
Geopost SA	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
360° Services SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
A52 Warehouse Inc.	Canada	32,31	32,31	50,00	50,00	IG	IG
ACP Global Forwarding	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Air 360	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Alas Courier, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Alolomer, S.L.U.	Espagne	24,04	25,00	25,00	25,00	MEE	MEE
Alturing	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Andalupaq Express, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Aramex PJSC	Emirats Arabes Unis	28,00	28,00	28,00	28,00	MEE	MEE
Armadillo Holding Gmbh	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Austria GmbH	Autriche	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Benelux B.V.	Pays Bas	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Germany GmbH	Allemagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Holding AG	Suisse	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
Asendia Hong Kong Ltd	Hong Kong	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Italy S.p.A.	Italie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Mgmt SAS	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Mgmt SAS, branch Bern	Suisse	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Nordic AB	Suede	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Norway A/S	Norvege	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Asendia Oceania AU	Australie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Oceania NZ	Nouvelle Zelande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Operations (SCL)	Allemagne	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Asendia Operations Verwaltung GmbH	Allemagne	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Asendia Press Edigroup SA	Suisse	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Singapore	Singapour	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia Spain S.L.	Espagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia UK Ltd	Grande Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Asendia USA	Etats Unis	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Beijing Linehaul Express Co Ltd.	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Bio Cair Fowarding International Co LTD	Chine	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Asia Limited	Hong Kong	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Australia PTY Ltd	Australie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Belgium	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Customs Brokerage LLC	Etats-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair France SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Germany GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
BIOCAIR, Inc.	Etats-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair India Private Limited	Inde		100,00		100,00		IG
BIOCAIR International Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair Singapore Pte Ltd	Singapour	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Biocair South Africa (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Boks SAS	France		24,48		24,68		MEE
BK Logistics Group B.V.	Pays Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
BK Pharma Logistics B.V.	Pays Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
BK Sneltransport B.V.	Pays Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Bloomsburys Gmbh	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
BTB Mailflight	Grande Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
BTB Mailflight Holding	Grande Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Broad Reach Canada	Canada		60,00		100,00		IG
Broad Reach Commerce Inc.	Etats-Unis	54,00	52,20	90,00	87,00	IG	IG
C Chez Vous SAS	France	95,00	95,00	95,00	95,00	IG	IG
Caledonie express	France	60,00	60,00	60,00	60,00	MEE	MEE
Cargonet Software SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Central de Mensajeros Logística 2008, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Chrono Diali	Maroc	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
Chronofresh SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Chronopost (Mauritius) Ltd	Ile Maurice	75,00	75,00	75,00	75,00	IG	IG
Chronopost SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CI Algérie	Algérie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CI Burkina	Burkina Faso	40,00	40,00	40,00	40,00	MEE	MEE
CI Côte d'ivoire	Côte d'Ivoire	50,00	50,00	50,00	50,00	IG	IG
CI Maroc	Maroc	34,00	34,00	34,00	34,00	MEE	MEE

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR GEOPOST							
CitySprint (UK) Bidco Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CitySprint (UK) Group Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CitySprint (UK) Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CitySprint Courier Services Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Cool Runnings Transport B.V.	Pays Bas		100,00		100,00		IG
Customs Clearance Ltd.	Grande-Bretagne	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
CXB Partner S.A.U.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DalcoSud, S.L.U.	Espagne		100,00		100,00		IG
Delifresh IDF	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Direct Parcel Distribution CZ s.r.o.	Rép. Tchèque	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Direct Parcel Distribution SK s.r.o.	Slovaquie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD (UK) Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Austria	Autriche	25,57	25,57	25,57	25,57	MEE	MEE
DPD Bel FLLC	Biélorussie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Belgium	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Croatia d.o.o.	Croatie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Deutschland GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Eesti AS	Estonie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Eurasia LLC	Ouzbekistan	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD France SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD fresh BeLux BV	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Group International Services GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD HK Ltd.	Hong Kong	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
DPD Hungary Kft	Hongrie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Immobilien GmbH & Co. KG	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Immobilienverwaltung GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Ireland	Irlande	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Kazakhstan LLP	Kazakhstan	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Laser	Afrique du Sud	75,00	75,00	75,00	75,00	IG	IG
DPD Latvija SIA	Lettonie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Lietuva UAB	Lituanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Local UK Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Luxembourg	Luxembourg	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Netherlands	Pays-Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Polska	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Portugal	Portugal	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Romania S.A.	Roumanie	69,81	69,81	100,00	100,00	IG	IG
DPD RUS	Russie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Schweiz	Suisse	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Service GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPD Sichuan Ltd	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
DPD Slovenia	Slovénie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPDCN Linehaul Express Ltd	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
DPDgroup IT Solutions	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPDgroup IT Solutions Hungary Kft	Hongrie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DPDgroup Uk Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DS Russia GmbH & Co. Asset KG	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DS Russia GP GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DS Russia Management GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
DTDC	Inde	42,52	42,52	42,52	42,52	MEE	MEE
Epicery SAS	France	87,47	87,47	87,47	87,47	IG	IG
ESW Parent, Inc, (ESPI)	Etats-Unis	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
ESW U.S. Direct E-Commerce Canada Corp	Canada	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL ANNECY	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL BORDEAUX	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL CENTRE	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL CLERMONT FERRAND	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL GRENOBLE	France	49,80	53,36	100,00	100,00	IG	IG
EVOL LILLE	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL LORRAINE	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL LYON	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL MARSEILLE AIX TOULON	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL MONTPELLIER	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL NANTES	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL NICE	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL PARIS	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL RENNES	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL ROUEN	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
EVOL STRASBOURG	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
EVOL TOULOUSE	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Express Delivery Services	France	52,58	100,00	52,58	100,00	IG	IG
FB On Board Courier Services Inc.	Canada	7,11	18,20	11,00	28,17	MEE	MEE
FermoPoint S.r.l.	Italie	50,98	50,98	60,00	60,00	IG	IG

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR GEOPOST							
Flap Locadora e Trans. Ltda.	Brésil	98,00	100,00	98,00	100,00	IG	IG
Forwarder Line Logistik	Liechtenstein	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Americas	Etats-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Bulgaria EOOD	Bulgarie	69,81	0,00	100,00	0,00	IG	
Geopost España, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Holdings Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost IMDH GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Intermediate Holdings	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Ireland Limited	Irlande	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost South East Asia (SEA) Pte. Ltd.	Singapour	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Geopost Trans EOOD	Bulgarie	69,81	69,81	100,00	100,00	IG	IG
GLPU	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Gruppo BRT	Italie	84,96	84,96	84,96	84,96	IG	IG
Hubez HK Ltd	Hong Kong	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
iloxx GmbH	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Infraestructuras, Tecnologia Y Soporte Al Reparto, SL	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Interlink Express Parcels Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Interlink Express Plc	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Jadlog Logística Ltda.	Brésil	98,00	100,00	98,00	100,00	IG	IG
JLGP Brasil Participações Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Keyopstech	France	95,00	95,00	95,00	95,00	IG	IG
La Poste Global Mail	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste IMS	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Last Mile Link Technologies Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Latin America E-Commerce Direct, S.A. de C.V	Mexique	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Lenton Group Ltd	Hong Kong	64,63	64,63	64,63	64,63	IG	IG
Linehaul Express (Cambodia) Co. Ltd.	Cambodge	16,16	16,16	25,00	25,00	MEE	MEE
Linehaul Express (Hainan) Ltd	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (HK) Ltd.	Hong Kong	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (India) Private Ltd.	Inde	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (Sichuan) Ltd	Chine	48,79	0,00	100,00	0,00	IG	
Linehaul Express (Taiwan) Ltd.	Taïwan	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (Thailand) Co. Ltd.	Thaïlande	32,31	32,31	50,00	50,00	IG	IG
Linehaul Express (Yiwu) Ltd	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express (Zhengzhou) Ltd.	Chine	48,79	48,79	75,50	75,50	IG	IG
Linehaul Express Co. Ltd.	Canada	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express France SARL	France	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express LLC	Emirats Arabes Unis	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express LLC (Ex Universal Express LLC)	Emirats Arabes Unis	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express Ltd.	Grande-Bretagne	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul Express Singapore Pte Ltd.	Singapour	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linehaul MAC Express (Private) Ltd.	Sri Lanka	32,31	32,31	50,00	50,00	IG	IG
Linex Air Services (Private) Ltd.	Afrique du Sud	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
Linex Corporation	Philippines	38,78	38,78	60,00	60,00	IG	IG
Linex Inc.	Etats-Unis	64,63	0,00	100,00	0,00	IG	
Linex Nankai JP Co, Ltd.	Japon	38,78	38,78	60,00	60,00	IG	IG
LUDEV	France	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
Madripaq Servicios, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Mach 1 Couriers Limited	Grande-Bretagne		100,00		100,00		IG
Menexpres, S.A.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Nanny Bag	France	49,95	49,95	49,95	49,95	MEE	MEE
Ninja Logistics Pte. Ltd.	Singapour	42,41	42,32	42,41	42,32	MEE	MEE
North America Direct, Inc.	Etats Unis	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
On The Dot Technologies Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Packcity Geopost	France	34,00	34,00	34,00	34,00	MEE	MEE
Parceline Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
ParcelLock GmbH	Allemagne	50,00	0,00	50,00	0,00	MEE	
PickPoint (Russia) LLC	Russie	48,95	48,95	48,95	48,95	MEE	MEE
Pickpoint Delivery System Ltd. (Cyprus)	Chypre	48,95	48,95	48,95	48,95	MEE	MEE
Pickup At Home	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pickup Logistics	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pickup Personal Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pickup Services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pie Mapping Software Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Pour de bon SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Project Bolt Newco 1 Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Project Bolt Newco 2 Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
PT Linehaul Express Indonesia	Indonésie	25,85	25,85	40,00	40,00	MEE	MEE
Pudo Portugal S.A.	Portugal	25,00	25,00	25,00	25,00	MEE	MEE
Rapido Express and Logistics EOOD	Bulgarie	69,81	0,00	100,00	0,00	IG	
Resto In	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
RPX MAC Express (Private) Limited	Sri Lanka	32,31	32,31	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast Australia PTY LTD	Australie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast Canada Enterprises	Canada	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR GEOPOST							
Scalefast Inc.	Etats Unis	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast Japan Kabushiki Kaisha	Japon	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast S. de R.L. de C.V.	Mexique	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast SAS	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast Singapore PTE Ltd	Singapour	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Scalefast, S.L.	Espagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Exa Immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Examurs Paris	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sci Intel immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SDS RUS LLC	Russie		100,00		100,00		IG
Seur España Operaciones, S.A.	Espagne	96,14	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur Geopost, S.L.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur Gerencia de Riesgos, S.L.	Espagne	96,14	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur Logística S.A.	Espagne	96,14	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Seur, S.A.	Espagne	96,14	100,00	96,14	100,00	IG	IG
Shanghai E & T Wako Express Co. Ltd.	Chine	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
SHIFT7	France	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Siodemka Systemy Sp z o.o.	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sodexi	France	35,00	35,00	35,00	35,00	MEE	MEE
Someva, S.L.U.	Espagne	96,14	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Speedy AD	Bulgarie	69,81	69,81	69,81	69,81	IG	IG
Speedy EOOD	Bulgarie	69,81	69,81	100,00	100,00	IG	IG
Speedy Tech Lab.	Bulgarie	69,81	69,81	100,00	100,00	IG	IG
SPI UK	Grande Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
SRT France Logistics	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SRT France SAS (Stuart)	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
SRT Group SAS	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
SRT Italy S.r.l.	Italie	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
STOCKNORD	France	60,00	0,00	100,00	0,00	IG	
STRT Delivery Portugal, Unipessoal LDA	Portugal	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Stuart Delivery LTD	Grande-Bretagne	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Stuart Delivery, S.L.	Espagne	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Stuart Polska sp.zo.o.	Pologne	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Stuart Urban, S.L.	Espagne	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
TD Express services	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
The Courier and Passenger Transport Group Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
The Courier and Passenger Transport Holdings Limited	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
The Reach Advisory Limited.	Irlande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Transporte Integral de Paquetería, S.A.	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Transworld Global Courier Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Urgent Deliveries Limited (EcoSpeed)	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct (singapore) PTE Ltd	Singapour	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct e-commerce AUS PTY Limited	Australie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct E-Commerce Malaysia SDN BHD	Malaysie		60,00		100,00		IG
U.S. Direct E-Commerce Netherlands B.V.	Pays Bas	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct e-commerce UK	Grande Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
US Direct E-Commerce (USA) Inc.	Etats Unis	60,00	60,00	60,00	60,00	IG	IG
US Direct eCommerce Holding Ltd	Irlande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
US Direct eCommerce Ltd	Irlande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
US Direct eCommerce Nominee DAC	Irlande	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
US Direct E-Commerce Rus LLC	Russie	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
U.S. Direct E-Commerce Switzerland AG	Suisse		60,00		100,00		IG
Wako Express Co. Ltd.	Taïwan	64,63	64,63	100,00	100,00	IG	IG
WN TPC	Grande Bretagne	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
WnDirect USA, Inc	Etats Unis	60,00	60,00	100,00	100,00	IG	IG
Your Cargo Contact B.V.	Pays Bas	48,47	48,47	75,00	75,00	IG	IG
Your Cargo Contact Limited	Grande-Bretagne		36,35		75,00		IG
Yurtici Kargo Servisi A.S.	Turquie	25,00	25,00	25,00	25,00	MEE	MEE

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR LA BANQUE POSTALE - CNP							
La Banque Postale	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
115 K	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AEP3 SCI	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AEP4 SCI	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Arial CNP Assurances	France	40,00	40,00	40,00	40,00	MEE	MEE
Assurbail Patrimoine	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Assurimmeuble	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Assuristance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Caixa Seguradora Especializada Em Saúde SA	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
Caixa Seguradora SA	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
Caixa Vida e Previdência	Brésil	40,00	40,00	100,00	100,00	IG	IG
CIMO	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Asfalistiki	Chypre	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assur Trésorerie Plus	France	99,09	97,68	99,09	97,68	IG	IG
CNP Assurances	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Compañia de Seguros	Argentine	76,47	76,47	76,47	76,47	IG	IG
CNP Assurances Conseil & Courtage (ex "La Banque Postale Conseil en Assurance")	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
CNP Assurances Holding	France		100,00		100,00		IG
CNP Assurances IARD (ex "La Banque Postale Assurance IARD")	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Latam Holding Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Participações Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Prévoyance (ex "La Banque Postale Prévoyance")	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Assurances Santé Individuelle (ex "La Banque Postale Assurance Santé")	France	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Capitalização SA	Brésil	26,39	100,00	51,00	100,00	IG	IG
CNP Caution	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Consórcio SA Administradora de Consórcios	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Cyprialife	Chypre	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Cyprus Insurance Holdings	Chypre	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Cyprus Properties	Chypre	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
CNP Cyprus Tower Ltd	Chypre	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
CNP Europe Life	Irlande	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Immobilier	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Luxembourg	Luxembourg	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP OSTRUM ISR OBLI 12 MOIS	France	98,98	100,00	98,98	100,00	IG	IG
CNP Participações em Seguros Ltda (ex CNP Seguros Participações em Saúde Ltda)	Brésil	51,75	100,00	51,75	100,00	IG	IG
CNP Participações Securitarias Brasil Ltda	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
CNP Praktoriaki	Grèce	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
CNP Retraite	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP SA de Capitalización y Ahorro p/ fines determinados	Argentine	50,00	50,00	65,38	65,38	IG	IG
CNP Santander Insurance Europe Ltd	Irlande	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Santander Insurance Life Ltd	Irlande	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Santander Insurance Services Ireland Ltd	Irlande	51,00	0,00	51,00	0,00	IG	
CNP Seguros Holding Brasil SA	Brésil	51,75	51,75	51,75	51,75	IG	IG
CNP UniCredit Vita	Italie	51,00	51,00	51,00	51,00	IG	IG
CNP Vita Assicura	Italie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Vita Assicurazione	Italie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNP Zois	Grèce	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Companhia de Seguros Previdencia Do Sul-Previsul	Brésil	51,75	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Credicoop Compañia de Seguros de Retiro SA	Argentine	29,82	29,82	29,82	29,82	MEE	MEE

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR LA BANQUE POSTALE - CNP							
EasyBourse	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Ecureuil Profil 90	France	56,22	55,64	56,22	55,64	IG	IG
Ecureuil Vie Développement	France	49,00	0,00	49,00	0,00	MEE	
Ezyness	France		100,00		100,00		IG
FCT Elise 2012	France	95,00	95,00	95,00	95,00	IG	IG
Filassistance International	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Financière de l'Echiquier			75,00		100,00		IG
Foncière ELBP	France		100,00		100,00		IG
Fundo De Investimento Imobiliario Renda Corporativa Angico - FII	Brésil	48,81	48,81	100,00	100,00	IG	IG
GALAXIE 33	France		100,00		100,00		IG
Holding d'Infrastructures Gazières	France	52,97	52,97	52,97	52,97	MEE	MEE
Holding XS 1 SA	Brésil	40,00	40,00	51,00	51,00	IG	IG
Infra-Invest	Luxembourg	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Infra-Invest France	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Infra-Invest Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Issy Cœur de Ville (ICV) (ex "SCI ICV")	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Banque Postale Asset Management Holding	France	75,00	0,00	75,00	0,00	IG	
La Banque Postale Collectivités Locales	France	65,00	0,00	65,00	0,00	IG	
La Banque Postale Consumer Finance	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Banque Postale Home Loan SFH	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Banque Postale Leasing & Factoring	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LBP Actifs Immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LBP AM (ex La Banque Postale Asset Management)	France	75,00	75,00	100,00	75,00	IG	IG
LBP Dutch Mortgage Portfolio 1 BV	Pays-Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LBP Dutch Mortgage Portfolio 2 BV	Pays-Bas	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Louvre Banque Privée	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Louvre Banque Privée Immobilier Conseil (ex La Banque Postale Immobilier Conseil)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Ma French Bank	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
MFPrévoyance SA	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Montparvie V	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Odonto Empresas Convênios Dentários Ltda	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCI AEP247	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCI AEW Imcom 1	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCI MTP Invest	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCI Raspail	France	99,94	99,94	99,94	99,94	IG	IG
OPCVM Caixa Seguradora SA	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
OPCVM Caixa Vida e Previdência	Brésil	40,00	40,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCVM CNP Capitalizacao SA	Brésil	26,39	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCVM CNP Consórcio SA	Brésil	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
OPCVM Holding Caixa Seguros Holding SA	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG
Outlet Invest	France	100,00		100,00		IG	
Provincia Seguros de Vida SA	Argentine	40,00	40,00	40,00	40,00	MEE	MEE
SAS Alleray	France	100,00		100,00		IG	
SCI CRSF Métropole	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Lamartine	France	85,00	85,00	85,00	85,00	IG	IG
SCI Tertiaire Saint Romain	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCP Lamartine Euros	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCP Lamartine monitoring Holding	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SICAC	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SOFIAP	France	66,00	66,00	66,00	66,00	IG	IG
Sogestop K	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
TERRE NEUVE 4 IMMO	France		100,00		100,00		IG
Tocqueville Finance SA	France	74,99	75,00	99,99	100,00	IG	IG
Univers CNP 1 FCP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vivaccio ISR actions	France	100,00	99,82	100,00	99,82	IG	IG
Wiz Soluçoes e Corretagem de Seguros SA	Brésil	12,94	12,94	25,00	25,00	MEE	MEE
XS2 Vida e Previdência SA	Brésil	40,00	40,00	100,00	100,00	IG	IG
XS5 Administradora de consorcios SA	Brésil	25,00	25,00	50,01	50,01	MEE	MEE
Youse Tecnologia e Assistencia em Seguros Ltda	Brésil	51,75	51,75	100,00	100,00	IG	IG

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR GRAND PUBLIC ET NUMERIQUE							
2B-Softeam Data	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Acuitude	France		100,00		100,00		IG
Adverline	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
AR 24	France	80,24	80,24	80,24	80,24	IG	IG
ARKHINEO	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Axonal	France		100,00		100,00		IG
Boxtal	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Certinomis	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
CNTP - Docaposte BPO	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Agility	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Applicam	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte BPO	Maroc	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Docaposte BPO IS	France	65,00	65,00	65,00	65,00	IG	IG
Docaposte BPO SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte CSP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte DPS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Externalisation	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Fast	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte IOT	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte E -Santé	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Docaposte Institute (ex Docaposte Localéo)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Trust & Sign	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Trust & Sign POLOGNE	Pologne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Trust & Sign ROUMANIE	Roumanie	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Docaposte Tunisie	Tunisie		100,00		100,00		IG
Docaposte-PST (ex Prosofteam)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
ESCENT Belgique	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
ESCENT Luxembourg	Luxembourg	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Esculape	France		98,08		98,08		IG
Eukles	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
GENITECH Tunisie	Tunisie	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Heva	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Icanopée	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Inadvans	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Index Education Développement	France	80,00	90,00	100,00	90,00	IG	IG
Index Education France	France	80,00	90,00	100,00	100,00	IG	IG
Index Italie	Italie	80,00	90,00	100,00	100,00	IG	IG
Kidscare	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
La Manufacture Docaposte	France		70,00		70,00		IG
La Poste Services à la Personne	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
La Poste Telecom	France	51,00	51,00	51,00	51,00	MEE	MEE
LP11	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Maileva	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Maincare	France		98,08		100,00		IG
MARKETSHOT	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Media Prisme SAS	France	82,05	82,05	82,05	82,05	IG	IG
Mon Contact Logement	France		51,00		51,00		IG
Monha	France		49,00		49,00		MEE
Numspot	France		26,00		26,00		MEE
Openvalue	France	80,00	80,00	100,00	80,00	IG	IG
Optelo	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Probayes	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
THIQA	France		80,00		80,00		IG
Sefas Espana	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sefas Inc	Etats-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sefas Ltd	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sefas SA	France	100,00	100,00	99,99	100,00	IG	IG
Seres Allemagne	Allemagne	66,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Séres Espagne	Espagne	66,00	66,00	100,00	100,00	IG	IG
Sérès SA	France	66,00	66,00	66,00	66,00	IG	IG
Sofadev - Docaposte BPO	Maroc	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam Agency	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam Armonys	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam Consulting	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Softeam Group	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Tekoway Moldavie	Moldavie		100,00		100,00		IG
Tekoway France	France		100,00		100,00		IG
Voxaly	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Weliom	France		70,00		70,00		IG

SOCIETES	PAYS	Pourcentage d'intérêt		Pourcentage de contrôle		Méthode de consolidation	
		2022	2023	2022	2023	2022	2023
SECTEUR IMMOBILIER							
Poste Immo	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Akatea 2 TPF2 SAS	France	20,02	20,02	20,02	20,02	MEE	MEE
Akatea TPF2	France	20,02	20,02	20,02	20,02	MEE	MEE
Ciposte SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Fréjorgues Energy SAS	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
HLU Port de Lyon	France		20,00		20,00		MEE
Holding PI	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
Holding PI2	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
ImmoStoc SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
LocaPoste SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Lumin' Toulouse SAS	France	44,00	44,00	44,00	44,00	MEE	MEE
Lumin'Logistique urbaine	France	44,00	44,00	44,00	44,00	MEE	MEE
Multiburo	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Multigestion	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
Multiburo Gares	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Multiburo Suisse SA	Suisse	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
MWPI (ex SAS Starway Partners)	France	96,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
N.C.I	Belgique	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
PI Energy	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
PI Energy 2	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
PI Logistique Urbaine	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Poste Immo tertiaire	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SAS PI développement	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SAS PI Energies renouvelables	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SAS PI Invest	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SAS Startway IG	France	45,10	0,00	45,10	0,00	IG	
SAS STARTWAY SYSTEM	France	100,00	0,00	100,00	0,00	IG	
SC Pyxis	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCCV 56, Rue Cler	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
SCCV Paris Campagne Première	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
SCI Activités annexes	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Activités Colis	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Activités Courrier de Proximité	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Activités Courrier Industriel	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Aix-Pichaury	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Arkadea Fort de France	France	49,00	0,00	49,00	0,00	MEE	
SCI Arkadea Lyon Crepet	France	35,00	0,00	35,00	0,00	MEE	
SCI Arkadea Lyon Croix Rousse	France	30,00	0,00	30,00	0,00	MEE	
SCI Arkadea Marseille Saint Victor	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
SCI Arkadea Rennes Trigone	France	49,00	49,00	49,00	49,00	MEE	MEE
SCI Bataille	France	35,00	35,00	35,00	35,00	MEE	MEE
SCI BP	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI BP Mixte	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Centres de loisirs	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI DOM	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Green Opale	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Logement	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Nantes Aubiniere	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI PI 17	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI PI Bordeaux Tourville	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Route du Moulin Bateau Bonneuil	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI RSS Strasbourg MEE	France	59,00	59,00	59,00	59,00	MEE	MEE
SCI Tertiaire	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SCI Tertiaire Mixte	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Sobre	France	48,56	48,56	48,56	48,56	MEE	MEE
SOBRE GLP	France	74,28	74,28	51,00	51,00	IG	IG
Société SCCV Rue du Champ Macret-Roye	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
SOGARIS Paris : les espaces logistiques urbains	France	22,50	22,50	22,50	22,50	MEE	MEE
Toulouse Occitanie	France	44,00	44,00	44,00	44,00	MEE	MEE
TPF2 - SPPICAV	France	20,02	20,02	20,02	20,02	MEE	MEE
Urba 144	France	46,00	46,00	46,00	46,00	MEE	MEE
NON AFFECTÉ							
La Poste Ventures (LP7)	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Vehiposte SAS	France	100,00	100,00	100,00	100,00	IG	IG
Movivolt	France	30,00	30,00	30,00	30,00	MEE	MEE

IG: intégration globale MEE: mise en équivalence IP : Intégration proportionnelle

NOTE 45 AUTRES TITRES NON CONSOLIDES HORS FRANCE

(en milliers d'euros)	Pays	31/12/2023		31/12/2022
		Pourcentage de détention	Valeur au bilan	Valeur au bilan
CNP Cyprus Properties	Chypre	100%	**15 883**	0
Anchanto	Singapour	17%	**6 613**	6 191
Bosta Inc.	États-Unis	11%	**1 285**	1 285
White Image Loyalty	Roumanie	75%	**1 137**	0
Livelihoods	Luxembourg	3%	**1 000**	1 000
Localz Pty Ltd.	Australie	5%	**926**	926
Sérès Argentine	Argentine	90%	**904**	850
Sérès Colombie	Colombie	100%	**770**	807
Sérès Mexique	Mexique	100%	**586**	586
DPD Argentina S.A.	Argentine	35%	**498**	0
Koiki	Espagne	9%	**370**	370
Mediaposte Vietnam	Vietnam	36%	**311**	311
Sqale	Suisse	16%	**213**	0
CNP Praktoriaki	Grèce	100%	**154**	0
Sérès Equateur	Equateur	100%	**187**	216
Séres Pérou	Pérou	100%	**177**	95
LFDE Suisse SA	Suisse	100%	**94**	0
Vietnam Postal SRL	Vietnam	6%	**43**	43
CargoNetwork Gm	Allemagne	11%	**40**	40
Divers	Portugal	ns	**32**	32
Scalefast Japan Co	Japon	2%	**31**	0
CID Externalizacion de Servici	Espagne	10%	**25**	25
White Image Group	Roumanie	75%	**21**	0
Divers	Philippines	ns	**18**	20
Divers	Espagne	ns	**17**	17
Kombiverkehr Deu	Allemagne	ns	**16**	16
IG Zollwerk	Suisse	7%	**11**	10
Insercion Personal Discapacita	Espagne	10%	**6**	6
Divers	Allemagne	ns	**1**	1
Citibox Smart Services, S.L.	Espagne	2%	**0**	153
DalcoSud, S.L.U. (a)	Espagne			9 723
Cool Runnings Transport B.V. (a)	Pays Bas			2 544
Advanced Ideas SRL (a)	Roumanie			821
Vouchers Depot SRL (a)	Roumanie			152
Mediaposte Martech (a)	Roumanie			52
Biocair India Private Limited (a)	Inde			11
Docaposte Tunisie (ex Applicam Tunisie) (a)	Tunisie			10
TOTAL			**31 368**	**26 313**

(a) Société consolidée en 2023.